

Hiring Plan & Organizational Design

برنامه جذب نیرو و طراحی سازمانی – افق ۱۸ ماهه

۱. مقدمه: چرا Hiring Plan برای MetroGo حیاتی است

در MetroGo، تیم معتقد است که ریسک اصلی پروژه نه ایده است و نه فناوری، بلکه اجرای نادرست با تیم نامتناسب در زمان نامناسب است. تجربه بسیاری از استارت‌آپ‌های شکست‌خورده در حوزه فین‌تک و خدمات شهری نشان می‌دهد که یا تیم خیلی زود بزرگ شده و سرمایه را سوزانده، یا آن‌قدر دیر نیرو جذب کرده که فرصت بازار را از دست داده است.

به همین دلیل، Hiring Plan در این پروژه صرفاً یک برنامه منابع انسانی نیست، بلکه یک ابزار مدیریت ریسک، کنترل هزینه و تضمین تحویل milestone ها محسوب می‌شود. در این سند، جذب هر نقش فقط زمانی انجام می‌شود که:

- یک گلوگاه واقعی ایجاد شده باشد
- خروجی نقش قابل اندازه‌گیری باشد
- نبود آن نقش، ریسک شکست milestone بعدی را افزایش دهد

۲. اصول حاکم بر طراحی تیم (Team Design Principles)

طراحی تیم MetroGo بر چند اصل بنیادین استوار است:

- اول،** Lean بودن تیم: تیم تا جای ممکن کوچک نگه داشته می‌شود و از ایجاد نقش‌های مدیریتی یا پشتیبانی غیرضروری در مراحل اولیه پرهیز می‌شود.
- دوم،** وابستگی نقش‌ها به milestone: هیچ استخدامی صرفاً برای «آماده‌سازی آینده» انجام نمی‌شود، بلکه هر نقش مستقیماً به یک خروجی قابل سنجش متصل است.
- سوم،** کاهش ریسک وابستگی به Founder: اگرچه Founder نقش محوری دارد، اما هدف برنامه جذب نیرو این است که به‌تدریج گلوگاه‌های حیاتی از تمرکز یک‌نفره خارج شوند.
- چهارم،** انعطاف‌پذیری سازمانی: بسیاری از نقش‌ها در مراحل اولیه به‌صورت پاره‌وقت، قراردادی یا مشاوره‌ای تعریف می‌شوند تا هزینه ثابت تیم کنترل شود.

۳. وضعیت تیم در نقطه شروع (Baseline Team – Month 0)

در ابتدای پروژه، تیم MetroGo شامل یک نفر است که همزمان نقش‌های زیر را ایفا می‌کند:

- Founder و تصمیم‌گیر نهایی
- مدیر محصول
- توسعه‌دهنده Frontend و Backend
- طراح تجربه کاربری اولیه
- مذاکره‌کننده با ذی‌نفعان

این ساختار برای مرحله ایده و MVP اولیه قابل قبول است، اما از دید اجرایی دارای ریسک‌های جدی است:

- فشار بیش از حد روی یک نفر
- کند شدن توسعه محصول
- ناتوانی در پاسخ به همزمانی فروش، توسعه و عملیات

بنابراین، هدف Hiring Plan این است که طی ۱۸ ماه، پروژه از این وضعیت پرریسک به یک ساختار پایدار، قابل تحویل و قابل رشد برسد.

۴. فاز اول جذب نیرو: ماه ۱ تا ۳

تمرکز: تثبیت محصول و کاهش ریسک فنی

در این فاز، اولویت اصلی تیم تحویل یک MVP پایدار، قابل استفاده و قابل ارائه به پایلوت واقعی است.

نقش اول: Frontend Engineer (Junior تا Mid)

در ماه اول، اولین جذب تیم یک توسعه‌دهنده Frontend است. دلیل این انتخاب آن است که بیشترین تعامل کاربر با محصول از طریق رابط کاربری اتفاق می‌افتد و هر ضعف در این بخش مستقیماً به عدم پذیرش محصول منجر می‌شود.

این نقش وظیفه دارد بخش‌های اصلی محصول شامل ثبت‌نام، کیف پول، پرداخت و داشبورد کاربر را به‌صورت پایدار و قابل نگهداری پیاده‌سازی کند. با اضافه شدن این نقش، Founder از درگیری روزمره با کدنویسی UI آزاد شده و می‌تواند تمرکز بیشتری بر معماری، تصمیمات محصول و تعامل با ذی‌نفعان داشته باشد.

خروجی مورد انتظار این نقش شامل تحویل MVP نسخه اول، کاهش باگ‌های ظاهری، و آماده‌سازی محصول برای تست کاربر واقعی است.

(پاره‌وقت یا پروژه‌ای) UI/UX Designer: نقش دوم

در ماه دوم، تیم به این نتیجه می‌رسد که تجربه کاربری نقش تعیین‌کننده‌ای در اعتماد کاربران به پرداخت دیجیتال دارد. بنابراین یک طراح UI/UX به‌صورت پاره‌وقت یا قراردادی جذب می‌شود.

این نقش مسئول طراحی جریان‌های کاربر، ساده‌سازی فرآیند پرداخت، و ایجاد یک Design System پایه است. خروجی این نقش نه‌تنها زیبایی بصری، بلکه کاهش خطای کاربر و افزایش نرخ تکمیل تراکنش است.

۵. فاز دوم جذب نیرو: ماه ۴ تا ۶

تمرکز: پایلوت واقعی و آمادگی B2G

با ورود به فاز پایلوت، محصول دیگر یک نمونه آزمایشی نیست و باید از نظر پایداری، امنیت و مقیاس‌پذیری آماده باشد.

نقش سوم Backend Engineer :

در ماه چهارم، جذب یک توسعه‌دهنده Backend ضروری می‌شود. در این مرحله، مدیریت تراکنش‌ها، اتصال به PSP ها، لاگ‌گیری، مانیتورینگ و امنیت داده اهمیت حیاتی پیدا می‌کند. نبود این نقش، ریسک اختلال سرویس و شکست پایلوت را به شدت افزایش می‌دهد. خروجی این نقش شامل API پایدار، مدیریت تراکنش‌ها و آماده‌سازی زیرساخت برای افزایش حجم کاربران است.

(مشاور) Legal & Compliance Advisor: نقش چهارم

در ماه پنجم، پروژه وارد تعامل جدی با نهادهای شهری و پرداختی می‌شود. بنابراین یک مشاور حقوقی و رگولاتوری به تیم اضافه می‌شود.

این نقش استخدام تمام‌وقت نیست، اما نقش آن در کاهش ریسک توقف پروژه حیاتی است. خروجی این نقش شامل بررسی قراردادها، شناسایی مجوزهای لازم و کاهش ابهامات حقوقی مدل کسب‌وکار است.

۶. فاز سوم جذب نیرو: ماه ۷ تا ۹

تمرکز: فروش، درآمد و عملیات

در این فاز، محصول آماده استفاده است اما بدون فروش و عملیات پایدار، ارزش اقتصادی ایجاد نمی‌شود.

نقش پنجم Business Development / Sales Lead :

در ماه هفتم، تیم به این نتیجه می‌رسد که Founder نمی‌تواند هم‌زمان توسعه محصول و فروش سازمانی را مدیریت کند. بنابراین یک مسئول توسعه کسب‌وکار جذب می‌شود.

این نقش مسئول مذاکره با شهرداری‌ها، اپراتورها و شرکای B2G است. خروجی این نقش شامل عقد حداقل چند قرارداد پایلوت پرداخت‌کننده و ایجاد pipeline فروش است.

نقش ششم Operations & Support Lead :

در ماه هشتم، با افزایش کاربران، نیاز به پشتیبانی و مدیریت عملیات روزانه ایجاد می‌شود. این نقش مسئول پاسخ‌گویی به کاربران، مدیریت Incident ها و حفظ کیفیت سرویس است.

۷. فاز چهارم: ماه ۱۰ تا ۱۲

تمرکز: تثبیت مالی و آمادگی جذب سرمایه
در این فاز، تیم به نظم مالی و گزارش‌دهی نیاز دارد.

(پارہ وقت) Finance & Admin: نقش هفتم

این نقش وظیفه دارد گزارش‌های مالی ماهانه تهیه کند، Burn Rate را کنترل کند و تیم را برای Due Diligence آماده سازد.

۸. فاز پنجم: ماه ۱۳ تا ۱۸

تمرکز: مقیاس‌پذیری و کاهش ریسک رشد
در این مرحله، رشد بدون معماری مناسب می‌تواند پروژه را نابود کند.

نقش هشتم: Senior Backend / Architect :

این نقش مسئول بازطراحی معماری سیستم برای مقیاس‌پذیری و بین‌شهری است و ریسک فنی رشد را کاهش می‌دهد.

۹. طراحی سازمانی نهایی

در پایان ۱۸ ماه، ساختار تیم به صورت مسطح و Lean باقی می ماند و از بوروکراسی زود هنگام پرهیز می شود.

۱۰. ارزیابی نهایی توان تحویل milestone ها

این Hiring Plan نشان می دهد که:

- با تیم فعلی، تحویل پایلوت ممکن نیست.
- با جذب مرحله ای، ریسک کنترل می شود.
- هر استخدام خروجی مشخص دارد.