ترسيم فضاي عملياتي بنياد تبشير

2 ارديبهشت 1395

نهادي براي بازاريابي، تأمين و اعزام كارشناسان فرهنگي و مذهبي متناسب با نياز هر منطقه

# شكاف عرضه و تقاضا

هر جا كه «كار» بخواهد تعريف شود؛ چه «توليدي» باشد و چه «خدماتي»، ناگزير بايد در يك «شكاف عرضه و تقاضا» جاي گيرد؛ دقيقاً جايي كه «مطالبه» هست، ولي نقصي در «ارائه» وجود دارد.

جامعه امروز متناسب با رشد فرهنگي شتابان دهه‌هاي اخير، تقاضاي فراوان‌تري نسبت به گذشته براي دسترسي به كارشناسان و متخصصان در عرصه‌هاي علمي و فرهنگي و مذهبي دارد. اين تقاضاي اجتماعي كاملاً محسوس و قابل مشاهده است.

از سوي ديگر، نهادهاي فرهنگي مانند: حوزه‌ها و دانشگاه‌ها، به صورت پيوسته و در حجم بالايي در حال توليد كارشناس و متخصص فرهنگي مي‌باشند، اما فقدان نهادي مرجع و قابل اعتماد براي شناسايي و معرفي متخصّصين در هر رشته، مانعي جدّي در مسير دستيابي جامعه به اين افراد مي‌باشد. ماهيت تخصص‌هاي فرهنگي و جنبه‌هاي معنوي و فرامادّي آن نيز ايجاب مي‌كند تا اين افراد تمايلي براي تبليغ كسب و كار خود، مانند ساير كسب و كارهاي رايج نداشته و قادر نباشند خدمات خود را به مخاطبين و مشتريان بالقوّه خويش به سادگي از طريق رسانه‌ها معرفي نمايند.

اين دقيقاً همان شكافي‌ست كه «بنياد تبشير» در آن قرار مي‌گيرد؛ نقشي پيدا مي‌كند جهت بازاريابي فعاليت‌هاي فرهنگي و تأمين خدمات مورد نياز از طريق اعزام كارشناس و متخصص در زمينه خواسته شده.

# سازوكارهاي موجود

در حال حاضر فعاليت‌هاي پراكنده‌اي در اين زمينه وجود دارد. در زمينه تأمين مسير دستيابي به كارشناسان و متخصصان علمي و فرهنگي و مذهبي.

به عنوان نمونه، مدير هر مدرسه‌اي جهت تأمين كارشناس فرهنگي كه بتواند به دانش‌آموزان وي بر اساس مناسبتي خاصّ خدمات ارائه نمايد، مثلاً در قالب يك سخنراني، يا اداره يك كلاس پرورشي و تربيتي، دست به دامن دوستان و آشنايان و چه بسا اولياء دانش‌آموزان مي‌شود. افراد فوق در يك مسير زنجيره‌وار، ارتباطات خود را چك مي‌نمايند تا به يك يا چند كارشناس فرهنگي منتهي گردند. اعتبار كارشناس مزبور كاملاً تابع اعتماد مدير به فردي‌ست كه در ابتداي زنجيره فوق قرار گرفته است و اعتمادي كه هر فرد به نفر پس از خود دارد.

در مواردي نيز كه دريافت‌كننده خدمات، قدرت تأمين مالي بالاتر داشته باشد، معمولاً به سراغ كارشناساني مي‌رود كه به دليل حضور در رسانه‌هاي جمعي، شهرت و اعتبار يافته‌اند.

# مزيّت‌هاي رقابتي

بنياد تبشير توانمندي‌هايي دارد كه آن را نسبت به ساير سازوكارهاي تأمين كارشناس فرهنگي برتر ساخته، مزيّت‌هاي رقابتي براي فعاليت‌هاي آن ايجاد مي‌نمايد.

1. قرار گرفتن در تقاطع حوزه و دانشگاه؛ فرصتي پديد مي‌آورد تا با گروه‌هاي وسيعي از كارشناسان فرهنگي از هر دو نهاد، مرتبط شود.
2. ابتناء بر نظريه‌هاي كسب و كار؛ نگاه اقتصادي به فعاليت‌هاي فرهنگي و درك نظام عرضه و تقاضا قدرت بنياد را در تأمين ارتباطات افزايش مي‌دهد.
3. بهره‌گيري از مدل‌هاي بازاريابي؛ امكان حضور مؤثرتر در بازار فرهنگي جامعه را فراهم مي‌نمايد.
4. تبليغ رسانه‌اي؛ استفاده از تمامي ظرفيت‌هاي ارتباطيِ حاصل از انواع رسانه‌هاي جمعي‌ست. وقتي خدمات فرهنگي نيز از همان ظرفيت تبليغي استفاده كند كه كالاهاي غيرفرهنگي از آن بهره مي‌برند.
5. غيردولتي، غيردانشگاهي و غيرحوزوي؛ استقلال مديريتي بنياد تبشير از دولت، دانشگاه و حوزه، علاوه بر اين‌كه مجالي فراهم مي‌كند تا از «بروكراسي اداري» رها شده و مدل‌هاي مديريت چابك و چالاك را محور فعاليت خود قرار دهد، مي‌تواند بخشي از جامعه كه نسبت به نهادهاي فوق رويكرد مثبتي ندارند را نيز مخاطب خويش نمايد و ارتباط خود را حتي به خارج از كشور نيز توسعه دهد.

# موضوع و هدف عمليات

بنياد تبشير فعاليت‌هاي زير را موضوع كار خود مي‌داند:

1. شناسايي مشتريان دريافت خدمات فرهنگي؛ نهادهاي اجتماعي نيازمند به كارشناس و متخصص فرهنگي
2. شناسايي و گسترش ارتباط با كارشناسان و متخصصان فرهنگي
3. ارتباط با مشتريان خدمات فرهنگي و اقناع آنان براي بهره‌گيري از خدمات بنياد
4. معرفي كارشناس مناسب به مشتري

هدف عملياتي بنياد تبشير اين است كه «هر فرد حقيقي يا حقوقي از طريق ارتباط با اين بنياد به سرعت مناسب‌ترين كارشناس فرهنگي را براي رفع نيازهاي خود پيدا نمايد».

بدين‌ترتيب علاوه بر اين‌كه «منافع فرهنگي» مشتري و «منافع مالي» كارشناس تأمين شده است، عمليات بنياد با دريافت حق‌الزحمه ارائه خدمات، توجيه اقتصادي مي‌يابد.

بنياد تنها تا معرّفي كارشناس پيش مي‌رود و ساير امور، مانند: هزينه و فرآيند اعزام، تأمين اقامتگاه، تضمين قرارداد مشتري با كارشناس و حمايت‌هاي حقوقي از مشتري يا كارشناس در حل دعاوي احتمالي را بر عهده نمي‌گيرد.

البته پس از پايان قرارداد مشتري با كارشناس، بنياد در راستاي ارزيابي خدمات ارائه شده، نسبت به تجميع نظر و رأي طرفين حسب نياز اقدام مي‌نمايد.

# سازمان عملگر

براي بهره‌گيري از تكنيك‌هاي چابك (Agile) در مديريت، سازمان عملياتي بنياد بسيار كوچك و فشرده طراحي مي‌شود. به نحوي كه كمترين تعداد نيروي انساني، بيشترين حجم فعاليت را به انجام برسانند.

در ساختار سازماني بنياد خبري از معاونت‌ها، ادارات كل، ادارات و دفاتر نخواهد بود. بنياد شعبه نخواهد داشت و توسط يك دفتر مركزي بسيار كوچك اداره مي‌شود.

وظايفي چون بازاريابي، جلسات معرّفي، پيمايش‌هاي ارزيابي و اين قبيل فعاليت‌ها، در اكثر موارد به صورت «برون‌سپاري» به انجام خواهد رسيد و بر حجم نيروي انساني ستادي بنياد نخواهد افزود.

# فن‌آوري‌هاي مورد نياز

سرعت و دقت در يافتن كارشناس مناسب و معرفي به مشتري خدمات ايجاب مي‌نمايد از آخرين فن‌آوري‌هاي ممكن استفاده شود.

1. نرم‌افزار بانك اطلاعات شبكه‌اي در داخل بنياد؛ امكاني را فراهم مي‌كند كه اطلاعات تمامي كارشناسان مرتبط در كنار تمامي مشتريان ثبت شود. تمامي اين دو سنخ داده نيز تحت يك نظام موضوعي طبقه‌بندي مي‌شوند كه دسترسي به اطلاعات را تسهيل مي‌نمايد.
2. سايت اطلاع‌رساني و درخواست خدمات؛ جايي‌كه مشتري مي‌تواند از طريق آن با بنياد مرتبط شود.
3. سامانه پيامكي؛ ابزاري‌ست كه خلأ دسترسي مشتري به اينترنت را از طريق تلفن همراه جبران مي‌كند.

# گروه‌هاي خريدار خدمت

در ابتدا شايد به نظر برسد تنها خريداران خدمت از بنياد تبشير افراد حقيقي يا حقوقي‌اي باشند كه تمايل به شناخت كارشناس و متخصص فرهنگي متناسب با نياز خود مي‌باشند، اما با نگاهي دقيق‌تر مي‌توان گروه ديگري از خريداران را نيز براي خدمات اين بنياد نام برد؛ كارشناسان و متخصصان.

در مواردي كه چند كارشناس از نظر درجه تخصص در محدوده يكساني قرار داشته باشند، بنياد اين امكان را براي آنان فراهم مي‌نمايد كه در صورت «عضويت» در «انجمن حاميان بنياد تبشير» فرصت بيشتري براي معرّفي به گروه نخست خريداران را داشته باشند. در اين موارد، بنياد هنگام معرفي كارشناس فرهنگي، ابتدا به سراغ اعضاي انجمن حامي خود رفته و در صورت فقدان كارشناس عضو، سراغ باقي متخصّصين غيرعضو خواهد رفت. البته اين در شرايطي‌ست كه تخصص افراد مزبور در يك حدود تخمين زده شود.

اعضاي انجمن حامي بنياد هر سه ماه مبلغي را به عنوان حق عضويت پرداخت مي‌نمايند كه در فهرست درآمدهاي بنياد قرار مي‌گيرد.

# زنجيره تأمين

كارشناس، كارشناس معرّفي مي‌كند و خريدار، خريدار. شايسته است براي تشويق گروه‌هاي مرتبط با بنياد به كاوش و جستن خريداران جديد و مرتبط نمودن آن‌ها، بخشي از درآمد به ايشان اختصاص يابد. اين مبلغ، شش درصد از كل مبلغ قرارداد خواهد بود.

به عنوان مثال، اگر فرد الف نهادي را معرفي نمود كه نيازمند خدمات فرهنگي‌ست، در صورت موفقيّت بنياد به عقد قرارداد با آن نهاد، درصدي از مبلغ ذكر شده در قرارداد به فرد الف تعلّق مي‌گيرد.

روند پرداخت تشويق‌ها تا دو پله قابل ارتقاء مي‌باشد. به نحوي كه اگر فرد الف فرد ب را به بنياد معرّفي كند كه وي بتواند نهادي را براي عقد قرارداد متقاعد نمايد، نيمي از دستمزدي كه به فرد ب داده مي‌شود، يعني سه درصد از كل مبلغ همان قرارداد، به فرد الف داده خواهد شد كه اسباب معارفه بنياد با فرد ب بوده است.

هدف از اين تشويق‌ها ايجاد انگيزه مالي در افراد مرتبط با بنياد است، تا براي يافتن قلمروهاي جديد فرهنگي تلاش نمايند و فرصت حضور كارشناسانه بنياد در اين قلمروها را فراهم كنند.

# گردش مالي

درآمدهاي بنياد محدود مي‌شود به دو منبع:

1. هفده درصد از مبلغ قرارداد همكاري كارشناس با خريدار خدمات فرهنگي
2. حق عضويت اعضاي انجمن حاميان بنياد

هزينه‌هاي بنياد در موارد ذيل قابل ذكرند:

1. پرداخت شش درصد تشويقي معرّف مستقيم، در صورت وجود
2. پرداخت سه درصد تشويقي معرّف غيرمستقيم (معرّف معرّف)، در صورت وجود
3. دستمزد نيروهاي انساني بنياد
4. هزينه‌هاي جاري بنياد؛ اجاره مكان، تجهيزات، هزينه‌هاي اياب و ذهاب و…
5. پرداخت‌هاي مالياتي

مديريت مالي بنياد به نحوي صورت مي‌گيرد كه هفده درصد مبلغ قراردادها كه درآمد اصلي بنياد محسوب مي‌گردد، بتواند براي اداره امور كفايت نمايد. هفده درصد درآمدي كه در صورت وجود معرّف به يازده درصد كاهش خواهد يافت و البته در صورت وجود معرّف دوم، به هشت درصد تقليل مي‌يابد.

# فرآيند تأسيس

تأسيس بنياد شامل مراحلي خواهد بود كه سه ويژگي مهم دارند:

1. آغازي كم‌هزينه
2. رشد هزينه‌ها متناسب با رشد درآمدها
3. سرعت در تشخيص شكست؛ اگر محاسبات مالي نادرست است، يا تشخيص مشتريان و خريداران خدمت و شيوه معرفي كارشناسان، هر خطايي اگر در آينده سبب ورشكستگي مالي بنياد خواهد شد، پيش از رسيدن آن زمان، به سرعت مشخص شود، تا با ضرر كمتر به جاي ضرر بيشتر، بتوان در زمان مناسب سياست‌ها و راهكارها را تغيير داد.

در صورت صحّت محاسبات و عملكردها، بنياد تبشير در طيّ سه گام مي‌تواند به حداكثر ظرفيت خود برسد:

1. مهمان‌زيستي: در مرحله آغازين، هزينه‌اي براي اجاره محل و جذب نيروي انساني پرداخت نخواهد شد. بنياد به صورت مهمان در يكي از مؤسسات مرتبط تشكيل شده و با نيروهايي كه بپذيرند موقّتاً و به اميد همكاري‌هاي درخشان بعدي، بدون دستمزد كار كنند فعاليت خود را آغاز مي‌نمايد. در اين گام، نيازمند نرم‌افزاري خواهد بود كه به عنوان بانك اطلاعات، داده‌هاي كارشناسان، مشتريان، قراردادها و امور مالي را نگهداري نمايد. براي اين امر از نرم‌افزارهاي آماده و رايگان استفاده مي‌شود.
2. اجاره‌زيست برون‌سپار: در مرحله دوم، بنياد با استفاده از درآمدهاي خود، دفتر كاري اجاره نموده، استقرار مستقلي را تجربه خواهد كرد. اكنون برون‌سپاري فعاليت‌ها را آغاز خواهد نمود. جلسات كارشناسي، شناسايي كارشناسان و مشتريان، بازاريابي، توجيه و اقناع خريدار و ارزيابي نتايج قراردادها و تجميع نظرات و آراء رضايتمندي يا عدم رضايتمندي مشتريان را افرادي خارج از بنياد بر عهده گرفته و متناسب با مبلغ هر قرارداد، دستمزدي دريافت مي‌نمايند. در اين مرحله، بخش برون‌سپاري نيز به نرم‌افزار داخلي اضافه خواهد شد.
3. مالك جهان‌زيست: در گام سوّم، در صورت موفقيت پروژه‌ها و قراردادهاي كاري، تجربه‌هايي كه اندوخته شده و درآمدهايي كه پس‌انداز گرديده، فرصتي را براي بنياد فراهم مي‌نمايد كه مكاني دائمي براي خود ابتياع نموده يا بسازد. اكنون بايد پا را فراتر گذاشته و به جستجوي بازارهاي وسيع‌تر و بكر در وراي مرزها باشد. مالكيت و ثبات مكاني، اعتبار بيشتري براي بنياد تأمين خواهد كرد.