

به نام خدا

۱. عنوان:

طراحی مجدد ساختار و پیاده سازی دپارتمان مشاوره تخصصی رشته مدیریت موسسه آموزش عالی ماهان برای داوطلبان آزمون ورودی کارشناسی ارشد

۲. مقدمه

حفظ مزیت رقابتی سازمانها از مهمترین مسائلی است که همواره مدیران ارشد سازمان با آن روبرو بوده اند. افزایش کیفیت خدمات، نوآوری و خلاقیت در خدمت رسانی، کاهش هزینه ها و ... از جمله راهکارهایی است که در وهله اول در جهت حفظ سهم بازار و سپس در راستای افزایش این سهم به کار گرفته می شود. در چند سال اخیر به واسطه گرایش نسل جوان به فراگیری تحصیلات تکمیلی، موسسات آموزشی و خدماتی زیادی پا به عرصه رقابت در این حیطه گذاشتند. از جمله پیشگامان این حوزه، موسسه آموزش عالی ماهان می باشد که به عنوان یکی از برندهای برتر این حوزه شناخته می شود. شاید به جرات بتوان گفت که خدمت دهی در مجموعه مدیریت، بیشترین سهم را در افزایش چشمگیر ارزش برند این مجموعه داشته و با حدود ۵۰ هزار داوطلب کنکور در سال دارای یکی از ارزشمندترین بازارها نیز جهت فعالیت می باشد. در سه سال اخیر به واسطه رشد چشمگیر برخی موسسات در جذب مخاطب، زنگ خطر بزرگی برای ماهان به صدا در آمده است که در صورت حفظ شرایط کنونی خدمت دهی در حداکثر ۵ سال آینده ممکن است درصد بالایی از سهم بازار این موسسه از به رقبا منتقل شود. لذا لزوم توجه به بهبود شرایط کنونی و ارائه خدمات نوین در جهت حفظ پیشگامی ماهان در ارائه خدمات به داوطلبان کاملا احساس می شود.

۳. هدف از ارائه این طرح

هدف از ارائه این طرح، راه اندازی مرکز مشاوره تخصصی فرد به فرد مجموعه مدیریت با شعار " تا کنکور همپای شمایم" می باشد. مرکزی که می تواند از آن با عنوان حلقه مفقوده زنجیره تامین خدمات موسسه ماهان به داوطلبان ادامه تحصیل در کارشناسی ارشد مجموعه مدیریت نام برد. دپارتمانی که هماهنگی بین کلاسها، آزمون های آزمایشی و خدمات متداول مشاوره متقاضیان را بر عهده دارد و موجبات حصول ارزش افزوده قابل توجهی را برای سیستم فراهم آورده و از طرفی باعث توسعه برند ماهان و بالابردن مزیت رقابتی نسبت به رقبا شود. شناسایی و استفاده از پتانسیل افرادی که در موسسه برای آنها هزینه شده است تا رتبه های برتر را کسب کنند و پرورش آنها جهت به کارگماری در جایگاه های شغلی مناسب برای آنها از دیگر اهداف این دپارتمان می باشد.

۳-۱: مزایای طرح مزبور:

- تمرکز بسیاری از خدمات جانبی در ۱ واحد و ایجاد وحدت رویه در ارائه خدمات
- بهبود کیفیت خدمات فعلی
- توسعه برند ماهان از طریق ارائه خدمات جدید
- مزیت رقابتی بیشتر نسبت به رقبا به دلیل ارائه خدمات متفاوت
- بالا بردن ضریب اطمینان افزایش تعداد رتبه های زیر تک رقمی
- هدفمند کردن تخفیفات و کمک به افزایش سطح درآمد
- کاهش هزینه های دپارتمان فعلی و درآمدزایی این دپارتمان به صورت مستقیم
- افزایش فروش خدمات آموزشی ماهان از طریق فروش آن لاین
- دریافت بازخور مستقیم از دانشجویان در جهت بهبود کیفیت خدمات کلاس ها، آزمون ها و در کل موسسه
- حفظ ارتباط با دانش آموختگان ماهان به منظور استفاده از پتانسیل آنها
- به روزسازی اطلاعات اساتید راجع به کنکور از طریق حضور آنها در سیستم مشاوره
- ورود به مشاوره تخصصی کنکور دکتری

۴. فرضیات اساسی این طرح

- این دپارتمان به عنوان یکی از زیرمجموعه های ماهان شروع به فعالیت می نماید زیرا موجبات بالا رفتن مزیت رقابتی ماهان نسبت به موسسات دیگر به جهت ارائه خدمات نوین، تبدیل دپارتمان مشاوره از یک واحد زیان ده به یک واحد سودده، توسعه برند ماهان و حفظ پیشگامی این برند و همچنین بهبود عملکرد کلاسهای آموزشی و آزمون های آزمایشی را مهیا می سازد و برون سپاری این خدمات به مراکز دیگر، می تواند تمامی این فرصت ها را از بین ببرد و همچنین هزینه های واحد مشاوره فعلی ماهان که وجود آن در شرایط کنونی علیرغم بازدهی پایین الزامی است را نیز به موسسه تحمیل می نماید.
- نقطه سر به سر این سیستم در سال اول با فرض هزینه های بند ۸ ، ۲۵۰ نفر دانشجوی ثبت نامی در نظر گرفته شده است که این تعداد در مقایسه با حداقل ۵۰۰۰ نفر شرکت کننده در آزمون های آزمایشی موسسه در مجموعه مدیریت و حداقل ۶۰۰ داوطلبی که در کلاسهای آموزشی موسسه در این رشته تحصیلی شرکت می کنند رقم بالایی نیست. البته خدمات جانبی در نظر گرفته شده برای این دپارتمان که در ادامه ذکر می شود می تواند تعداد مورد نیاز برای رسیدن به نقطه سر به سر در سال اول را به طور چشمگیری کاهش دهد.
- برنامه ارائه شده به موسسه ماهان در جهت راه اندازی دپارتمان و خط و مشی آن ۵ ساله و قرارداد احتمالی فیما بین ۳ ساله خواهد بود.
- تمامی حاضران این دپارتمان اعضای خانواده بزرگ ماهان می باشند و افراد هسته مرکزی این مجموعه حکم کارمندان ماهان را دارند.

۵. ساز و کار انجام پروژه

فاز اول: تشکیل دپارتمان مشاوره تخصصی فرد به فرد

پس از عقد قرارداد احتمالی مراحل زیر انجام می پذیرد:

۱- تشکیل هسته مرکزی دپارتمان

این هسته از ۵ نفر تشکیل شده که شامل مسئول دفتر، مسئول مشاوره برنامه ریزی، مسئول مشاوره درسی، مسئول اجرایی و منشی دپارتمان می باشد که شرح وظایف مشخصی دارند.

۲- طراحی سایت مرکز مشاوره تخصصی مجموعه مدیریت ماهان

این سایت با دو هدف ارائه خدمات عمومی رایگان و تخصصی درآمدزا بارگزاری می گردد که خدمات ارائه شونده به شرح زیر است:

- تمامی اطلاعات مورد نیاز داوطلبان راجع به دروس و نحوه مطالعه
- پرسش و پاسخ با رتبه های برتر، مشاوران و مدرسان دپارتمان
- اخبار مربوط به کنکور و دپارتمان و موسسه (کارگاهها، همایش ها، کلاسها و...)
- پیام های مشاوره هفتگی
- رفع اشکال آن لاین درسی
- مقالات مدیریتی
- انتخاب رشته اینترنتی
- تخمین رتبه اینترنتی
- خرید آنلاین جزوات و کتابهای مؤسسه
- ایجاد پایگاه منابع انسانی آماده به کار متخصص

۳- تبلیغات محیطی در محلهای تعبیه شده

از جمله استندهای نصب شده در ساختمان مرکزی و آموزش، تبلیغات سایت مدیر، پوسترهایی در سطح شهر و همچنین سایت ماهان .

۴- حضور موثر در نمایشگاه کتاب

شاید بتوان اولین مرحله معرفی و عضوگیری کلان دپارتمان را در نمایشگاه کتاب منعقد در اردیبهشت ۹۲ دانست که حضور مشاوران و معرفی خدمات مشاوره فرد به فرد در کنار کلاس ها و آزمون های ماهان به صورت بسته های دارای تخفیف از جمله مهمترین فعالیتهاییست که می تواند در جهت جذب متقاضیان انجام پذیرد.

۵- سلسله همایشهای و تخصصی آشنایی با رشته مدیریت

با اعلام نتایج اولیه آزمون کارشناسی ارشد در اواسط اردیبهشت ماه و مشخص شدن رتبه های برتر، با آنها تماس حاصل شده و مقدمات همایشهایی در دانشگاههای برتر تهران فراهم آمده و در دهه آخر اردیبهشت این همایش ها با حضور رتبه های برتر انجام شده و عضوگیری نیز در همین همایش ها صورت می گیرد.

فاز دوم: آغاز ارائه خدمات دپارتمان به اعضا

- ۱- ارائه تقویم زمانی دپارتمان به اعضا
- ۲- برگزاری جلسات حضوری و تلفنی مشاوره فرد به فرد برای اعضا
- ۳- ارائه خدمات مشاوره عمومی رایگان برای داوطلبان
- ۴- برگزاری نشست های تخصصی مشاوره ای و روانشناسی ماهانه برای اعضا
- ۵- کمک گرفتن از اساتید در همایش ها و دفتر دپارتمان مشاوره
- ۶- برگزاری جلسات حل تمرین و رفع اشکال همگام با کلاس های مؤسسه برای اعضا
- ۷- حل آزمون های آزمایشی مؤسسه به همراه تحلیل کارنامه برای اعضا
- ۸- پیش بینی سوالات کنکور با ارائه سوالات منتخب و مشخص کردن احتمال طرح آنها

فاز سوم: ارائه خدمات جانبی دپارتمان

۱. کلاس های حضوری برای کلیه دروس رشته مدیریت به شرح ذیل :
 - برگزاری دوره های نیمه گروهی و نکته و تست در تهران و شهرستان ها
 - برگزاری دوره های یک روزه جمع بندی دروس در تهران و شهرستان ها
 - برگزاری دوره های حل سوالات کنکورهای سال های گذشته بصورت تجمیعی
 - برگزاری جلسات تحلیل و حل آزمون های ماهان بلا فاصله پس از آزمون
۲. بررسی صحت سوالات و پاسخنامه آزمون های آزمایشی مؤسسه
۳. شناسایی و پرورش اساتید جایگزین از رتبه های برتر جهت پشتوانه سازی تیم اساتید مؤسسه
۴. راه اندازی مرکز مشاوره دکترا و تکمیل کتب مورد نیاز برای کنکور دکترا
۵. مدیریت فروشگاه اینترنتی ماهان

۶. ارتقا اثربخشی آزمون های اینترنتی مؤسسه
۷. برگزاری دوره های مدیریتی برای دانشجویان و مدیران
۸. برگزاری دوره های آموزش نرم افزارهای مورد نیاز دانشجویان و مدیران
۹. کمک در مهیا ساختن شرایط آموزش آن لاین و صدور کلاسها به شهرستان
۱۰. تالیف هند بوکهای خودآموز جیبی برای کلیه دروس
۱۱. برگزاری سمینارها و کنفرانس های مدیریتی
۱۲. برگزاری وبینارهای معرفی شرایط تحصیل در خارج برای دانشجویان

۶- پست های کاری دپارتمان و حق الزحمه

ردیف	سمت در دپارتمان	نحوه پرداخت	حل الزحمه
۱	مسئول مشاوره برنامه ریزی	حقوق ثابت ماهانه	۱۵۰۰۰۰۰۰ ریال
۲	مسئول مشاوره درسی	حقوق ثابت ماهانه	۱۵۰۰۰۰۰۰ ریال
۳	مسئول اجرایی	حقوق ثابت ماهانه	۱۵۰۰۰۰۰۰ ریال
۴	مسئول دفتر	حقوق ثابت ماهانه	۱۰۰۰۰۰۰۰ ریال
۵	منشی	حقوق ثابت ماهانه	۵۵۰۰۰۰۰۰ ریال
۶	مشاور برنامه ریزی	ساعتی	۱۲۰۰۰۰۰ ریال
۷	مشاور درسی	ساعتی	۱۵۰۰۰۰۰ ریال
۸	پشتیبان سایت	حقوق ثابت ماهانه	۶۰۰۰۰۰۰۰ ریال

۷. برنامه زمانی پروژه :

۱-۷: برنامه کوتاه مدت ۱ ساله

شروع این برنامه از فروردین ماه ۹۳ می باشد

ماه	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
شرح خدمات												
فاز ۱												
تشکیل دپارتمان												
طراحی سایت												
نمایشگاه کتاب												
سلسله همایشها												
ثبت نام متقاضیان												
فاز ۲ (خدمات مشاوره فرد به فرد)												
فاز ۳												
کلاس نکته و تست												
دوره جمع بندی ۱ روزه دروس												
۵ سال کنکور در ماهان												
دوره های جانبی برای عموم												

۸- مقایسه هزینه و درآمدها

هزینه ها:

- هزینه ثابت ماهانه نیروی کار: ۶۶۵۰۰۰۰۰ ریال

- مسوول دفتر، یکی از اساتید موسسه می باشد که این سیستم تحت نظارت علمی ایشان فعالیت می کند و پیش بینی می شود به حضور ۱۵ تا ۲۰ ساعته ایشان در مرکز به منظور فعالیت های یاد شده، نیاز می باشد.

- مسوولین مشاوره، آموزش و اجرایی که در جدول زیر شرح فعالیت های آنها ذکر شده است:

میزان فعالیت (ساعت در ماه)	شرح فعالیت
۲۲	مشاوره فرد به فرد
۱۳	مشاوره آموزشی
۳۰ (ساعت مفید و در هر ساعت شبانه روز)	فعالیت های مربوط به سایت (پرسش و پاسخ ، رفع اشکال آن لاین*)
۲۵	فعالیت های جنبی**
۹۰	جمع کل

میزان فعالیت (ساعت در ماه)	شرح فعالیت
۱۳	مشاوره فرد به فرد
۲۲	مشاوره آموزشی
۳۰ (ساعت مفید و در هر ساعت شبانه روز)	فعالیت های مربوط به سایت (پرسش و پاسخ ، رفع اشکال آن لاین*)
۲۵	فعالیت های جنبی**
۹۰	جمع کل

میزان فعالیت (ساعت در ماه)	شرح فعالیت
۱۳	مشاوره فرد به فرد
۱۲	مشاوره آموزشی
۳۵ (ساعت مفید و در هر ساعت شبانه روز)	فعالیت های مربوط به سایت (پرسش و پاسخ ، رفع اشکال آن لاین*)
۳۰	فعالیت های جنبی**
۹۰	جمع کل

* رفع اشکال آن لاین خدمتی نوین است که سوالات به صورت فایل پرسش توسط کاربر با فرمت های عکس بازگذاری شده و پاسخ ها توسط مشاور مخصوص ضمیمه می گردد و بقیه کاربران امکان ابراز نظرات خود را دارند

** فعالیت های جنبی شامل هماهنگی های مربوط به سیستم مشاوره، شرکت در همایش ها و نمایشگاهها، برگزاری دوره های نکته و تست، سمینارهای تحلیلی آزمون های آزمایشی ماهان پس از آزمون به همراه پاسخگویی تشریحی سوالات، طرح سوالات آزمون های اینترنتی ماهان و .. می باشد که میزان آن به طور متوسط ۲۵ ساعت در ماه در نظر گرفته شده است

• هزینه مشاوران برنامه ریزی

برای هر نفر در هفته ۴۵ دقیقه وقت مشاوره فردی اختصاص می یابد که در ماه معادل ۳ ساعت می شود. و اگر این فرد ۷ ماه در سیستم باشد معادل ۲۱ ساعت برای هر نفر زمان نیاز است. اگر ۲۵۰ نفر ثبت نامی حضور داشته باشند یعنی به ۵۲۵۰ نفر ساعت مشاوره نیاز است که با حق الزحمه ۱۲۰۰۰۰۰۰ ریال در ساعت، در ماه ۹۰۰۰۰۰۰۰ ریال هزینه مشاوران دپارتمان می گردد.

• هزینه مشاوران درسی

در سال اول طرح، مشاوره درسی همه دروس به جز دروس تخصصی گرایش های مالی و دولتی، بر عهده افراد هسته مرکزی است و لذا به دو مشاور درسی در گرایش های مالی و دولتی نیاز است. اگر آنها در هفته برای هر گرایش ۱۰ ساعت به رفع اشکال بپردازند یعنی در ماه ۸۰ ساعت برای مجموع دو گرایش نفر ساعت نیاز است که هزینه ماهانه آن ۱۲۰۰۰۰۰۰ ریال می گردد.

• هزینه طراحی سایت

هزینه طراحی سایت می تواند بسته به نوع سایت تغییر یابد:

هزینه(ریال)	شرح
۱۰۰۰۰۰۰۰	پلان اصلی سایت
۱۰۰۰۰۰۰۰	ایجاد انتخاب رشته اینترنتی
۲۰۰۰۰۰۰۰	ایجاد تخمین رتبه پویای آن لاین
۳۰۰۰۰۰۰۰	ایجاد فروشگاه اینترنتی

جمع کل هزینه های نیروی انسانی به علاوه سایت (طراحی سایت با پلان اصلی و رفع اشکال درسی آنلاین) برای ۲۵۰ نفر ثبت نامی جمع کل هزینه ماهانه ۱۶۸۵۰۰۰۰۰ ریال می شود که اگر ۷ ماه مدت خدمتدهی سیستم تا کنکور در نظر گرفته شود و هزینه ثابت حقوق و دستمزد فروردین و اردیبهشت و خرداد و طراحی سایت نیز به آن افزوده شود، مجموعاً ۱۴۰۴۰۰۰۰۰ ریال هزینه نیروی انسانی و ثابت است.

درآمدها:

- درآمد حاصل از عضوگیری

در صورتی که مبلغ ثبت نام هر نفر در دپارتمان برای دریافت بسته خدمات آموزشی ۵۰۰۰۰۰۰ ریال در نظر گرفته شود و ۲۵۰ نفر ثبت نامی برای سال اول پیش بینی شود، مبلغ ۱۲۵۰۰۰۰۰۰۰ ریال در آمد ثبت نام افراد در طرح مشاوره تخصصی دپارتمان می شود.

- درآمد حاصل از برگزاری دوره های نکته و تست در دو نوبت (آبان ماه و اواخر دی ماه)

در صورتی که کلاس های نکته و تست در ۸ درس برگزار گردد و در هر کلاس در مجموع دو نوبت برگزاری تنها ۳۰ نفر حضور به عمل رسانند و هزینه هر کلاس برای هر نفر ۱۰۰۰۰۰۰ ریال باشد، مبلغ ۲۴۰۰۰۰۰۰۰ ریال در ازای این کلاسها عاید مجموعه می گردد.

- درآمد حاصل از برگزاری دوره های ۱ روزه جمع بندی دروس ، دوره های شهرستان، دوره های

جانبی، سیستم های انتخاب رشته و تخمین رتبه و ... نیز در این برآورد درآمدمی منظور نشده است.

- درآمد حاصل از بهینه سازی تخفیفات

طبق صحبت های صورت گرفته در جلسه حضوری فیما بین، پیش بینی می شود حداقل ۱۰۰ میلیون تومان تخفیفان در بدبینانه ترین حالت از وضعیت یکجانبه سمت مشتری ، به سمت منفعت دوجانبه برای طرفین (مشتری و موسسه) تغییر موضع می دهد.

مجموعه درآمد حاصله: تنها دو درآمد منظور شده در این طرح ۱۴۹۰۰۰۰۰۰۰۰ ریال می گردد که باز هم ۸۶۰۰۰۰۰۰۰ ریال بیشتر از درآمدهای سیستم می گردد که این مبلغ به عنوان هزینه های پیش بینی نشده برآورد در نظر گرفته شده است.

۹- توضیحات تکمیلی

- علاوه بر حقوق ثابت هسته مرکزی، ۱۸ درصد هزینه های صورت گرفته تایید شده توسط موسسه در این دپارتمان و ۱۲ درصد از سود احتمالی حاصله در پایان سال به مجموعه هسته مرکزی این دپارتمان در جهت افزایش بهره وری آن اختصاص می یابد.
- موسسه ماهان متعهد می گردد که درتامین مالی هزینه های مرتبط به بندهای آورده شده به عنوان شرح خدمات نهایت همکاری با دپارتمان صورت گرفته و اعضای هسته مرکزی دپارتمان نیز متعهد می شوند سطح هزینه ها در راستای حصول کیفیت بهینه خدمات بر مبنای اصول منطقی و اخلاقی کنترل شود.
- فرمهای لازم جهت ارتباط اداری و مستندسازی روابط دپارتمان با دیگر بخش های موسسه ماهان، توسط هسته مرکزی دپارتمان ارائه گردیده و پس از تایید مدیریت موسسه به روال اداری موجود در سازمان، اضافه می شود.
- با توجه به هدف نهایی این طرح که ارتقا سطح کیفی و کمی خدمات موسسه ماهان از یکسو، و بهره مندی متقاضیان آزمون ورودی کارشناسی ارشد از خدماتی نوین در راستای بهبود شرایط نهایی رقابتی آنها نسبت به سایر داوطلبان از سوی دیگر، امید می رود با لطف حضرت حق و همتی همه جانبه مقدمات پیاده سازی این طرح پس از تایید احتمالی مدیریت مجموعه ماهان نهایتاً تا ۶ فروردین ماه فراهم آید تا زمان بندی در نظر گرفته در جهت عضوگیری بهینه این دپارتمان محقق گردد.

با تشکر از حسن توجه شما