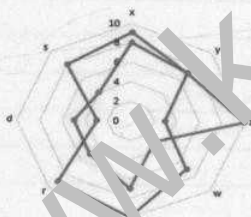


# اصول و الزامات نظام آراستگی محیط کار (5S)

به همراه

الزامات مشترک با سیستم مدیریت کیفیت  
راهنمای اجرای گام‌های 5S بر اساس چرخه PDCA  
ارزیابی نتایج اجرای 5S بر اساس منطق RADAR



ارزیاب مدیریت همام



تألیف

عبدالجواد رضی و افشین شهباززاده

|                     |                                                                                                                                                                                 |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| سرشناسه             | : رضی، عبدالجواد، ۱۳۵۷ -                                                                                                                                                        |
| عنوان و نام پدیدآور | : اصول و الزامات نظام آراستگی محیط کار: (SS) به همراه الزامات مشترک با سیستم مدیریت کیفیت راهبردی اجرای گام‌های SS بر اساس چرخه PDCA.../ تألیف عبدالجواد رضی و افشین شهباززاده. |
| مشخصات نشر          | : تهران: روز نو، ۱۳۹۵.                                                                                                                                                          |
| مشخصات ظاهری        | : ۴۴ ص.: مصور (رنگی)، جدول (رنگی)، نمودار (رنگی).                                                                                                                               |
| شابک                | : 978-964-7223-12-6                                                                                                                                                             |
| وضعیت فهرست نویسی   | : فیا                                                                                                                                                                           |
| یادداشت             | : کتابنامه: ص. ۴۳.                                                                                                                                                              |
| موضوع               | : مدیریت اداری                                                                                                                                                                  |
| موضوع               | : Office management                                                                                                                                                             |
| موضوع               | : کارآمدی سازمانی                                                                                                                                                               |
| موضوع               | : Organizational effectiveness                                                                                                                                                  |
| موضوع               | : بهره‌وری -- مدیریت                                                                                                                                                            |
| موضوع               | : Productivity -- Management*                                                                                                                                                   |
| موضوع               | : محیط کار                                                                                                                                                                      |
| موضوع               | : Work environment                                                                                                                                                              |
| شناسه افزوده        | : شهباززاده، افشین، ۱۳۵۰ -                                                                                                                                                      |
| رده بندی کنگره      | : ۱۳۹۵ الف۶/۶ HF۵۵۴۷                                                                                                                                                            |
| رده بندی ده بی      | : ۶۵۱/۳                                                                                                                                                                         |
| شماره ثبت           | : ۴۳۷۲۸۴۴                                                                                                                                                                       |



## اصول و الزامات نظام آراستگی محیط کار

SS

تألیف عبدالجواد رضی و افشین شهباززاده

ناشر: انتشارات روزنو - ناظر فنی: شهریار وحید کلهر

ویراستار: فاطمه پیوندی - طراح جلد: سید علی خلیلی نژاد

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۵ - تیراژ: ۱۰۰۰ جلد - چاپ: صنعتی دانش

قیمت: ۱۴۰۰۰ تومان - شابک: ۶-۱۲-۲۲۳-۶۴-۰۰۸

تلفن: ۴۴۹۴۱۰۸۸-۴۴۹۴۱۰۸۹ (۰۲۱)

پست الکترونیک: info@homamco.com

فروش اینترنتی: www.homamco.com

حق چاپ برای شرکت ارزیاب مدیریت همام محفوظ است.

فهرست نویسی پیش از انتشار کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

## فهرست

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| ۱۱ | پیشگفتار                                                     |
| ۱۳ | معرفی مولف                                                   |
| ۱۵ | تاریخچه                                                      |
|    | بخش اول الزامات مشترک سیستم مدیریت کیفیت و نظام آراستگی - 5S |
| ۱۸ | ۱- نظام مدیریت و آراستگی محیط کار                            |
| ۱۸ | ۱-۱- الزامات عمومی                                           |
| ۱۸ | ۱-۲- مستندسازی                                               |
| ۱۸ | ۱-۱-۲- کلیات                                                 |
| ۱۹ | ۱-۲-۲- کنترل مستندات                                         |
| ۱۹ | ۱-۲-۳- کنترل سوابق                                           |
| ۱۹ | ۱-۳- مسئولیت مدیریت                                          |
| ۱۹ | ۱-۱-۳- تعهد مدیریت                                           |
| ۲۰ | ۱-۱-۳-۱- خطمشی آراستگی                                       |
| ۲۰ | ۱-۳-۳- اهداف آراستگی                                         |
| ۲۰ | ۱-۳-۴- بازنگری مدیریت                                        |
| ۲۱ | ۱-۴- مسئولیت، اختیار و ارتباطات                              |
| ۲۲ | ۱-۵- استقرار                                                 |
| ۲۲ | ۱-۱-۵- ساماندهی                                              |
| ۲۲ | ۱-۵-۲- نظم و ترتیب                                           |
| ۲۲ | ۱-۵-۳- پاکیزگی                                               |
| ۲۳ | ۱-۵-۴- تداوم                                                 |
| ۲۳ | ۱-۴-۱-۵- کلیات                                               |
| ۲۳ | ۱-۴-۲- ممیزی داخلی                                           |
| ۲۴ | ۱-۴-۳- تجزیه و تحلیل داده ها                                 |

- ۲۴..... ۵-۴-۴-۴- بهبود مستمر
- ۲۴..... ۵-۴-۴-۵- اقدام اصلاحی و پیشگیرانه
- ۲۵..... ۵-۴-۴-۶- آموزش

بخش دوم راهنمای پیاده‌سازی SS:

- ۲۷..... ۲-۱- مقدمه
- ۲۷..... ۲-۲- اصول اجرای SS
- ۲۷..... ۲-۳- اهداف، اجرای SS
- ۲۸..... ۴-۱- نتایج مهم در اجرای موفق SS
- ۲۸..... ۵-۲- گام‌های SS
- ۲۹..... ۲-۱-۵-۱- گام اول - سامانه‌ی (S1)
- ۲۹..... چرخه بهبود مداوم PDCA
- ۳۰..... ۲-۱-۵-۱- مفهوم لغوی سامانه‌ی S1
- ۳۰..... ۲-۱-۵-۲- هدف از اجرای S1
- ۳۰..... ۲-۱-۵-۳- تعریف کوتاه S1
- ۳۰..... ۲-۱-۵-۴- تعریف کامل S1
- ۳۱..... ۲-۱-۵-۵- اقدامات لازم برای پیاده‌سازی S1
- ۳۱..... تفکیک
- ۳۳..... تعمیر
- ۳۶..... نمونه فرم مورد نیاز برای S1
- ۳۷..... ۲-۵-۲- گام دوم - نظم و ترتیب (S2)
- ۳۷..... چرخه بهبود مداوم PDCA
- ۳۸..... ۲-۱-۵-۲- مفهوم لغوی نظم و ترتیب - S2
- ۳۸..... ۲-۲-۵-۲- هدف از اجرای S2
- ۳۸..... ۲-۲-۵-۳- مراحل رسیدن به هدف S2
- ۳۹..... ۲-۲-۵-۴- تعریف کوتاه S2
- ۳۹..... ۲-۲-۵-۵- تعریف کامل S2
- ۳۹..... ۲-۲-۵-۶- اقدامات لازم برای پیاده‌سازی S2
- ۴۰..... ۲-۲-۵-۱-۶- ایجاد نظم عمومی
- ۴۱..... ۲-۲-۵-۲-۶- مشخص‌سازی افراد
- ۴۲..... ۲-۲-۵-۳-۶- نظم در تابلوی اعلانات
- ۴۲..... ۲-۲-۵-۴-۶- نظم در ثبت، استفاده و بایگانی نامه‌ها و مدارک
- ۴۳..... ۲-۲-۵-۵-۶- بکارگیری فرم‌های اداری در فایل‌ها و پرونده‌ها
- ۴۳..... ۲-۲-۵-۶-۶- روش امور دفتری و مکاتبات
- ۴۳..... ۲-۲-۵-۷-۶- نحوه بایگانی نامه‌ها و مدارک

|    |                                                                   |
|----|-------------------------------------------------------------------|
| ۴۴ | ۵-۲-۶-۸- بکارگیری لیبل ها                                         |
| ۴۴ | ۵-۲-۶-۹- تعیین تعداد پرونده‌ها و اقلام مورد میز (حین کار)         |
| ۴۵ | ۵-۲-۶-۱۰- نظم در محیط اداری و برای وسایل اداری                    |
| ۴۵ | ۵-۲-۶-۱۱- شکل میزها و طرز قرار گرفتن آنها در یک اتاق              |
| ۴۶ | ۵-۲-۶-۱۲- نحوه چین کتاب‌ها، مجلات و جزوات و...                    |
| ۴۶ | ۵-۲-۶-۱۳- نحوه شناسایی و ردیابی                                   |
| ۴۶ | ۵-۲-۶-۱۴- نظم در محیط تولیدی                                      |
| ۴۷ | ۵-۲-۶-۱۵- نظم در استفاده از کامپیوتر (چه منفرد و چه در حالت شبکه) |
| ۴۸ | ۵-۲-۶-۱۶- نحوه خط کشی و مرتب سازی تردد                            |
| ۴۸ | ۵-۲-۷- نکات کلیدی                                                 |
| ۴۹ | - نمود. فرم رد نیاز برای S2                                       |
| ۵۰ | ۵-۲-۳- گام سوم - بکار سازی - (Seiso)                              |
| ۵۰ | چرخه بهبود مداوم PDCA                                             |
| ۵۱ | ۵-۲-۱-۳- مفهوم لغوی پاکیزه سازی S3                                |
| ۵۱ | ۵-۲-۳-۲- هدف از اجرای S3                                          |
| ۵۲ | ۵-۲-۳-۳- مراحل رسیدن به S3                                        |
| ۵۲ | ۵-۲-۳-۴- تعریف کوتاه S3                                           |
| ۵۲ | ۵-۲-۳-۵- تعریف کامل S3                                            |
| ۵۲ | ۵-۲-۳-۶- اقدامات لازم برای پیاده سازی S3                          |
| ۵۳ | ۵-۲-۳-۱- پاکیزه سازی محیط سازمان                                  |
| ۵۳ | ۵-۲-۳-۲- پاکیزه سازی تجهیزات و وسایل                              |
| ۵۳ | ۵-۲-۳-۷- پاکیزگی و آراستگی کارکنان                                |
| ۵۴ | ۵-۲-۳-۸- نکاتی در خصوص پاکیزه سازی                                |
| ۵۵ | نمونه فرم مورد نیاز برای S3                                       |
| ۵۶ | ۵-۲-۴- گام چهارم - استاندارد سازی (Seiketsu)                      |
| ۵۶ | چرخه بهبود مداوم PDCA                                             |
| ۵۷ | ۵-۲-۴-۱- مفهوم لغوی استاندارد سازی S4                             |
| ۵۷ | ۵-۲-۴-۲- هدف از اجرای S4                                          |
| ۵۷ | ۵-۲-۴-۳- مراحل رسیدن به هدف S4                                    |
| ۵۸ | ۵-۲-۴-۴- تعریف کوتاه S4                                           |
| ۵۸ | ۵-۲-۴-۵- تعریف کامل S4                                            |
| ۵۸ | ۵-۲-۴-۶- اقدامات لازم برای پیاده سازی S4                          |
| ۵۸ | ۵-۲-۴-۷- استاندارد سازی                                           |
| ۵۹ | ۵-۲-۴-۸- تداوم 3S قبلی                                            |
| ۵۹ | ۵-۲-۴-۹- برقراری، سلامت و ایمنی در محیط کار                       |

- ۶۰..... ۲-۵-۴-۱۰- نکاتی در خصوص استاندارد سازی
- ۶۰..... ۲-۵-۴-۱۱- دو اصل استانداردسازی
- ۶۱..... نمونه فرم مورد نیاز برای S4
- ۶۲..... ۲-۵-۵-۵- گام پنجم - آموزش و فرهنگ ساماندهی - (Shitsuke)
- ۶۲..... چرخه بهبود مداوم PDCA
- ۶۳..... ۲-۵-۵-۱- مفهوم لغوی آموزش و فرهنگ ساماندهی S5
- ۶۳..... ۲-۵-۵-۲- هدف از اجرای S5
- ۶۳..... ۲-۵-۵-۳- مراحل رسیدن به هدف S5
- ۶۴..... ۲-۵-۴- تعریف کوتاه S5
- ۶۴..... ۲-۵-۵-۵- تعریف کامل S5
- ۶۴..... ۲-۵-۵-۴- پیاد سازی S5
- ۶۴..... ۲-۵-۵-۷- اوم S5
- ۶۵..... ۲-۵-۵-۸- نکاتی در خصوص آموزش و فرهنگ سازی
- ۶۵..... ۲-۵-۵-۱-۸- اجرای آموزش (تعلیم)
- ۶۶..... ۲-۵-۵-۲-۸- برقراری انضباط
- ۶۶..... ۲-۵-۵-۳-۸- آراسته سازی کارکنان
- ۶۷..... ۲-۵-۵-۴-۸- توسعه فرهنگ مشارکت
- ۶۸..... نمونه فرم مورد نیاز برای S5

#### بخش سوم ممیزی و ارزیابی نتایج حاصل از اجرای SS استفاده از منظره RADAR

- ۷۰..... ۳-۱- منطق رادار
- ۷۰..... ۳-۲- نحوه امتیازدهی
- ۷۱..... نمونه چک لیست ممیزی

#### بخش چهارم علل موفقیت در اجرای S5

- ۷۴..... ۴-۱- کسب حمایت‌های لازم از مدیریت ارشد سازمان
- ۷۴..... ۴-۲- جلب همکاری و مشارکت همگانی
- ۷۵..... ۴-۳- همکار آراسته
- ۷۶..... ۴-۴- اخلاق کار آراسته
- ۷۷..... نمونه ای از تصاویر قبل و بعد از اجرا
- ۸۰..... مراجع

## پیشگفتار مؤلفان

مبدأ کیفیت به خلقت انسان برمی گردد. آنجا که خداوند به کیفیت برتر مخلوقش، به خود آفرین گفت: «فتبارک الله احسن الخالقین» و از آن پس انسان کیفیت خلقت خداوند و مظهري از کمال مطلق وی شد که هوالا به دنبال برترین هاست. رشد جمعیت و انقلاب صنعتی ازسویی و افزایش توقعات و خواست های مردم از سویی دیگر سبب شد که سازمان های تولیدی و خدماتی برای پاسخگویی به مشتریان و کارفرمایان خود از روش های جدید مدیریتی با مقوله کیفیت استفاده کنند. در آستانه قرن جدید «مدیریت کیفیت و فنون کیفیت» در سطح جهانی از مهمترین عامل راهبری است که سری استانداردهای جهانی مانند ISO 9001 دایلی بر این ادعاست. مسلماً اشراف با دانستن این واقعیت مدیریت و مجموعه سازمان به این سمت سوق می دهند زیرا باید برای حضور پایدار، ارائه خدمات، حصول کیفیت و کسب رضایت مشتری (کارفرما) از روش های مدیریتی علمی کمک بگیرند و با توجه به دنیای فرا رویمان که با تغییر، تحولات ژرف و سریع در عرصه های علمی- فنی، و چالش های پی در پی نظام های اقتصادی- اجتماعی روبه رو است، مجموعه سازمان را با تجهیز به روش ها و ابزارهای علمی به سوی اهدافشان راهبری نمایند.

امروزه تنها سازمان‌هایی در عرصه ارائه خدمات خود از موقعیت مناسب برخوردارند که محور اصلی فعالیت‌هایشان را تأمین خواسته‌های کارفرمایان و ارضای نیازهای آنها با حداکثر کیفیت قرار داده‌اند.

نظام آراستگی محیط کار که محتوی آن در فرهنگ ایرانیان از قدمتی چندین هزار ساله برخوردار است، از جمله غنی‌ترین فنون‌های پایه‌ای است که با استقرار آن در سازمان‌ها، صرف‌نظر از نوع، تعدد، پیچیدگی فرایندها و محصول تولیدشده سازمان‌ها می‌توان به بهترین شکل، بستر مناسب، و شرایط اولیه مورد نیاز را برای طرح‌ریزی و استقرار تمامی نظام‌های مدیریتی فراهم آورد.

استقرار اصول پنج‌گانه نظام مدیریت آراستگی محیط کار با روشی ساده نتایج بسیار اثربخش و ملموس در توسعه کشورهای پیشگام در بر داشته است. شرکت ارزیاب مدیریت همایون راستای رسالت خود اقدام به گردآوری کتابچه حاضر نموده است و پیشنهادات تمام محب‌نظران را در بهبود این کتابچه در چاپ‌های بعدی در نظر خواهد گرفت.

عبدالجواد رضی

پاییز ۱۳۹۵