



طراحی مدل و پیاده سازی فرایند جریان کار در صنعتی با ساختار سازمانی ماتریسی

محسن علوی سیرت^۱، مجید اعراب^۲، علی مظاهری^۳

^۱ شرکت صنایع هواپیماسازی ایران، شاهین شهر، اصفهان، ایران؛ Alavi@hesa.ir

^۲ کارشناس خبره برنامه ریزی و کنترل پروژه، شرکت صنایع هواپیماسازی ایران، شاهین شهر، اصفهان، ایران؛ Ma.aaraby@gmail.com

^۳ کارشناس ارشد برنامه ریزی و کنترل پروژه، شرکت صنایع هواپیماسازی ایران، شاهین شهر، اصفهان، ایران؛ a.mazaheri2007@gmail.com

چکیده

امروزه جریان کار و مشخص نمودن فرایندهای سازمان و توسعه آن به عنوان یکی از شاخص های توسعه بهره‌وری سازمان مطرح می‌باشد. مهندسی مجدد و مشخص نمودن فرایندها، و همچنین مشخص نمودن گردش کار در سازمان از ابزارهای بسیار کارآمدی است که می‌تواند در این ارتباط کارساز باشد. در این مقاله روشی ارائه شده که پس از سازماندهی یا مهندسی مجدد و سپس پیاده‌سازی و اجرای آن، مدلی برای ایجاد سیستم گردش کار در سازمان‌ها با ساختار سازمانی ماتریسی بدست آمده است. با کمک روش ارائه شده در این تحقیق و طبق مدل ارائه شده، ابتدا وضعیت موجود صنعت مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت، در این تحلیل در ابتدا مشخص گردید که آیا پروژه‌ها و وظایف محوله با سازمان سنخیت و ارتباط منطقی دارد یا خیر، درجایی که سنخیت مشاهده نشد کمیته‌ای به منظور بررسی مجدد انجام پروژه‌ها و وظایف محوله تشکیل گردید و پس از تعیین تکلیف پروژه‌ها با توجه به تعدد پروژه‌های صنعت و پیچیدگی تقسیم نفرا ت در پروژه‌ها به این نتیجه رسیدیم که باید ساختار ماتریسی را برای صنعت انتخاب نماییم، پس از انجام این انتخاب، تمامی مشاغل مورد نیاز تعریف و شناسنامه‌های شغلی تدوین و مصوب گردید، با انجام این مرحله سازمان‌دهی نیروی انسانی بر اساس چارت سازمانی و شناسنامه مشاغل صورت گرفته و با تشکیل کمیته‌ها فرایندهای کاری صنعت شناسایی و مورد مطالعه قرار گرفت، در ادامه تمامی دستورالعمل‌ها و روش‌های اجرایی مورد نیاز فرایندها تدوین و مصوب گردید، پس از انجام سازماندهی و مهندسی مجدد صورت گرفته در صنعت، وارد فاز پیاده‌سازی و اجرایی پژوهش گردیدیم که در این مرحله فعالیت‌های مربوط به پروژه‌ها مطابق با روش اجرایی فرایند برنامه‌ریزی و کنترل پروژه صورت گرفته و سازماندهی درخواست‌های پروژه‌ها و صدور حکم کار مطابق با دستورالعمل صدور حکم کار انجام گردید، پس از آن توزیع حکم کارها جهت انجام کار مطابق با روش اجرایی گردش درخواست‌های پروژه‌ها صورت گرفته و انجام حکم کارهای پروژه‌ها طبق روش‌های اجرایی و دستورالعمل‌های فرایندها تا تکمیل و تحویل پروژه ادامه دارد. روش مذکور در سال ۱۳۹۱ در صنعت مورد آزمون و استفاده قرار گرفته است و در نهایت نتایج کسب شده از این پژوهش طبق نظرسنجی انجام شده از کارشناسان خبره صنعت توسط پرسشنامه طراحی شده نشان داد که مدیریت و نظارت بر عملکرد واحدهای مختلف و یا افراد مختلف در سازمان پس از اجرای این طرح افزایش یافته، زمان لازم برای تحویل کار به واحدهای مربوطه کاهش یافته، میزان دوباره‌کاری‌ها در خصوص جمع‌آوری و پردازش داده‌ها کاهش داشته، وضعیت تخصیص مناسب نیروی انسانی به هر یک از بخش‌ها و مدیریت داده‌ها و اطلاعات بهبود یافته و در نهایت ارتباطات سازمانی و انسانی تا حد زیادی تسهیل و تسریع گشته است.

کلمات کلیدی

جریان کار، طراحی فرایند، مهندسی مجدد، ساختار سازمانی ماتریسی، برنامه‌ریزی و کنترل پروژه، حکم کار، دستورالعمل، روش اجرایی

^۱ علی مظاهری، شرکت صنایع هواپیماسازی ایران، ۰۹۱۳۳۰۹۴۹۱۷