

Hiring Plan & Org Design

****تحلیل وضعیت موجود و نیازهای آتی****

ساختار فعلی شرکت نوبت‌نو متشکل از سه مؤسس است که نقش‌های اصلی را پوشش می‌دهند. این ساختار برای فاز اولیه اعتبارسنجی و راه‌اندازی محصول کافی است. با این حال برای رسیدن به نقاط عطف تعیین‌شده در نقشه راه ۲۴ ماهه به ویژه پس از ماه ششم که مرحله رشد و درآمدزایی آغاز می‌شود شکاف‌های مهارتی خاصی ظهور خواهد کرد که نیازمند جذب نیروهای جدید است. این سند برنامه استخدام مرحله‌ای طراحی سازمانی تکاملی هزینه‌های مرتبط و خروجی مورد انتظار هر نقش را مشخص می‌کند. همچنین ارزیابی می‌کند که آیا تیم فعلی می‌تواند نقاط عطف بعدی را تحویل دهد یا خیر.

****ارزیابی توانایی تیم فعلی برای تحویل نقاط عطف بعدی****

نقطه عطف بعدی اصلی که در پایان ماه ششم تعیین شده است انتشار عمومی نسخه ۱/۰ در شیراز شامل اپلیکیشن موبایل اندروید پنل پزشک تکمیل‌شده و الگوریتم پیش‌بینی بهبودیافته است.

تیم فعلی متشکل از مدیر فنی مسئول رشد و طراح محصول می‌تواند این نقطه عطف را با کیفیت قابل قبول تحویل دهد اما با فشار کاری بالا و خطر فرسودگی. محدودیت اصلی در بخش فنی است. توسعه همزمان وب اپلیکیشن و اپ موبایل اندروید توسط یک توسعه‌دهنده سرعت را کاهش می‌دهد و خطر باگ را افزایش می‌دهد. در بخش رشد جذب پنجاه پزشک فعال نیازمند تلاش فروش و پشتیبانی متمرکز است. که می‌تواند از ظرفیت مسئول رشد فراتر رود و باعث غفلت از فعالیت‌های بازاریابی بلندمدت شود.

پس از ماه ششم با شروع فاز درآمدزایی و نیاز به مقیاس‌پذیری شکاف‌ها به وضوح نمایان می‌شوند. تیم فعلی فاقد تخصص اختصاصی در زمینه تحلیل داده برای بهبود الگوریتم مدیریت سیستماتیک درآمد و پرداخت و پشتیبانی مشتریان در مقیاس بزرگ است. بنابراین برنامه استخدام برای پشتیبانی از رشد پس از نقطه عطف ماه ششم طراحی شده است.

****طراحی سازمانی تکاملی فازبندی شده****

ساختار سازمانی شرکت در چهار فاز تکامل می‌یابد.

****فاز یک ساختار تخت مؤسسان ماه‌های یک تا شش****

در این فاز همه مؤسسان مستقیماً درگیر عملیات روزمره هستند. تصمیم‌گیری جمعی و چابک است. این ساختار برای حرکت سریع و اعتبارسنجی ایده مناسب است.

****فاز دو ساختار تابعی ابتدایی ماه‌های هفت تا هجده****

با اولین استخدام‌ها تیم به سه بخش اولیه تقسیم می‌شود. بخش فنی و محصول بخش رشد و بازاریابی و بخش عملیات و پشتیبانی. هر بخش یک سرپرست دارد که یکی از مؤسسان است. این ساختار امکان تخصصی‌تر شدن و مدیریت بار کاری را فراهم می‌کند.

****فاز سه ساختار ماتریسی ماه‌های نوزده تا بیست و چهار****

با گسترش به شهر دوم و بزرگ شدن تیم به بیش از ده نفر ساختار ماتریسی معرفی می‌شود. در این ساختار نیروها هم به بخش تابعی خود گزارش می‌دهند و هم ممکن است در پروژه‌های خاص مثل راه‌اندازی شهر جدید مشارکت کنند که یک مدیر پروژه دارد. این ساختار تعادل بین تخصص و تمرکز پروژه را ایجاد می‌کند.

****فاز چهار ساختار بخشی پیشرفته پس از ماه بیست و چهار****

پس از تثبیت در دو شهر و تنوع احتمالی خدمات ساختار به بخش‌های مستقل مانند بخش محصول بخش فناوری بخش فروش و بخش عملیات تکامل می‌یابد که هر کدام یک مدیر ارشد دارند و به مدیرعامل گزارش می‌دهند.

****برنامه استخدام مرحله‌ای نقاط عطف و هزینه‌ها****

استخدام‌ها بر اساس نقاط عطف مالی و عملیاتی و با هدف پر کردن شکاف‌های بحرانی برنامه‌ریزی شده‌اند.

****استخدام شماره یک توسعه‌دهنده موبایل ارشد نیمه‌وقت****

زمان جذب ماه چهارم

دلیل نیاز شتاب‌بخشی به توسعه اپلیکیشن اندروید با کیفیت بالا و آزاد کردن زمان مدیر فنی برای تمرکز بر معماری بک‌اند و الگوریتم پیش‌بینی. توسعه موبایل تخصص مجزایی است و برون‌سپاری آن ریسک کیفیت و امنیت دارد.

های بک‌اند تست API مسئولیت‌های کلیدی توسعه و نگهداری اپلیکیشن اندروید نوبت‌نویس یکپارچه‌سازی با و انتشار نسخه‌ها در استورها

خروجی مورد انتظار تحویل اپلیکیشن اندروید پایدار و کاربرپسند تا پایان ماه ششم دستیابی به حداقل یک هزار نصب فعال در پایان ماه نهم

هزینه تمام‌وقت معادل ماهیانه هفت میلیون تومان به صورت قرارداد دورکاری نیمه‌وقت

گزارش‌دهی به مدیر فنی

****استخدام شماره دو پشتیبان مشتری و منشی اجرایی نیمه‌وقت****

زمان جذب ماه هفتم

دلیل نیاز افزایش تعداد پزشکان و بیماران پس از انتشار عمومی نیازمند یک نقطه تماس اختصاصی برای پاسخ به سوالات رفع مشکلات اولیه و انجام وظایف اداری است. این امر به مؤسسان اجازه می‌دهد بر کارهای با ارزش افزوده بالاتر تمرکز کنند

مسئولیت‌های کلیدی پاسخگویی به تماس‌ها و تیکت‌های پشتیبانی کاربران هماهنگی جلسات پیگیری امور اداری ساده جمع‌آوری اولیه بازخورد کاربران

خروجی مورد انتظار حفظ زمان پاسخگویی به تیکت‌ها زیر چهار ساعت کاری کاهش حجم تماس‌های مستقیم با مؤسسان به زیر سی درصد

هزینه ماهیانه شش میلیون تومان به صورت تمام‌وقت در دفتر شیراز

گزارش‌دهی به مدیر عامل

****استخدام شماره سه تحلیلگر داده و هوش مصنوعی نیمه‌وقت****

زمان جذب ماه نهم

دلیل نیاز برای بهبود مداوم دقت الگوریتم پیش‌بینی و تبدیل داده‌های خام نوبت‌ها به بینش‌های عملیاتی برای محصول و کسب‌وکار نیاز به تخصص اختصاصی داده است. این نقش پس از جمع‌آوری داده اولیه کافی حداقل پنج هزار نوبت فعال می‌شود

مسئولیت‌های کلیدی پاکسازی و تحلیل داده‌های نوبت‌دهی پیشنهاد بهبود مدل‌های پیش‌بینی تهیه گزارش‌های تحلیلی از رفتار کاربران همکاری با مدیر فنی برای پیاده‌سازی مدل‌های بهبودیافته

خروجی مورد انتظار کاهش میانگین خطای مطلق پیش‌بینی به زیر پانزده دقیقه تا پایان ماه دوازدهم ارائه حداقل دو گزارش تحلیلی ماهانه با بینش‌های کاربردی

هزینه ماهیانه ده میلیون تومان به صورت قرارداد دورکاری نیمه‌وقت

گزارش‌دهی به مدیر فنی

****استخدام شماره چهار فروشنده میدانی تمام‌وقت****

زمان جذب ماه دوازدهم

دلیل نیاز پس از اثبات مفهوم و ایجاد اولین درآمدها مقیاس‌سازی جذب پزشکان نیازمند یک نیروی فروش اختصاصی است که به صورت میدانی با پزشکان ارتباط برقرار کند. این امر باعث افزایش نرخ تبدیل و سرعت رشد می‌شود

مسئولیت‌های کلیدی برنامه‌ریزی و انجام بازدیدهای حضوری از مطب‌های هدف در شیراز ارائه دمو و بستن قرارداد پیگیری با پزشکان آزمایشی برای تبدیل به پرداخت‌کننده جمع‌آوری بازخورد مستقیم از بازار

خروجی مورد انتظار جذب حداقل ده پزشک پرداخت‌کننده جدید در سه ماه اول فعالیت افزایش نرخ تبدیل جلسه دمو به پرداخت‌کننده به بالای چهل درصد.

هزینه ماهیانه حقوق پایه هشت میلیون تومان به علاوه کمیسیون بر اساس تعداد پزشکان جذب‌شده

گزارش‌دهی به مسئول رشد و ارتباطات

****استخدام شماره پنج توسعه‌دهنده بک‌اند ارشد تمام‌وقت****

زمان جذب ماه پانزدهم

API دلیل نیاز با افزایش تعداد کاربران همزمان و نیاز به افزودن ویژگی‌های پیچیده‌تر مانند یکپارچه‌سازی و سیستم‌های گزارش‌دهی پیشرفته ظرفیت فنی تیم باید گسترش یابد. این توسعه‌دهنده بر مقیاس‌پذیری و قدرت سیستم متمرکز خواهد بود

های قابل اطمینان مشارکت API مسئولیت‌های کلیدی توسعه و بهینه‌سازی سرویس‌های بک‌اند طراحی در طراحی معماری برای مقیاس‌پذیری بالا کمک در مدیریت زیرساخت

خروجی مورد انتظار پشتیبانی بدون افت عملکرد از حداقل یکصد کاربر همزمان تحویل اولین نسخه از عمومی تا پایان ماه هجده API

هزینه ماهیانه بیست و پنج میلیون تومان

گزارش‌دهی به مدیر فنی

****استخدام شماره شش مدیر عملیات شهر دوم****

زمان جذب ماه نوزدهم

دلیل نیاز برای تکثیر موفق مدل در شهر دوم نیاز به یک مدیر محلی است که مسئولیت راه‌اندازی عملیات جذب پزشکان اولیه و مدیریت پشتیبانی در آن شهر را بر عهده بگیرد. این فرد باید با فرهنگ محلی آشنا باشد

مسئولیت‌های کلیدی استخدام و مدیریت تیم محلی کوچک در شهر دوم اجرای استراتژی فروش و بازاریابی محلی گزارش‌دهی عملکرد به مدیر عامل هماهنگی با تیم مرکزی شیراز

خروجی مورد انتظار راه‌اندازی عملیات در شهر دوم و جذب حداقل بیست پزشک پرداخت‌کننده در شش ماه اول.

هزینه ماهیانه سی میلیون تومان به علاوه پاداش مبتنی بر عملکرد

گزارش‌دهی به مدیر عامل

****نقش‌های کلیدی آتی برای فراتر از ۲۴ ماه****

پس از دو سال و با رسیدن به مقیاس بزرگتر نقش‌های کلیدی زیر مورد نیاز خواهند بود

مدیر مالی تمام‌وقت برای مدیریت بودجه پیش‌بینی مالی و گزارش‌دهی به سرمایه‌گذاران

مدیر محصول ارشد برای هدایت استراتژی محصول و مدیریت تیم بزرگتر طراحان و توسعه‌دهندگان

برای اتوماسیون کامل استقرار و نظارت بر زیرساخت DevOps متخصص

رئیس بخش فروش برای هدایت تیم فروش چندنفره در چند شهر

****هزینه کل نیروی انسانی و تأثیر مالی****

هزینه حقوق و مزایای تیم مؤسسان در سال اول حدود هجده میلیون تومان ماهانه برآورد شده است. با اضافه شدن استخدام‌های مرحله‌ای این هزینه به تدریج افزایش می‌یابد. پیش‌بینی می‌شود هزینه کل نیروی انسانی از ماه هفتم به بعد بین سی تا چهل میلیون تومان در ماه باشد. این هزینه‌ها باید توسط جریان درآمدی حاصل از اشتراک پزشکان و در صورت نیاز سرمایه‌گذاری مرحله بعدی پوشش داده شود. هر استخدام دقیقاً پس از ایجاد درآمد کافی یا دستیابی به نقطه عطفی که نیاز به آن نقش را ضروری می‌کند صورت می‌گیرد تا از سوختن بی‌موقع سرمایه جلوگیری شود.

****فرآیند استخدام و یکپارچه‌سازی****

برای هر نقش شرح شغل دقیق شامل مسئولیت‌ها مهارت‌های ضروری و معیارهای موفقیت تهیه می‌شود. فرآیند استخدام شامل غربالگری رزومه آزمون عملی مرتبط با نقش و حداقل دو جلسه مصاحبه با مؤسسان مربوطه است. معیار نهایی استخدام توافق همه مؤسسان است. برای یکپارچه‌سازی هر نیروی

جدید یک برنامه سه هفته‌ای تعریف شده است که شامل آشنایی با محصول فرهنگ شرکت فرآیندها و تعیین اهداف اولیه است. یک مؤسس به عنوان منتور به نیروی جدید معرفی می‌شود.

****برنامه جانشین‌پروری و حفظ نیروها****

بین اعضای تیم وجود برای کاهش ریسک وابستگی به افراد کلیدی برنامه‌ای برای مستندسازی دانش دارد. برای حفظ نیروهای بااستعدادی که جذب می‌شوند علاوه بر حقوق رقابتی برنامه‌ای برای اعطای اختیار مسئولیت‌های چالش‌برانگیز و امکان مالکیت سهام در آینده در نظر گرفته شده است. فرهنگ سازمانی بر اساس شفافیت اعتماد و یادگیری مستمر بنا خواهد شد.

****جمع‌بندی****

تیم سه نفره مؤسس می‌تواند نقطه عطف حیاتی ماه ششم را با تلاش مضاعف محقق کند اما برای تحویل پایدار نقاط عطف بعدی و رشد واقعی شرکت جذب هدفمند نیروهای تخصصی در زمان‌بندی مشخص ضروری است. این برنامه استخدام با دقت طراحی شده تا شکاف‌های مهارتی را پر کند بدون آنکه بار مالی بیش از موقع به شرکت تحمیل کند. ساختار سازمانی نیز به صورت تدریجی و همگام با رشد شرکت از حالت تخت به حالت ماتریسی تکامل می‌یابد تا کارایی و سرعت تصمیم‌گیری حفظ شود. موفقیت در اجرای این برنامه مستلزم نظارت مستمر بر پیشرفت مالی و عملیاتی و انعطاف برای تنظیم زمان‌بندی استخدام‌ها در صورت تغییر شرایط است.