

پروژه همکاری آموزش دوگانه شغلی ایران و آلمان

Iran & Germany Vocational Education Training System
Project



Workbook
Tehran 12th-13th of January 2020

Annette Kaiser | enabling people and organizations

- بررسی نحوه ارتقا آموزش های ارائه شده توسط سازمان فنی و حرفه ای کشور و اتاق های بازرگانی
 - تقویت همکاری بین عناصری که در آموزش های مهارتی ایفای نقش می کنند.
- کارگاه تعاملی مبتنی بر روش تفکر طراحی - ارائه توسط آنته کایزر

Our topic

How to improve the marketing for training offers from TVTO & ICCIMA
and foster the cooperation between important players of the Iranian educational sector.

Interactive workshop based on elements of Design Thinking by Annette Kaiser

A top-down view of several people's hands and forearms reaching towards the center and clasping each other. The individuals have various skin tones, including light, medium, and dark. They are wearing light-colored, long-sleeved shirts. The background is a plain, light gray.

روز اول

Day 1

Get started...

Reflect shortly on your expectations in regards to the workshop and note your thoughts on a post it – if you like you can sign.

Take one of the postcards and present yourself with the picture:

- Why did you choose this picture
- What is the relation to your business/private life
- Share your expectations in regards to the workshop & stick your post its on the board

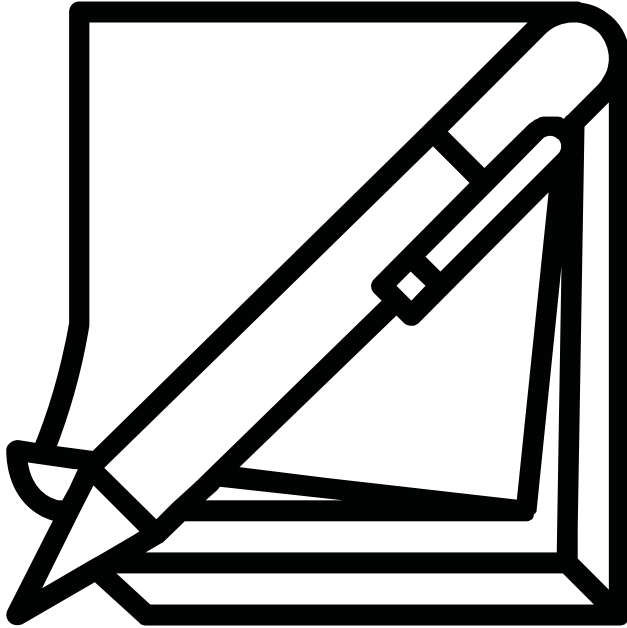


شروع

انتظارات خود از دوره پیش رو مختصراً روی برگه های یادداشت بنویسید . در صورت تمایل می توانید زیر نوشته اسم خود را بنویسید.

- یکی از عکس ها را انتخاب کنید و خودتان را با آن عکس معرفی کنید:
- چرا این عکس را انتخاب کردید ؟
- ربط این عکس با زندگی کاری و یا شخصی شما چیست ؟
- انتظارات خود را از دوره پیش رو با دیگران به اشتراک بگذارید و برگه یادداشت خود را به تخته بچسبانید.

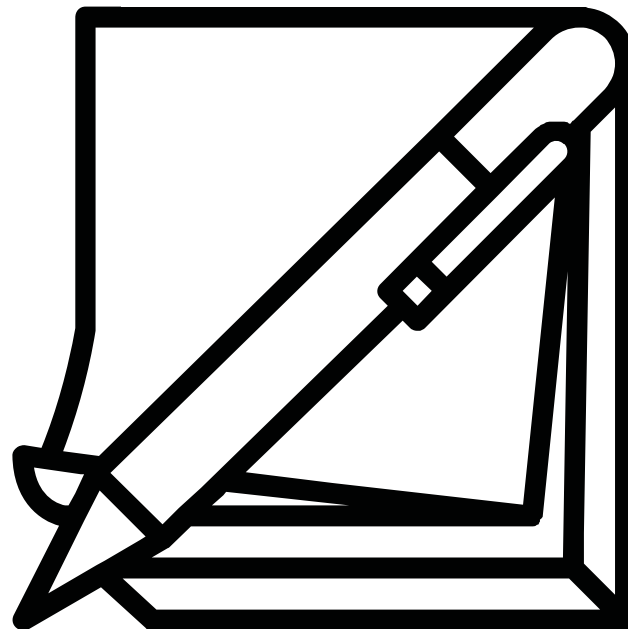
Post its / Sticky notes



- One information per sticky note
- Write short sentences
- Be visual

برگه های یادداشت

- در هر برگه یک مورد را یادداشت کنید.
- جملات کوتاه بنویسید.
- توضیح بصورت بصری (شکل)



Our common understanding...

Reflect and note:

What is your personal understanding /
the meaning for you of the words:

- marketing
- cooperation

Which aspects are described with this
words/ are included in the meaning ?



How to improve the **marketing** for
training offers from TVTO & ICCIMA
and foster the **cooperation** between
important players of the Iranian
educational sector.

درک مشترک

توجه :

از کلمات زیر چه تعریفی دارید؟

- بازاریابی
- همکاری

چه جنبه های دیگری را می توانید با این
کلمات توصیف کنید؟

Empathize & Learn more about your partners...

- Go together in teams
- Discuss the questions listed on the next pages
- Prepare a presentation on a board showing your insights/ answers on the questions to introduce your setting, needs, pain points, as clear as possible to the other 2 teams

What do the others need to know/ to understand/ to gain a better picture and understanding of your perspective?



درباره همکاران خود بیشتر بدانید:

- تشکیل گروه دهید.
- درباره سؤال های مطرح شده در صفحات بعدی بحث کنید.
- نظرها و جواب های خود را روی تخته طوری ارائه دهید که دقیقا دغدغه ها، نیازها و مسائل مربوطه حداقل برای دو تیم دیگر به صورت واضح مطرح شود.

موارد دیگری را لازم است افراد دیگر بدانند تا درک و تصویر بهتری از شما داشته باشند را بیان کنید.

Ask yourself & discuss

How do you feel about...?

Which consequences does it have for you when ...?

What comes to your mind first, when you think of ...?



What would you find really exciting?

What is the best / worst thing that has happened to you in connection with ...?

What is your opinion regarding ...?

از خود پرسید و بحث کنید

چه احساسی درباره ... دارید ؟

اولین چیزی که به ذهنتان می رسد وقتی
درباره ... فکر میکنید ؟



چه عواقب و نتایجی برای شما دارد وقتی ؟

چه چیزی شما را واقعا هیجان زده میکند؟

بهترین و بدترین اتفاقی برای شما

در رابطه با افتاده است چیست؟

نظر شما درباره چیست ؟

Team „Company“: Guiding questions for your reflection

- How do you see your role as user of the training offer of TVTO and ICCIMA and what are your wishes and expectations in the interaction with these partners?
- How is vocational training organized in your company?
- Why & how often do you use the training offer?
- How satisfied are you? What goes well? What does excites you?
- Why don't you use the training offer? What is missing in your point of view?
- What are your specific challenges and needs? What are your pain points?
- Where do you see potential for improvement in regards to offer and interaction/ cooperation?
- What should be different to make the offer / interaction more attractive/useful for you?
- Where/ how did you learn about the training offer from TVTO?
- ...and all other points you want to share with your partners ☺

گروه شرکت ها: سؤالات کمکی جهت تفکر بیشتر

- شما به عنوان فردی که از آموزش های فنی و حرفه ای و اتاق بازرگانی استفاده می کنید چه انتظارات و توقعاتی از این شرکا دارید ؟
- آموزش های مهارتی در شرکت شما چگونه برنامه ریزی می شود ؟
- چگونه و هر چند وقت یکبار از این آموزش ها استفاده می کنید؟
- میزان رضایت شما چقدر است؟ چه مواردی در این آموزش ها میزان رضایت شما را بالا می برد ؟
- چرا از پیشنهادات آموزشی استفاده نمی کنید ؟ از نظر شما چه مواردی از قلم افتاده است ؟
- چه چالش ها و نیازهای خاص آموزشی ای نیاز دارید؟
- چه مواردی را مستعد پیشرفت در راستای تقویت همکاری و تعامل شرکای آموزشی می بینید ؟
- چه مواردی می تواند تغییر کند تا اینکه پیشنهادات آموزشی برای شما جذاب تر، کارآمدتر و مفید تر شود ؟
- چگونه با آموزش های فنی و حرفه ای آشنا شدید ؟
- موارد دیگر

Team „TVTO“: Guiding questions for your reflection

- How do you see your role as provider of training offers and services for companies? What are your wishes and expectations in the interaction with the other partners?
- How do you learn about the needs of your partners? How flexible are you in adjusting your offer to customer needs?
- How satisfied are you? What goes well? What does excites you? What is missing in your point of view?
- What are your specific challenges and needs? What are your pain points?
- Where do you see potential for improvement in regards to your offer, consumer centricity and interaction/ cooperation?
- Which channels do you use to get in contact with your target group? What works well? What doesn't work so well? Why? Do you have different target groups?
- ...and all other points you want to share with your partners ☺

گروه فنی و حرفه ای: سؤالات کمکی جهت تفکر بیشتر

- شما نقش خود را به عنوان نماینده سازمان و متولی آموزش های مهارتی چطور می بینید؟ انتظارات و توقعات شما در تعامل با پارتنرهای دیگر خود چیست؟
- چطور از انتظارات آموزشی شرکای خود اطلاع پیدا می کنید؟ چقدر آموزش های شما با توجه به نیازهای مشتری منعطف هستند؟
- میزان رضایت شما چقدر است؟ چه مواردی در این آموزش ها میزان رضایت شما را بالا می برد؟ چه مواردی از قلم افتاده است؟
- چالش ها و نیازهای خاص شما چیست؟ دغدغه های شما چیست؟
- چه مواردی را مستعد پیشرفت در راستای تقویت همکاری و تعامل شرکای آموزشی می بینید؟
- برای ارتباط با بازار هدف خود از چه راه های ارتباطی ای استفاده می کنید؟ چه نقص های در این رابطه وجود دارد؟ آیا دارای بازارهای هدف متفاوت هستید؟
- موارد دیگر

Team „ICCIMA“: Guiding questions for your reflection

- How do you see your role as provider/ consultant of training offers and services for companies? What are your wishes and expectations in the interaction with the other partners?
- How do you learn about the needs of your partners?
- How flexible are you in adjusting your support to your partners needs?
- How satisfied are you? What goes already well? What does excites you? What is missing in your point of view?
- What are your specific challenges and needs? What are your pain points?
- Where do you see potential for improvement in regards to offer / interaction/ cooperation/ support of the other partners ?
- And all other points you want to share with your partners ☺

گروه اتاق های بازرگانی: سؤالات کمکی جهت تفکر بیشتر

- شما نقش خود را جهت مشاور آموزشی / برگزار کننده دوره های آموزشی برای شرکت ها چگونه می بینید ؟
- انتظارات و توقعات شما در تعامل با دیگر شرکا چیست ؟
- از نیازهای آموزشی دیگر پارتنرها چگونه با خبر می شوید ؟
- چقدر جهت برطرف کردن نیازهای آموزشی پارتنرهای خود منعطف هستید و از آن ها پشتیبانی میکنید؟
- میزان رضایت شما چقدر است؟ چه مواردی در این آموزش ها میزان رضایت شما را بالا می برد ؟
- چه چالش ها و نیازهای خاصی دارید؟ چه دغدغه هایی دارید ؟
- چه مواردی می تواند تغییر کند تا اینکه پیشنهادات آموزشی برای شما جذاب تر، کارآمدتر و مفید تر شود ؟
- موارد دیگر

Empathize & Learn more about your partners...

- Present your results
- Listeners can take notes on post its about interesting leanings/ thoughts: that are surprising or new to them / that works/ that doesn't work/ what is important for this „perspective /actor“/ where is a conflict/ which questions do still occur
- Post its will be added to the board and questions will be answered.
- After the presentation: Select in your team the 3 major problems/ needs/ aspects for which you think it is important to find a realistic solution during the next 1,5 days



درباره همکاران خود بیشتر بدانید

- نتایج را ارائه دهید.
- شنوندگان می توانند مواردی که برایشان تازه، جالب و یا کارآمد باشد را یادداشت کنند. هم چنین مواردی که اعتقاد دارند کارآمد نمی باشد، عوامل موثر بر نتایج و سئوالاتی که دارند را یادداشت کنند.
- یادداشت ها را روی تخته به نمایش بگذارید تا به سئوال هایتان پاسخ داده شود.

- بعد از ارائه: ۳ مشکل، نیاز و مساله مهم تیم خود را انتخاب کنید که فکر میکنید نیاز است در طی ۱ روز و نیم آینده برای آن ها راه حل عملی پیدا کنید.

„Laddering“



*“Please tell us more, why was that a
special moment/
important/difficult...”*

Define the real challenge

- Go together in mixed teams
(the 3 different perspectives should be part of each team)
- Each team has now to work on 3 major „problems“ ; one of each perspective
- Try to dig deeper- ask why questions to better understand what should be solved
- Phrase minimum 1 „How might we“ question per topic. Use template.
- Select your favourite HMW question per task & mark it with a dot



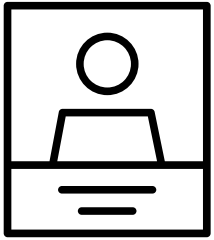
How might we enable ...
(describe the user who has this
problem or need, why does he needs
this, what are insights)
to ...
(describe the need)
in a world where ...
(describe the obstacles or restrictions)

چالش اصلی را تعریف کنید

- گروه ها را ادغام کنید (تشکیل گروه که هر گروه حداقل شامل یک نماینده از سازمان، یک نماینده از اتاق بازرگانی و یک نماینده از شرکت ها باشد)
- هر گروه باید روی ۳ مشکل اصلی تعریف شده کار کند.
- عمیق تر به مساله نگاه کنیم ! سؤالاتی را که به حل مشکل بیشتر کمک می کند مطرح کنید.
- برای هر مساله حداقل یک سؤال « چگونه می توانیم ؟ » مطرح کنید. از الگو اسلاید بعد استفاده کنید.
- سؤال « چگونه می توانیم » مورد علاقه خود را برای هر مساله انتخاب و آن را مشخص کنید.

How might we...?

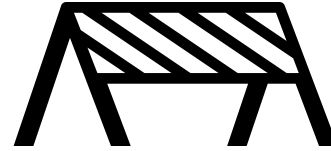
Ideas/ solutions



user



need(s)



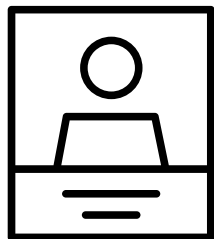
obstacles



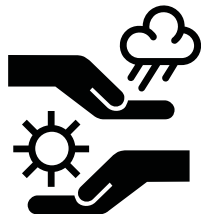
„perfect world“

چطور می توانیم ؟

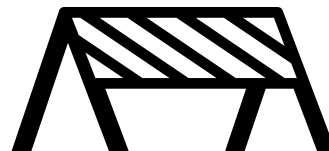
ایده ها / راه حل ها



کاربر



نیازها



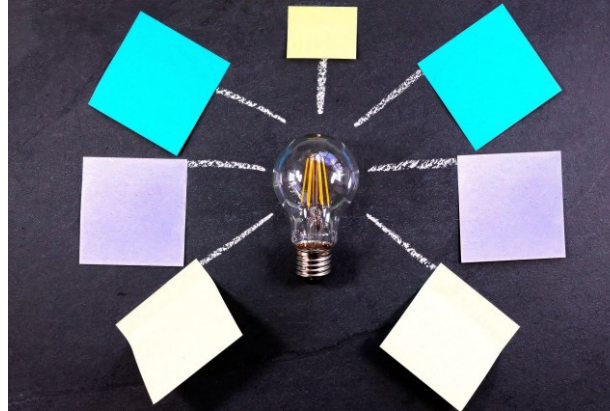
موانع



عملکرد بی نقص

Ideation I: Open up your mind for a huge range of possible ideas/ solutions

- **Individual work:** write down as many ideas as possible to solve your HMW question - one idea per post it 10'
- **Group work:** share your ideas per HMW question - do it topic per topic and person per person and stick your post its on the board next to the HMW question 25'
- Those who listen can add ideas coming in their mind during the presentation of the others, add to board 5'



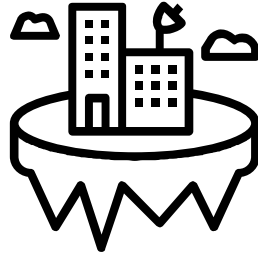
ایده پردازی : ذهن خود را برای ایده ها و راه حل های ممکن باز کنید.

- کار فردی : تمامی ایده ها و راه حل های خود را برای پاسخ به سؤال « چگونه می توانیم ...؟ » به ذهنتان می آید را بنویسید. (۱۰ دقیقه)
- کار گروهی: ایده های خود را برای هر سؤال با هم گروهی های خود به اشتراک بگذارید. (۲۵ دقیقه)
- شنوندگان می توانند ایده ها و نظراتی که به ذهنشان می رسد را در حین ارائه افراد دیگر اضافه کنند. (۵ دقیقه)

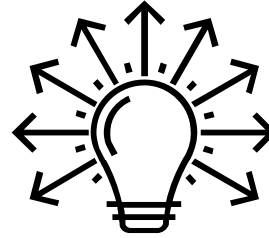
Ideation rules



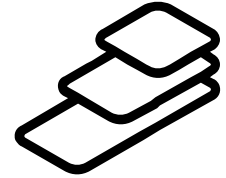
Defer
Judgement



Encourage
Wild Ideas



Go for
Quantity



Build on the
Ideas of Others

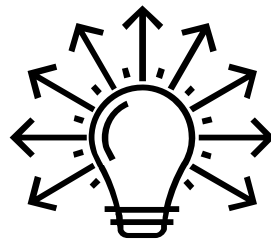
قوانین ایده پردازی



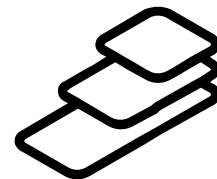
قضاوت نکنید



شجاعت
بیان هر ایده ای



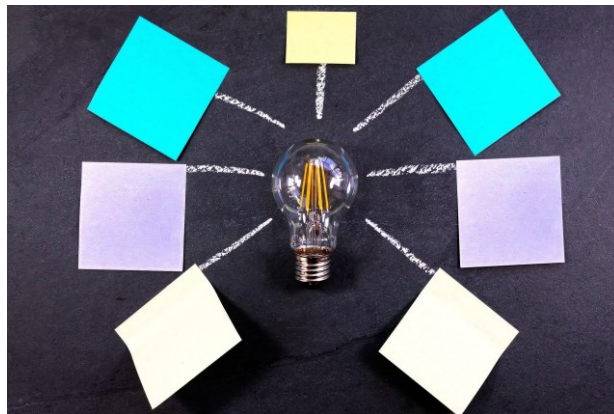
تعداد
ایده های زیاد



ایده پردازی طبق
ایده های دیگران

Ideation II: Nuggeting

- Build clusters for ideas which are the same/ which are related/ or which can be combined
- Place post its close to each other
- Try to find a title for each cluster
- Discuss & select the 3 most promising* ideas related to our target „improve marketing & foster cooperation“. *(Bear in mind feasibility of your ideas)



ایده پردازی ۲

- ایده های یکسان ، به هم مرتبط و یا قابل ادغام را روی نمودار درختی بیاورید.
- نمودار ها را در کنار هم قرار دهید.
- برای هر نمودار تیتري انتخاب کنید.
- بحث کنید و در نتیجه سه ایده که در جهت هدف اصلی ما یعنی «نحوه ارتقا آموزش های ارائه شده توسط سازمان فنی و حرفه ای کشو و اتاق های بازرگانی و تقویت همکاری بین عناصری که در آموزش های مهارتی نقش ایفا می کنند» می باشند را انتخاب کنید. (میزان عملی بودن این سه ایده را بسنجید)

Ideation III: Plus & Minus & Improve

Take your 3 favourite ideas and become more specific:

- Brainstorm and write down only positive thoughts = plus
Advantages, strength, opportunities, potential of idea 5'
- Brainstorm and write down **only negative thoughts** = minus
Disadvantages, weaknesses, problems, threats, obstacles 5'
- Brainstorm and write down **ideas for improvement/ transformation** of your solution = improve
Increase plusses, decrease minuses, find alternative solutions , work on ideas for realization & implementation 10'
- Share your results in your teams 3 x 5'

ایده پردازی ۳ : ایده های + ، - و بهتر کردن ایده ها

- سه ایده مورد مورد علاقه خود را انتخاب کنید و به آن ها دقیق تر پردازید.
- ایده ها را طبقه بندی کنید و افکار و نظرات + را بنویسید. (هم چنین مزایا، نقاط قوت، فرصت ها و ... را یادداشت کنید)
- ایده ها را طبقه بندی کنید و افکار و نظرات - را بنویسید. (معایب، نقاط ضعف، موانع، تهدید ها و ... را یادداشت کنید)
- ایده ها را طبقه بندی کنید و ایده ها یی که به عنوان راه حل برای مشکل دارید را یادداشت کنید. (روی ایده هایی که عملی می شوند کار کنید، ایده های که منجر به افزایش مشاغل، کاهش نواقص و ... می شوند.)
- نتایج را با گروه های دیگر به اشتراک بگذارید.



روز دوم

Day 2

Prototyping: Make your 3 best ideas tangible

- Stay in your work groups of day 1 and work out a „prototype“ for your 3 best ideas including the findings from your PMI analysis (focus on feasibility!) to be able to show it to the other 2 teams and additional guests.
- Phrase for each idea a „speaking“ name.
- Tackle all aspects of the concept grid see template next side
- Define roles for presentation. Who presents, who takes notes on feedback gained during the presentation. Tipp: split up in pairs per idea



نمونه سازی اولیه: سه ایده خود را ملموس کنید.

- در گروه های خود روی سه ایده اصلی خود مجددا کار کنید، نتایج حاصل از آنالیز PMI را هم در نظر بگیرید و بر میزان عملی شدن ایده ها تمرکز کنید آن ها را با دیگر گروه ها به اشتراک بگذارید.
- برای هر ایده یک اسم انتخاب کنید و که با آن نام به دیگران معرفی شوند.
- همه جوانب را در نظر بگیرید.(به اسلاید بعد توجه کید)
- برای ارائه خود نقش هریک از اعضای گروه را انتخاب کنید. (ارائه دهنده، فردی که نظرات دیگران را در حین ارائه یادداشت برداری می کند....)
- پیشنهاد: برای هر ایده دو نفر مسئول باشند.

Concept Grid

WHAT do we want to realise?

- Core of the idea
- Our offering, our solution

FOR WHOM

- Target users/ partner

WHY

- Benefits for target users/ partners in relation to starting question of workshop (improve marketing & foster cooperation)
- Effects for partners

PATH FORWARD

- Main challenges which need to be addressed next to move forward
- Concrete next steps: how, when, who

چه چیزی را می خواهیم بدانیم ؟

- ایده اصلی

- پیشنهاد ما، راه حل ما

برای چه کسانی ؟

- شرکای هدف و مورد نظر

چرا

- مزایا برای شرکای هدف / شرکای هدف

- جهت ارتقا ایده سئوالاتی مطرح می کنند.

- اثرات و نتایج حاصله برای شرکای دیگر

اقدامات بعدی

- چالش های اصلی ای که برای ادامه کار با آن ها

- مواجه می شویم.

- سئوالات جهت اقدامات بعدی : چگونه، چه زمانی،

- چه کسی ؟

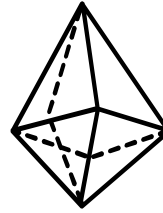
Making ideas tangible



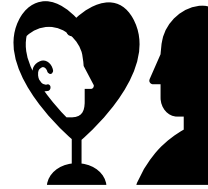
Function



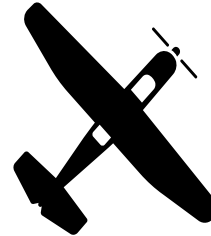
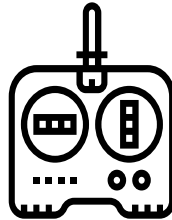
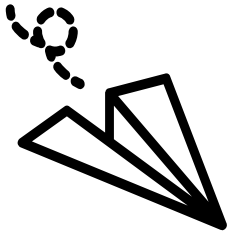
Interaction



Form



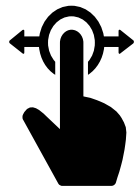
Visual
appearance



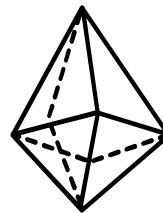
ایده های خود را ملموس و عملی کنید



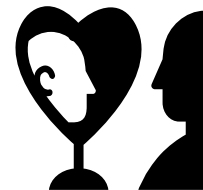
عملکرد



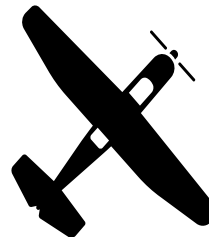
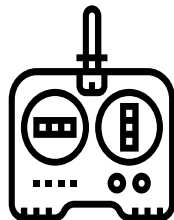
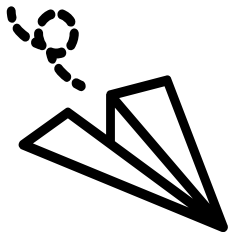
اثرات متقابل



شکل گیری



ظاهر



Testing: Get realistic & useful feedback

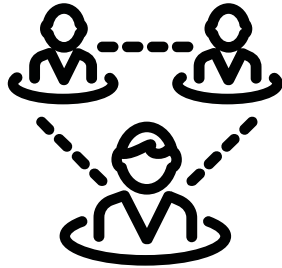
- Present your solution based on the HMW question
max 10' per idea + max 15 min feedback & questions from plenum.
- Team members not presenting have to take notes in regards to feedback gained.
- Fill feedback grid:
Thinks that went well/ things that could be improved/ questions that were raised/ new ideas



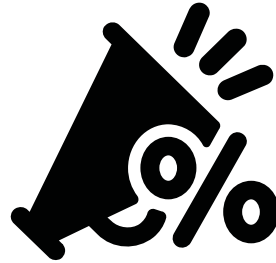
تست : بازخوردها و فیدبک های واقع بینانه و مفید دریافت کنید.

- راه حل های را در قالب جواب به سؤال های چگونه می توانیم ارائه دهید.
- حداقل ۱۰ دقیقه برای ارائه هر ایده و ۱۵ دقیقه برای پرسش و پاسخ و دریافت فیدبک ها وقت بگذارید .
- اعضای دیگر گروه که ارائه نمی دهند فیدبک ها و نظرات دیگران را یادداشت کنند.
- جدول مربوط به فیدبک ها را کامل کنید :
(اسلاید بعد)
- مواردی که فکر می کنید بازخورد + گرفته اند،
مواردی که جای بهتر شدن دارند و باید روی آنها کار شود،
سؤالات جدیدی که مطرح شده است،
ایده های جدید و ...

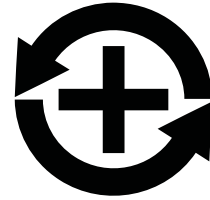
User Feedback



Define
Team Roles



Avoid the
„Sales Pitch“



Learn from
Feedback

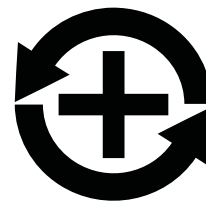
فیدبک ها :



وظایف اعضای هر
گروه مشخص شود







از تحمیل ایده خود بپرهیزید!



توجه به
فیدبک ها

Feedback Grid

Things that went well 	 Things that could be improved
Questions that were raised 	 New ideas

بازخوردها

😊 مواردی که مثبت ارزیابی کردید

▲ مواردی که می توانند بهتر شوند

? سئوال های به وجود آمده

💡 ایده های جدید

Iterate

- Revise shortly feedback gained in your teams
- Add findings to your concept grid

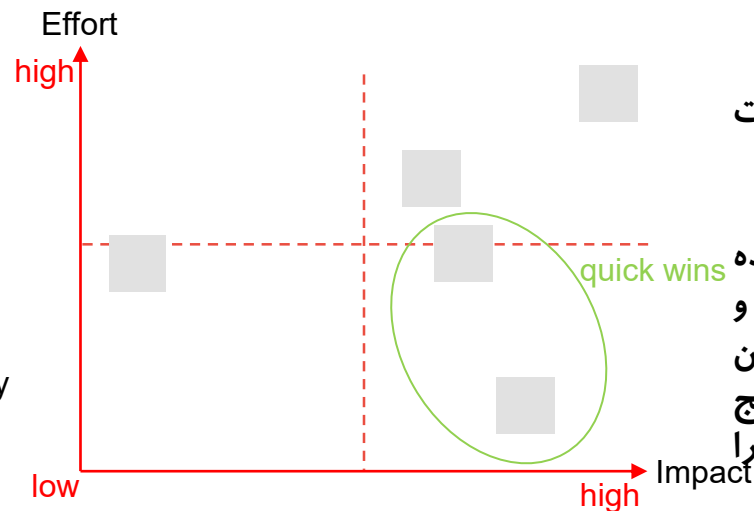


ارائه مجدد

- بازخوردها و فیدبک ها را در گروه خود بررسی کنید.
- یافته های جدید را یادداشت کنید.

Evaluation & Next steps

- Write the name of each idea on one post it
- Evaluate expected positive impact (improved marketing & fostered cooperation) in relation to expected effort to bring the solution into reality like time, money, manpower...
- Quick wins can be identified
- Volunteers should be identified for the most relevant topics: marked with names (who is going to move this topics forward)



ارزیابی و اقدامات بعدی

- نام انتخابی برای هر ایده را یادداشت کنید.
- تاثیرات مثبت ای که برای هر ایده پیش بینی می کنید (بازاریابی بهتر و تقویت همکاری ها) و هم چنین موارد لازم برای دستیابی به نتایج مانند هزینه ها، نیروی انسانی و ... را ارزیابی کنید.
- ایده هایی که سریع به نتیجه خواهند رسید را تشخیص دهید.
- داوطلبان برای هر موضوعی که بیشتر با آنها آشنا هستند مشخص شوند (هر نفر یک مسئولیت را برعهده بگیرد)

Evaluate the workshop

- How did you like & rate the workshop in regards to its effectiveness
- Make up your mind & place your dot

رضایت-Enjoyment



اثربخشی-Effectiveness

کارگاه آموزشی را ارزیابی کنید.

- با توجه به جدول به کارگاه آموزشی امتیاز دهید.
- جمع بندی کنید و روی نمودار میزان رضایت بر حسب اثربخشی علامت گذاری کنید.



به امید
دیدار
Good bye!

Annette Kaiser

enabling people and organizations



20 years experience in the field of training learning, people and organizational development within the home appliance industry

Certified Trainer | Certified Business Coach | Certified Scrum Master
Certified Design Thinking Coach | Certified Art Therapist ...

University degree in Industrial Design & International Marketing

annette-kaiser@muenchen-mail.de