



## هفت سین آراستگی ( 7S )

### مدلی بومی برای توسعه سازمان ها

دکتر ناصر صادقی فرد

دکتری اقتصاد مدیریت – بنیان گذار و رییس هیات مدیره انجمن علمی استاندارد ایران

مolf و دبیرتدوین استاندارد سیستم مدیریت هفت سین آراستگی و طراح مدل تعالی هفت سین آراستگی

n.sadeghifard@gmail.com

چکیده:

سازمان های در حال توسعه و پیشرفت، نیاز به الگوها، استانداردها، مدل های، ... مختلفی دارند که آنها را در این مسیر هدایت نماید و آنچه که مهم است اینکه نه تنها نبودن الگوهای مناسب موجب انحراف سازمان ها و اتلاف منابع آنها می شود بلکه انتخاب الگوهای غلط یا صرفا کپی برداری از الگوهای خارجی نیز موجب انحراف از مسیر پیشرفت خواهد بود و سازمان ها را به انحراف خواهد کشاند.

در این مقاله به استناد شناخت مولف از زیر ساخت های فرهنگی، صنعتی کشورمان و ضرورت ها (باید و نبایدها) ی پیش روی سازمان ها، استاندارد ومدلی معرفی شده است که براساس مطالعات دقیق روی مدل ها، استانداردها،سیستم ها، ... موجود داخلی و خارجی و نیز تجربیات اجرایی حدود 3 دهه درامور اجرایی، مشاوره، آموزش، ممیزی و ارزیابی در سازمان های مختلف می باشد.

مدل تعالی هفت سین آراستگی و استاندارد سیستم هفت سین آراستگی که توسط طراح مدل (ناصر صادقی فرد) طرح ریزی شده است نه تنها شرایط سازمان ها را در مسیر سرآمدی مشخص می کند بلکه مهم تر از آن اینکه در تشکیل، تثبیت و ارتقاء زیر ساخت های سازمان ها بسیار موثر می باشد.

هفت سین آراستگی، با استفاده از اطلاعات و تجربیات کسب شده از استانداردهای IMS، تکنیک هایی مثل 5S، مدل هایی مثل EFQM و نیز بر مبنای زیر ساخت ها فرهنگی و اجتماعی کشورمان (هفت سین ، ...) طراحی شده است.

دلیل ذکر هفت سین آن است که این مدل دارای هفت معیار اصلی و هر معیار اصلی دارای هفت معیار فرعی و هر معیار فرعی دارای حدود هفت نکته راهنما می باشد. همچنین، استاندارد سیستم هفت سین آراستگی دارای هفت اصل به عنوان اصول هفت گانه است که منطبق بر معیارهای مدل تعالی خود می باشد. به عبارت ساده تر، سازمان ها با اجرا و استقرار سیستم هفت سین آراستگی برای حضور در فرآیند تعالی هفت سین آراستگی آماده می شوند. این مدل برای کلیه سازمان های تولیدی و خدماتی، دولتی و خصوصی، صنعتی و خدماتی، کوچک و متوسط و بزرگ و ... قابل اجرا و بهره برداری می باشد.

## 1. مقدمه :

سال ها تلاش بی وقفه مشاوران، مدرس ها، کارشناسان، مدیران و مسئولین سازمان های مختلف در عرصه تولید محصولات مختلف از یک طرف و آموزش و استقرار آموزه های مدیریت از طرف دیگر نتوانسته است آنطور که باید و شاید در شرایط سازمان ها تاثیر و در روند پیشرفت و رضایت مشتریان موثر باشد اشکال چیست؟

پیش از آنکه رفتار و عملکرد افراد متولی این موارد را تحلیل کنیم و زیر سوال ببریم باید ببینیم که آیا انتخاب الگوها، بدرستی انجام شده است یا خیر؟

آیا کپی برداری از آخرین دستاوردهای مدیریت، ترجمه استانداردها، طراحی مدل و ... می تواند برای سازمان های ایرانی که تفاوت بسیار زیاد و عمیق با سازمان های کشورمان توسعه یافته دارند و با مسائل، مشکلات و زیر ساخت هایی درگیر هستند که کاملاً متفاوت از شرایط آنها می باشد تاثیر گذار باشد؟

شاید اغلب ما به این باور رسیده باشیم که تا زمانی که زیر ساخت های صنعتی، فرهنگی، ... ما بازنگری، اصلاح و ارتقاء نیابد؛ هر گونه سرمایه گذاری روی موارد فوق الذکر، به مشابیه پرداخت به شاخ و برگ درختی است که خاک آن نامناسب بوده و از نعمت آب بی بهره است.

مؤلف مقاله و طراح مدل و سیستم هفت سین آراستگی، بر آن است تا تجربیات اجرایی، آموزشی، مشاوره، ممیزی و ارزیابی خود را (که نزدیک به 3 دهه می باشد) جهت معرفی یک مدل کاملاً ملی و البته با استفاده از اطلاعات و تجربیات کسب شده در سازمان های خارج و داخل کشور، ارائه نماید.

امید است این مدل مورد توجه سازمان های کشورمان و مسئولین و صاحب نظران مدیریت قرار گیرد.

2. معرفی مدل و سیستم هفت سین آراستگی

### ضرورت های طراحی مدل جدید:

در این بخش سعی داریم به این سوال مهم پاسخ دهیم که با وجود مدل های شناخته شده فعلی (اعم از بین المللی مثل EFQM اروپا و 2 مدل جایزه ملی در کشورمان) چه ضرورتی به طراحی، معرفی یا اجرای مدل جدیدی وجود دارد؟ پاسخ این سوال در موارد زیر و به طور مشروح ارائه شده است:

#### 1-2- ارزیابی سازمان های ایرانی در مسیر توسعه می بایست در چه حوزه هایی باشد:

توجه به این نکته مهم بسیار حائز اهمیت است که سازمان های ایرانی نیاز مبرم به توسعه در زمینه هایی مثل فرهنگ، آگاهی پرسنل، استاندارد سازی، شایسته سالاری، اصلاح رفتار مدیران به عنوان الگو و رهبر در سازمان، اصلاح و بهینه سازی شرایط محیط کار و سایر زیرساخت ها دارند. بنابراین ضروری است مدل سرآمدی به صورت کاملا شفاف تاکید در این زمینه ها داشته باشد تا سازمان متقاضی از این الگوها بهره برداری کرده و ارزیابان از این موارد جهت ارزیابی و تعیین نقاط قوت و فرصت های بهبود استفاده نمایند.

#### 2-2- سازمان های ایرانی در انتخاب، اجرا و حفظ استانداردهای مدیریتی از چه الگوهایی باید استفاده کنند:

با توجه به اینکه استاندارد حداقل سطح قابل قبول برای هر موضوع خاص می باشد لذا سازمان ها اغلب با انتخاب استاندارد سیستم های مدیریت (کیفیت، زیست محیطی، ایمنی و بهداشت، ...) سازمان خود را براساس الزامات این استانداردها به حداقل سطح قابل قبول هدایت نموده و با دریافت گواهینامه مربوطه تنها در ممیزی های مراقبتی اقدام به یک سری فعالیت های مقطعی می نمایند تا امکان حفظ گواهینامه فراهم گردد.

چنانچه سازمان بتواند روند انتخاب، اجرا، حفظ و ارتقاء این استانداردها را در روند توسعه سازمان تعریف نماید، این اقدام و استانداردهای اجرا شده خود بخشی از کل روند توسعه خواهند بود که ناگزیر به هماهنگی با آن می باشد. بنابراین از ساختار استانداردهای سیستم مدیریت (که اغلب درسه حوزه محصول، محیط زیست و منابع سازمان تعریف شده اند) می توان در ساختار مدل سرآمدی استفاده کرد تا سازمان ها (اعم از اینکه این استانداردها را اجرا کرده اند یا خیر) ملزم به توسعه این مفاهیم گردند. بنابراین دستاوردهای این استانداردها نیز در سازمان مورد توجه قرار می گیرد.

### 3-2- سازمان های ایرانی نیاز به توسعه در زیر ساخت ها دارند:

مدیران سازمان های ایرانی به این نکته توجه دارند که بدون توسعه زیر ساخت ها در سازمان خود، حرکت در مسیر توسعه غیر ممکن می باشد و لذا ضروری است مدل ارزیابی سرآمدی سازمان در کنار مباحثی مثل اهمیت به مشتری، جامعه، ... می بایست به ارتقاء فرهنگ سازمانی، ارتقاء آگاهی کارکنان، ایجاد شرایط شایسته سالاری، ... نماید. بنابراین سازمان در حال توسعه می تواند ابتدا با شکل دهی و تقویت این زیر ساخت ها اقدام به توسعه سایر موارد نماید که خود برخواسته از شرایط مناسبی است که این زیر ساخت ها فراهم می نمایند.

لازم به ذکر است که در جوامع توسعه یافته ای مثل اغلب کشورهای اروپایی، بسیاری از این زیر ساخت ها وجود دارد ولی نباید اشتباه کنیم که لزوما ما نیز این شرایط را دارا می باشیم پس مدل توسعه و سرآمدی ما نیز می بایست تفاوت هایی با مدل اروپایی، آمریکایی و ژاپنی داشته باشد. در این مدل توجه ویژه به زیرساخت ها شده است که خود مکمل سایر معیارهای سرآمدی می باشند.

### 4-2- کارکنان سازمان های می بایست در محیطی مناسب و با الگوهای مناسب فعالیت نمایند:

آیا امکان دارد در محیطی به هم ریخته و نامنظم و در کنار مدیرانی که خود اصول اولیه نظم، انضباط، برنامه ریزی، سازماندهی، ... را رعایت نمی کنند کارکنان توسعه یافته و علاقمند به حرکت در مسیر سرآمدی داشته باشیم؟

بدیهی است پاسخ این سوال خیر است. پس در این مدل سعی شده است به اهمیت نظم دادن به محیط کار و آراستگی بیشتر در کلیه شرایط سازمان و نیز الگو بودن رهبران سازمان برای سایر پرسنل سازمان توجه ویژه شود. بدیهی است رهبران شامل سرکارگرها، سرگروه ها، سرپرست ها، رئیس ها، مدیران، معاونین و مدیریت عامل می باشند که با عملکرد خود در کلیه مراحل که در آن وظیفه و مسئولیت دارند الگوی سایر کارکنان خواهند بود نه اینکه فقط شعار داده و از سایر کارکنان بخواهند در این زمینه فعالیت نمایند.

### 5-2- ارتقاء شرایط سازمان های ایرانی نیاز به نکات راهنمای بیشتری دارد تا معیارهای اصلی و فرعی

فراوان:

یکی دیگر از ضرورت های طراحی مدل جدیدی برای کمک به سرآمدی سازمان های ایرانی، این موضوع مهم است که در فرآیند ارزیابی سازمان ها در مسیر سرآمدی، ارزیاب ها نیازمند به نکات راهنمای متعدد و فراگیر می باشند که با استفاده از آنها بتوانند برای سازمان ها فرصت های بهبود بیشتری پیشنهاد نمایند. بدیهی است با همین نگرش مدیریت سازمان ها نیز قادر خواهند بود از این نکات راهنما جهت اجرای اقدامات بهبود بهره برداری نمایند.

در این مدل 343 نکته راهنما طراحی شده است که حدود 2 برابر نکات راهنمایی است که در سایر مدل های سرآمدی وجود دارد و این یکی از دلایل زیر ساختی بودن این مدل می باشد.

### **3- انتخاب نام هفت سین آراستگی:**

وقتی صحبت از یک مدل جایزه ملی برای سرآمدی به میان می آید، طراح مدل می بایست از الگوها، باورها، اعتقادات و پیشینه ملی کشور استفاده نماید.

ایرانیان از دیر باز شروع سال نو را با نوروز و نوروز را با چیدن سفره هفت سین آغاز می کردند. در سفره هفت سین از هفت محصول مناسب که نشانه سرسبزی، برکت و زیبایی بود استفاده می کردند که حرف اول آنها سین بوده است.

در مدل هفت سین آراستگی نیز از هفت معیار اصلی استفاده شده است که با توجه به اینکه این معیارهای اصلی برای سرآمدی سازمان می باشد از ترکیبی مناسب از سرآمدی و ساختار و سایر واژه های مرتبط استفاده شده است.

بنابراین مدل و سیستم هفت سین آراستگی، شامل هفت معیار اصلی و هر معیار اصلی شامل هفت معیار فرعی و هر معیار فرعی شامل هفت نکته راهنما است.

پس در هر مرحله، هفت عنوان، سازمان را در مسیر سرآمدی هدایت می نماید.

به این ترتیب سازمان هایی که در مسیر سرآمدی طی طریق می کنند برای سرآمدی باید از هفت معیار اصلی، و برای هر معیار اصلی از هفت معیار فرعی و برای هر معیار فرعی از هفت نکته راهنما استفاده نمایند.

### **4- ساختار مدل ومراجع آن :**

در طراحی آن برای طراحی مدل از اطلاعات و منابع مختلفی به شرح زیر استفاده شده است:

#### **1-4- استانداردهای سیستم های مدیریت**

با توجه به اینکه سیستم های مدیریت برای ایجاد ساختار سیستمی در سازمان ها بسیار مفید و موثر می باشند لذا از استاندارد ISIRI 13000 ( که مشتمل بر استانداردهای ISO 9001، ISO 14001، OHSAS 18001 و سایر استانداردهای سیستم مدیریت می باشد ) جهت طراحی مدل استفاده شده است، لذا عناوین الزامات این استانداردها در مجموعه واژه های کلیدی طبقه بندی گردیده و با تلفیق و تحلیل مناسبی از آنها نتایج کسب شده در تدوین معیارهای اصلی و نکات راهنما مورد استفاده قرار گرفته است.

یکی از مزایای استفاده از اطلاعات این استانداردها آن است که سازمان می تواند با اجرای مدل هفت سین پیشرفت، استانداردهای IMS و مهم تر از آن استاندارد ISIRI 13000 را در سازمان مستقر کند و یا حفظ و ارتقاء دهد.

## 2-4- سیستم 5S

طراح مدل سالها قبل، اقدام به طراحی سیستم 5S براساس تکنیک 5S نموده و این سیستم را در بسیاری از سازمان های ایرانی به مرحله اجرا گذاشته است.

سیستم 5S برای ساماندهی به شرایط عمومی سازمان و برای اصلاح زیر ساخت های سازمان بسیار مفید می باشد لذا در طراحی مدل اصول 5 گانه سیستم 5S مورد توجه ویژه قرار گرفته است به گونه ای که طراح مدل باور دارد که در کلیه بخش های مدل (معیارهای اصلی، معیارهای فرعی و نکات راهنما) از ساختار 5S استفاده شده است.

دلیل اهمیت 5S براین موضوع مهم استوار است که سازمان های ایرانی نیاز به اصلاح و تقویت زیر ساخت ها دارند و سیستم 5S می تواند اطلاعات مهمی را برای اصلاح زیر ساخت ها به ما می دهد.

## 3-4- مدل EFQM

علیرغم آنکه در این مقاله تاکید شده است که ما نیاز به یک مدل کاملاً ملی برای کشورمان داریم تا سازمان های ایرانی بخوبی از آن بهره برداری نمایند، نباید فراموش کرد که عدم توجه به دستاوردهای محققین و پژوهشگران که مرتبط با مدل های سرآمدی کار کرده اند در واقع اختراع مجدد چرخ می باشد و این کار اصلاً منطقی نیست. لذا بر اساس توضیحات و باور فوق، مدل EFQM مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته و ساختار مدل EFQM، روش های امتیاز دهی و منطق RADAR مورد استفاده قرار گرفته است.

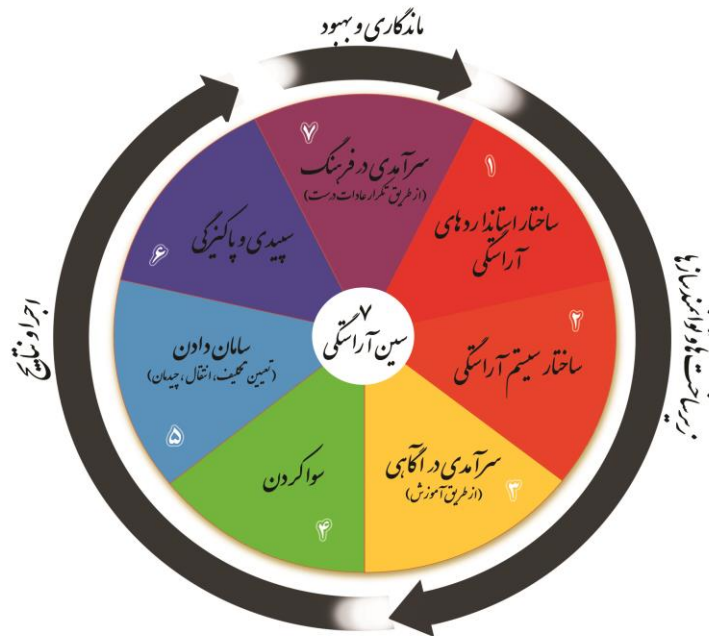
## 4-4- استفاده از واژه های ایرانی در طراحی مدل :

در طراحی مدل، از تدوین معیارهای اصلی و معیارهای فرعی تا نکات راهنما، از واژه هایی استفاده شده است که خود ساختار فرهنگی خاصی را در قالب این جایزه ملی ایجاد می کند. بدین منظور ابتدا در حدود 100 واژه کلیدی مرتبط با مدل تعیین گردیدند و سپس با مراجعه به مراجع مکتوب و سازمان های ملی متولی، معادل پارسی، عربی و انگلیسی این واژه ها تعیین و در یک جدول تدوین شدند.

بنابراین در این جدول واژه های اصیل پارسی و ایرانی شناسایی شدند که در طراحی مدل مورد استفاده قرار گرفتند.

5- معرفی معیارهای اصلی و فرعی مدل :

مدل تعالی و الگوی هفت سین آراستگی ( 7S )



مدل تعالی هفت سین آراستگی شامل 7 عنصر اصلی به شرح زیر است:

1- ساختار استانداردهای آراستگی

2- ساختار سیستم آراستگی

3- سرمایه در آگاهی ( از طریق آموزش )

4- سواکردن ( جداسازی )

5- سامان دادن ( تعیین تکلیف ، انتقال ، چیدمان )

## 6- سپیدی و پاکیزگی

### 7- سرآمدی در فرهنگ ( از طریق تکرار عادت های درست )

در طرح ریزی و استقرار سیستم هفت سین آراستگی و نیز ارزیابی آن بر اساس این مدل، هفت عنصر به همین ترتیب که شماره گذاری شده اند مورد استفاده قرار می گیرند.

هر یک از عناصر اصلی شامل زیر مجموعه هایی است که به عنوان عناصر فرعی خوانده می شوند و هر عنصر فرعی دارای زیر مجموعه هایی است که به آن ها نکات راهنما می گویند.

به بیان ساده تر و کاربردی تر، هر یک از این گروه ها ، تعریف و کاربردی به شرح زیر دارند:

-عناصر اصلی : نگرش خاصی را مطرح می نمایند و سازمان را بر موضوع خاصی در قالب این مدل متمرکز می کنند. هر عنصر اصلی در واقع یکی از ستون های هفت گانه نظام آراستگی می باشد.

- عناصر فرعی : تشریح می نمایند که در قالب این عنصر اصلی بدنبال چه مورد سیستمی و اجرایی باشیم. مجموعه عناصر فرعی در واقع عنصر اصلی و نگرش را پوشش می دهند.

- نکات راهنما : در حین اجرا و یا ارزیابی در سازمان، این نکات راهنما هستند که مجری و ارزیاب را هدایت می نمایند که چه کاری باید انجام بدهند و یا بدنبال چه چیزی باشند.

در یک مقایسه و با ارتباط سیستماتیک می توان گفت که عناصر اصلی ( نگرش ) عناصر فرعی ( ساختار ) و نکات راهنما ( اجرا ) را پوشش می دهند.

معیار اصلی اول و زیر معیارها :

### 1-ساختار استانداردهای آراستگی



آراستگی در سازمان های متعالی ، بر پایه استانداردهایی طرح ریزی و اجرا می شود که کلیه ابعاد سیستم را در بر می گیرد. مرجع این استانداردها می بایست از بعد بین المللی ، منطقه ای ، ملی ، صنفی و سازمانی تامین شود و کاربرد آن ها کلیه ابعاد سیستم ، محصول ، افراد ، ... را پوشش دهد.

1-1- گروه بندی استانداردها بر اساس کاربرد و حوزه آن ، انجام شده و سپس شناسایی و تامین و توزیع و به کار گرفته می شود.

1-2- استانداردهای سازمانی، طبقه بندی و تدوین و به روزرسانی می شود.

1-3- استانداردهای محصول(ها) سازمان ، تعیین و تدوین و به روز رسانی می شود.

1-4- استانداردهای مدیریتی ، متناسب با سازمان تعیین و اجرا می شوند.

1-5- استاندارد رنگ ها ، تهیه شده و در کلیه ابعاد سازمان که کاربرد دارند ، مورد استفاده قرار می گیرند.

1-6- استاندارد تکنیک های آماری ، متناسب با کاربرد آن ها در سازمان تعیین و به کار گرفته می شوند.

1-7- استاندارد روش ها و شاخص ها برای تصمیم گیری ، در کلیه فرآیندها و واحدها تعیین و به کار گرفته می شود.

معیار اصلی دوم و زیر معیارها :

## 2- ساختار سیستم آراستگی

آراستگی در سازمان های متعالی ، در قالب سیستم مدیریت فراگیر طرح ریزی و جاری سازی می شوند. این سیستم می بایست به صورت اثربخش، ابعاد فرآیندها ، مستندات ، افراد ، ساختارها ، مراجع ، کنترل ها و ..... را پوشش دهد و ضمن ایجاد حداقل های ضروری ، در ابعاد مختلف بهبود مستمر ایجاد کند.

2-1- بکارگیری استانداردها ، در کلیه ابعاد سیستم آراستگی و متناسب با کاربرد آن ها انجام می شود.

- 2-2- فرآیندها و مستندات مربوطه ، در سازمان به خوبی طرح ریزی می شوند.
- 2-3- اهداف و برنامه و بودجه ، برای جاری سازی سیستم آراستگی در سازمان تدوین و تصویب و اجرا می شود.
- 2-4- خود کنترلی ، در بخش هایی که کنترل در آن ها لازم است ، بطور اثر بخش انجام می شود.
- 2-5- مشارکت کارکنان ، به صورت انفرادی و گروهی طرح ریزی و بصورت اثربخش انجام می شود.
- 2-6- سیستم کنترل ( بازرسی، ممیزی، ارزیابی ) ، بر اساس نوع و کاربرد آن ها بدرستی انجام می شود.
- 2-7- گزارش نویسی و اطلاع رسانی ، در مراحل و مقاطع تعیین شده و توسط متولی برای کاربرد خاص تعیین شده و بدرستی انجام می شود.

معیار اصلی سوم و زیر معیارها :

### 3- سرآمدی در آگاهی ( از طریق آموزش )

- آراستگی در سازمان های متعالی ، توسط کارکنان آگاه طرح ریزی و اجرا می شود. این آگاهی با محوریت آموزش و با استفاده از برنامه ها و روش ها و تکنیک ها و ابزار و افرادی ایجاد می شود که بتواند به صورت موضوعی ، بهترین سطح آگاهی و سپس شایستگی را برای کارکنان سازمان ایجاد کند.
- 3-1- بکارگیری استانداردها ، در کلیه ابعاد آموزش ، از تدوین استانداردهای آموزشی و نیازسنجی و برنامه ریزی و اجرا و ثبت سوابق و..... بدرستی انجام می شود.
- 3-2- استاندارد تکنیک ها و روش ها ، در سازمان بدرستی انجام می شود.
- 3-3- کارگروه آموزش و فرهنگ ، در سازمان تشکیل و به خوبی فعالیت می نماید.
- 3-4- برنامه ریزی آموزش ، در سازمان و در مقاطع معین و به صورت فراگیر انجام شده و به اجرا گذاشته می شود.

3-5- ارزیابی سطح آگاهی افراد ، قبل و بعد از اجرای آموزش انجام شده و نتایج آن مورد تحلیل قرار می گیرد.

3-6- بازدید و یاد گیری از برترین ها ، با هدف ارتقا آگاهی و به صورت سیستماتیک انجام می شود.

3-7- ثبت سوابق آموزش کارکنان ، برای کلیه ابعاد و روش ها و برنامه های آموزشی انجام و مورد استفاده قرار می گیرد.

معیار اصلی چهارم و زیر معیارها :

#### 4- سوا کردن ( جداسازی )

آراستگی در سازمان های متعالی ، بر اساس تشخیص ضروری و غیر ضروری در اولین مراحل ممکن انجام می شود تا سپس بهترین کاربری برای موارد ضروری و ساده ترین اقدام برای موارد غیر ضروری تعیین می شود. این اقدام مهم توسط افراد ، فرآیندها و واحدهای متولی انجام می شود.

4-1- بکارگیری استانداردها ، برای تصمیم گیری کلیه موارد و مراحل سواکردن انجام می شود.

4-2- روش ها و مکانیزم های مناسب ، تعیین شده و جهت انتخاب ها و خریدها و تامین ها و ..... مورد استفاده قرار می گیرد.

4-3- کارگروه و یا متولی تامین اقلام مورد نیاز ، در سازمان تعیین و به صورت اثربخش فعالیت می نمایند.

4-4- برنامه سواکردن و جداسازی ، تدوین و به صورت صحیح به مرحله اجرا گذاشته می شود.

4-5- تفکیک و جداسازی اقلام در مبدا ، بر اساس روش ها و لیست های معین انجام می شود.

4-6- بامشارکت افراد هر واحد ، برای سواکردن و جداسازی اقلام در آن واحد اقدام می شود.

4-7- تامین کنندگان کالا و خدمات ، برای سازمان شناسایی و و به روز رسانی می شوند.

معیار اصلی پنجم و زیر معیارها :

#### 5- سامان دادن ( تعیین تکلیف ، انتقال ، چیدمان )

آراستگی در سازمان های متعالی ، بر اساس تعیین تکلیف صحیح کلیه موارد و انتقال صحیح آن ها به محل صحیح و چیدمان صحیح آن ها در محل صحیح صورت می گیرد و این موارد شامل افراد ، ابزار ، مواد ، تجهیزات ، مدارک ، ..... می باشد. برای انجام صحیح این موارد ، استفاده از استانداردها و روش های معین موجب هدایت اقدامات به سمت نتایج موثر خواهد شد.

5-1- بکارگیری استانداردها ، برای کلیه مراحل تعیین تکلیف و انتقال و چیدمان انجام می شود.

5-2- روش و مکانیزم و گردش کار معین ، برای تسریع در تعیین تکلیف و انتقال و چیدمان ارقام در سازمان بکار گرفته می شود.

5-3- کارگروه یا متولی ، برای کلیه اقدامات تعیین تکلیف و انتقال و چیدمان تعیین شده است.

5-4- برنامه های سامان دادن ، در سازمان تدوین و به موقع انجام می شود.

5-5- اطلاعات مرجع چیدمان ، طرح ریزی و تدوین و طبقه بندی شده و بدرستی به کار گرفته می شود.

5-6- مشارکت افراد هر واحد ، برای انجام کلیه موارد سامان دادن در آن واحد بکار گرفته می شود.

5-7- فضای فیزیکی و مجازی مناسب ، برای معرفی و ارائه ارقام مورد نظر برای تعیین تکلیف بوجود آمده است.

معیار اصلی ششم و زیر معیارها :

#### 6- سپیدی و پاکیزگی

آراستگی در سازمان های متعالی ، از طریق سپیدی و نظافت و پاکیزگی به خوبی قابل ارائه و معرفی می باشد. بنابر این موارد صحیح در محل صحیح و به صورت پاکیزه ، زیبایی و جلوه خود را خواهد داشت. اولویت در این اصل آراستگی ، کنترل منابع آلودگی برای پیش گیری از آلودگی است و سپس سپیدی و نظافت و پاکیزگی در ابعاد فیزیکی افراد و اشیاء .

1-6- بکارگیری استانداردها ، برای کلیه اقدامات سپیدی و نظافت و پاکیزگی مورد توجه قرار می گیرد.

2-6- روش و مکانیزم و گردش کار مناسب ، برای دقت و تسریع در اقدامات سپیدی و نظافت و پاکیزگی ، تعیین و بکار گرفته می شود.

3-6- کارگروه و متولی ، برای کلیه اقدامات سپیدی و نظافت و پاکیزگی تعیین شده و بدرستی اجرا می شود.

4-6- برنامه ریزی و اجرای برنامه ، برای کلیه اقدامات سپیدی و نظافت و پاکیزگی مورد توجه قرار می گیرد.

5-6- افراد و تجهیزات و لوازم کار ایشان ، توسط شخص خودشان برای سپیدی و نظافت و پاکیزگی اقدام می شوند.

6-6- محوطه داخلی واحدها و محوطه عمومی سازمان ، تحت برنامه معین و بدرستی برای پاکیزگی و نظافت تحت کنترل می باشد.

7-6- ابزار و مواد و پیمانکاران خدمات نظافت ، بدرستی شناسایی و مورد استفاده قرار می گیرند.

معیار اصلی هفتم و زیر معیارها :

#### 7- سرآمدی در فرهنگ ( از طریق تکرار عادت های درست )

آراستگی در سازمان های متعالی ، نهفته در فرهنگ سازمانی است و در نتیجه برخاسته از فرهنگ سازمانی می باشد. فرهنگ آراستگی ، از طریق ایجاد و نیز ارتقا مستمر آگاهی کارکنان بوجود می آید و با

تمرین و تکرار مستمر عادت های صحیح تداوم می یابد . ارزیابی فرهنگ سازمانی و هدف گذاری مستمر برای آن می تواند موجب اثر بخشی بیشتر فرهنگ آراستگی در سازمان شود.

7-1- بکارگیری استانداردهای فرهنگ سازی ، در کلیه ابعاد فردی و سازمانی و خانوادگی و جامعه مورد توجه قرار می گیرد.

7-2- روش ها و مکانیزم ها و گردش کار فرهنگ سازی ، برای کلیه موارد تعیین و بکار گرفته می شود.

7-3- برنامه ریزی و اجرای تکرار عادت ها ، در کلیه واحدها و برای کلیه افراد انجام و اجرا می شود.

7-4- برنامه ریزی و اجرای برنامه های دوره ای مسابقات ، برای ارتقا فرهنگ فردی و سازمانی و خانوادگی و اجتماعی در سازمان و خانواده ها انجام می شود.

7-5- تمرین اجرای 3 اصل آراستگی در واحدها ، برای ارتقا فرهنگ و تثبیت عادت های صحیح آراستگی در سازمان

7-6- منابع و اطلاعات مناسب برای فرهنگ سازی ، در سازمان تعیین و تهیه و در اختیار افراد قرار می گیرد.

7-7- ارزیابی دوره ای فرهنگ سازمانی ، بر اساس روش ها و شاخص های معین انجام و براساس اهداف معین مورد تحلیل قرار می گیرد و مینای اقدامات بعدی قرار می گیرد.

## 6- مزایای حاصل از اجرای سیستم و مدل هفت سین آراستگی:

برخی از مزایای اجرای سیستم و مدل هفت سین آراستگی را می توان به صورت زیر عنوان کرد:

1. توجه ویژه مدل به زیر ساخت های فرهنگی سازمان ها با توجه به شرایط شرکت های ایرانی

2. توجه ویژه مدل به آموزش ها و آگاهی کارکنان سازمان ها با توجه به شرایط شرکت های ایرانی

3. توجه ویژه مدل به شایسته سالاری با توجه به شرایط شرکت های ایرانی

4. توجه ویژه مدل به الگوسازی مدیران برای سایر کارکنان سازمان
5. توجه ویژه مدل به استانداردهای در کنار فرآیندها به منظور تقویت زیرساخت ها
6. امکان اجرای یک پروژه به عنوان استقرار هفت سین آراستگی و نتیجه گیری در 2 بخش اخذ گواهینامه و حضور در فرآیند جایزه تعالی مدل
7. ایجاد یک زیر ساخت بسیار قوی برای هر نوع سازمان با هر نوع مأموریت
8. اهمیت ویژه به تدوین و استفاده از استانداردها در کلیه مراحل
9. استفاده از حدود 100 واژه کلیدی در قالب واژه های ایرانی برای مدلی با اهمیت جایزه ملی
10. مدل در عین سادگی، بسیار عمیق و اساسی می باشد و لذا سازمان ها را در داشتن فونداسیون و زیر ساخت اساسی یاری می دهد.
11. استفاده از اطلاعات استانداردهای ISO 9001، ISO 14001، OHSAS 18001 و بطور کلی ISIRI 13000 جهت سیستم دهی به سازمان ها
12. امکان استفاده از مدل برای سازمان هایی که گواهینامه های IMS را دریافت کرده اند جهت ارتقاء دستاوردهای حاصل از استانداردهای IMS
13. استفاده از تجربیات اجرایی و سیستمی بیش از 2 دهه در کشور برای غنی سازی مدل
14. امکان حضور کلیه سازمان های تولیدی و خدماتی، دولتی و خصوصی ، ... در فرآیند اجرای سیستم و استفاده از مدل تعالی آن
15. ایجاد انگیزه بسیار قوی در بین کارکنان برای اجرای سیستم در سازمان خود و بهره برداری از مزایای آن در محیط کار
16. فراگیر بودن مدل که به عنوان پیش نیاز و زیر ساخت کلیه مدل ها و استانداردهای مدیریت قابل استفاده خواهد بود .

17. مدل هفت سین آراستگی، شامل 7 معیار اصلی و هر معیار اصلی شامل 7 معیار فرعی (جمعا 49 معیار) و هر معیار فرعی شامل 49 نکته راهنما (جمعا 343 نکته راهنما) می باشد که گرایش این مدل را به تعیین و اجرای زیر ساخت های سازمان بیان می کند.

18. این مدل به اجرای امور توسط کلیه متولیان و مسئولین و کارکنان تاکید دارد بنابراین از مدیریت ارشد تا کارکنان اجرایی درگیر هستند.

19. امکان رقابت سالم و نیز بهینه کاوی کلیه سازمان ها اعم از خصوصی و دولتی، بزرگ و کوچک، تولیدی و خدماتی، ... از یکدیگر برای اجرای این مدل وجود دارد.

20. این مدل برای عارضه یابی در سازمان ها بخصوص بصورت فراگیر با تاکید بر زیر ساخت ها بسیار مناسب است.

21. براساس این مدل سازمان ها قادر خواهند بود به صورت متوازن و در کلیه ابعاد توسعه یابند.

## 7- جمع بندی و درخواست یاری از فرهیختگان

اطلاعات ارائه شده بخشی از نتایج کسب شده توسط طراح این مدل می باشد که شاید نشاندهنده میزان علاقه و ارادت طراح مدل به وطن عزیزمان ایران است.

حال از کلیه اساتید و مدیران و فرهیختگان هم وطن درخواست می شود در زمینه های زیر برای استفاده صحیح از این مدل همکاری و مشارکت نمایند:

- بررسی، اصلاح و ارتقاء مدل

- همکاری به عنوان سازمان متولی و همکار اجرای سیستم هفت سین آراستگی

- همکاری به عنوان سازمان متولی اجرای فرآیند جایزه تعالی مدل

- حمایت از اجرای سیستم در سطح گسترده ای در کشور و یاسازمان مطبوع

- اعلام آمادگی جهت همکاری به عنوان: مدرس، مشاور، ممیز، ارزیاب، ....

- همکاری در خصوص تشکیل دبیرخانه شایسته برای مدل تعالی



- همکاری در خصوص NGO حامی مدل

- ارائه تجربیات و رهنمودهای کاربردی در جهت توسعه مدل

- سایر زمینه های مورد نظر برای جاری سازی و توسعه مدل در کشور

## 8- نتیجه گیری

ضرورت استفاده از سیستم های زیرساختی و مدل های ارزیابی تعالی و توسعه سازمان ها، از سالها ی قبل برای مدیران سازمان ها مطرح بوده است ولی اینکه کدام مدل می تواند نیازهای واقعی سازمان های ایرانی را تامین نماید، همیشه سوال اصلی و مهم ترین دغدغه مدیران سازمان ها بوده است .

طراح سیستم و مدل هفت سین آراستگی، بر پایه مطالعات ، تجربیات و اطلاعات کسب شده در طی حدود 30 سال فعالیت خود در عرصه های اجرایی (تولیدی و خدماتی) و نیز سال ها فعالیت های آموزشی ، مشاوره ، ممیزی و ارزیابی مدلی را طراحی و ارائه نموده است که می تواند جهت ارزیابی سازمان ها مورد استفاده قرار گیرد.

سازمان هایی که این سیستم را اجرا و این مدل برای ارزیابی سطح تعالی خود استفاده می کنند می توانند علاوه بر ارزیابی سرآمدی سازمان خود ، در خصوص چگونگی تحقق و نیز حفظ و ارتقاء دستاوردهای سیستم های مدیریت یکپارچه ( IMS ) نیز از آن بهره برداری کنند.

لازم به ذکر است که در این مدل به زیر ساخت های سازمان اهمیت خاصی داده شده است تا فونداسیون بسیار قوی برای هرگونه ساختار فیزیکی و سیستمی ایجاد گردد.

سیستم و مدل هفت سین آراستگی، تلفیقی بسیار قوی از ساختار فرهنگی و تاریخی کشور عزیزمان ایران با شرایط و نیازهای واقعی سازمان های ایرانی عصر حاضر و نیز آخرین دستاوردهای علمی و اجرایی حوزه مدیریت می باشد .

طراح مدل از کلیه صاحب نظران عرصه مدیریت درخواست می نماید در جهت اجرا و ارتقاء این مدل همکاری و مساعدت نمایند .

انجمن علمی استاندارد ایران و دبیرخانه هفت سین آراستگی از سال 1396 اقدام به طرح ریزی و اجرای جشنواره هفت سین آراستگی می نمایند تا کلیه سازمان ها اعم از بزرگ یا کوچک، دولتی یا خصوصی ، تولیدی یا خدماتی ، بر اساس یک مدل بومی سازی شده ارزیابی شده و پس از دریافت گزارش ارزیابی مبنی بر نقاط قوت و فرصت های بهبود، علاوه بر دریافت جایزه براساس امتیاز کسب شده، بتوانند از سازمان های برتر بازدید و از یکدیگر یاد بگیرند.

امید است در آینده نزدیک شاهد سازمان های موفق در سطح ملی و بین المللی باشیم که زیر ساخت های قوی و متکی به ریشه های دیرینه کشورمان باشد.

## منابع:

- 1- کتاب 5S ساماندهی محیط کار و زندگی (ناصر صادقی فرد )
- 2- کتاب ایمنی و بهداشت حرفه ای OHSAS 18001 (ناصر صادقی فرد – مینونمازی)
- 3- کتاب اصول مدیریت و تئوری سازمان (ناصر صادقی فرد )
- 4- کتاب مدیریت مشارکتی (ناصر صادقی فرد )
- 5- کتاب مدیریت کیفیت جامع (TQM) (آقای محمود حاجی شریف )
- 6- کتاب مدل تعالی سازمانی و EFQM (آقای دکتر نجمی )
- 7- استاندارد ملی سیستم مدیریت فراگیر ISIRI 13000