Management System-Orderliness (7S) Requirements

سیستم مدیریت آراستگی (7S)

INSO 22420

Negar Abbasi
Ebrahim Rahimian

@ISPCO_QA

INSO
22420
1st. Edition
2018



جمهوری اسلامی ایران
Islamic Republic of Iran
سازمان ملی استاندارد ایران

Iranian National Standardization Organization



استاندارد ملی ایران
۲۲۴۲۰
چاپ اول
۱۳۹۶

سیستم مدیریت- آراستگی (۷سین) – الزامات

Management System- Orderliness (7S) — Requirements

ICS: 03.120.1





@ISPCO_QA

سیستم ها, مدل ها و استاندارد ها در سازمان ها

شرایط گذشته:

- مدیران سازمان ها انتخاب خود را بر مبنای تبلیغات و تاثیرات مقطعی استانداردها قرار دادند.
- مشاوران اقدامات خود را بر مبنای منافع خود در حوزه کسب و کار انجام دادند.
- سازمان ها در انتخاب راهی برای ارتقاء کیفیت و بهره وری بلاتکلیف بودند.



شرایط حال:

- مدیران سازمان ها, سیستم زده و استاندارد زده شده اند.
- مشاوران نقش و جایگاه خود را از دست داده اند.
- سازمان ها در انتخاب مسیر خود همچنان سرگردانند.

شرایط آینده:

- سازمان ها در ایجاد زیرساخت ها و دست یابی به بهره وری, مسیر خود را خواهند یافت.
- مدیران سازمان ها به انتقال صحیح و اجرای موثر استاندارد ها, باور پیدا خواهند کرد.
- مشاوران حرفه ای در حرفه خود به درستی و به نفع سازمان ها فعالیت خواهند کرد.

اصول 5S و 7S در یک نگاه



اصول 7S	اصول 5S
۱- سمت گیری رهبری(برای آراستگی سازمانی)	۱- سوا کردن(جداسازی)
۲- سازمان دهی زیر ساخت ها و اطلاعات مدون	۲- سامان دادن(تعیین تکلیف,انتقال,چیدمان)
۳- سامان دهی شایستگی کارکنان	۳- پاکیزگی
۴- سواسازی و بازیافت	۴- استاندارد سازی
۵- سامان دهی محیط کار	۵- آموزش
۶- سترون سازی و پاکیزگی	---
۷- سلسله مراتب بهبود	---

@ISPCO_QA

برخی مشکلات در مسیر اجرای 7S



- عدم شناخت کافی از استاندارد
- عدم آموزش کافی و اثربخش
- عدم توجه به تداوم اجرا و بلند مدت بودن آن
- ضعف فعالیت های مطالعاتی و تحقیقاتی
- عدم تثبیت مسئولین اجرایی و مدیران
- ساده پنداشتن سیستم
- هزینه بر بودن استاندارد در ابتدای پیاده سازی
- وجود جو عدم اطمینان و نبود تامین شغلی در بین کارکنان
- مشکلات فرهنگی سازمان

راه کارهای اجرایی ارتقاء فرهنگی سازمان

- ممیزی واحدها از یکدیگر
- اعلام نتایج ممیزی به کلیه واحدها
- بازدید مدیران سازمان از واحدها/بازدید سرزده
- انتخاب و اعزام جهت ماموریت و بازدید خارج از سازمان
- اعطاء جایزه به شاخص ترین ها (7Sترین واحد,کارگاه,اپراتور,سرپرست و...)
- طرح شعارهای جدید و اثربخش
- تدوین اهداف سالانه
- انعکاس اخبار اجرایی سیستم در سازمان



سازمان هایی که امکان استفاده از 7S را دارند

- کلیه سازمان های تولیدی و صنعتی
- کلیه سازمان های خدماتی, فنی و عمومی
- کلیه سازمان های دولتی و وابسته به آن
- بیمارستان ها
- بانک ها
- شرکت های بیمه
- هتل ها
- دانشگاهها
- و....











دوره رکود فعالیت ها در سازمان بهترین فرصت برای استقرار 7S می باشد.



@ISPCO_QA

مقدمه

نظم و ترتیب در هر سازمان, اعم از بخش خصوصی یا دولتی, تولیدی یا خدماتی, مهمترین و اصلی ترین نیاز برای شکل گیری سازمان و استمرار فعالیت صحیح و بهره ور آن است.این مهم باید بر اساس مرجع رسمی و یا الگوی قابل اطمینانی, قابل اجرا و متعاقب آن, قابل ارزیابی باشد.فرهنگ و تمدن, خود مرجع بسیار مهم و ارزشمندی در طی قرن های متمادی برای همه ملت ها بوده است. با مطالعه آداب و رسوم و فرهنگ غنی هزاران ساله ایران مشاهده می شود که بسیاری از تکنیک ها و مدل های وارداتی وام گرفته شده از سایر کشورها در سال های بسیار دور , به صورت کاملاً نظام مندی توسط ایرانیان, طراحی و اجرا شده اند...



مقدمه-ادامه

... و متاسفانه به جای حفظ و توسعه آنها در فرهنگ بومی و ترویج آنها, نسخه های جدید از سایر کشورها اقتباس شده است تا نشان داده شود که اقدامات انجام شده در دیگر کشورها, باعث موفقیت آنها بوده است و باید از آنها کپی برداری و پیروی شود و از این روست که گاه موضوع جدیدی برای افراد یا گروه هایی, وسیله کسب و کار قرار گرفته و در نهایت هیچ دستاورد مناسبی هم به دنبال نداشته است. در حالی که ایرانیان از هزاران سال قبل, از اصول و قواعد مهم اجتماعی برای استاندارد کردن, تبعیت می کردند, اکنون تکنیک ابتدایی موسوم به 5S از کشور ژاپن الگوبرداری شده و به روش های مختلف(و اغلب نادرست) به مرحله اجرا گذاشته می شود.



۱- هدف و دامنه کاربرد

هدف از تدوین این استاندارد, تعیین الزامات برای استقرار سیستم مدیریت آراستگی است.در این استاندارد, با در نظر گرفتن اصول و ساختارهای سازمان دهی, استاندارد سازی, طبقه بندی و زیبا سازی محیط, شرایط لازم برای تحقق اصول و موارد فوق الذکر فراهم شده است.این استاندارد در صدد یاری رسانی به سازمان ها برای دستیابی به آراستگی و به تبع آن جلوگیری از اتلاف منابع ملی است.

این استاندارد برای کلیه سازمان ها, اعم از تولیدی و خدماتی, صرف نظر از نوع و اندازه کاربرد دارد و به گونه ای تدوین شده است که همه الزامات آن برای کلیه سازمان ها می تواند مورد استفاده قرار بگیرد.

۲- مراجع الزامی

ضوابطی که در این استاندارد به آنها ارجاع داده شده است الزامی می باشند.

استاندارد ملی ایران به شماره 13000:1389, سیستم مدیریت فراگیر-الزامات

ISIRI 13000

۳- اصطلاحات و تعاریف



در این استاندارد, علاوه بر اصطلاحات و تعاریف ارائه شده در استاندارد ملی ایران

شماره 13000, اصطلاحات و تعاریف

INSO 22420 نیز بکار می رود.

۴- الزامات سیستم مدیریت آراستگی

بند	عنوان
۴-۱	سمت گیری رهبری(برای آراستگی سازمانی)
۴-۲	سازمان دهی زیر ساخت ها و اطلاعات مدون
۴-۳	سامان دهی شایستگی کارکنان
۴-۴	سواسازی و بازیافت
۴-۵	سامان دهی محیط کار
۴-۶	سترون سازی و پاکیزگی
۴-۷	سلسله مراتب بهبود

@ISPCO_QA

۴- الزامات سیستم مدیریت آراستگی

- سازمان باید سیستم مدیریت آراستگی خود را بر اساس الزامات این استاندارد, ایجاد, مستند و نگهداری نموده و آن را بهبود بخشد.
- سازمان باید به منظور تداوم اثر بخشی سیستم مدیریت آراستگی, با استفاده از شاخص های اندازه گیری و معیار پذیرش تعیین شده و با روش های اندازه گیری مناسب, کنترل های لازم را اعمال کند.
- سازمان باید از در دسترس بودن منابع کافی برای اجرای اهداف و برنامه های اجرایی و پشتیبانی از آن ها اطمینان حاصل کند.

بند ۴-۱
سمت گیری رهبری





۴-۱ سمت گیری رهبری

بند	عنوان
۴-۱-۱	تعهد مدیریت
۴-۱-۲	نماینده مدیریت
۴-۱-۳	بیانیه های سازمانی
۴-۱-۴	طرح ریزی نظام آراستگی
۴-۱-۵	اهداف و برنامه ها
۴-۱-۶	تخصیص بودجه



۴-۱ سمت گیری رهبری

۴-۱-۱ تعهد مدیریت

مدیریت ارشد سازمان باید شواهدی مبنی بر تعهد خود به طرح ریزی, استقرار, نگهداری و بهبود نظام مدیریت آراستگی سازمان فراهم کند.تعهد مدیریت ارشد باید در قالب اقدامات اجرایی و مشارکت فعال در امور سازمان بوده و حداقل شامل موارد زیر باشد:

- **حصول اطمینان از تدوین خط مشی آراستگی برای تعیین مقاصد, سیاست ها و جهت گیری های کلی سازمان**
- **تکلیف به طرح ریزی گسترده سیستم و برپائی آن, اهداف, برنامه ها و بودجه سازمان**
- **تعیین روش های ایجاد رقابت سالم و سازنده درون/برون سازمانی برای ارتقاء وضعیت سازمان از نظر آراستگی**
- **شناسایی, تدوین, بروز رسانی و جاری سازی استانداردهای مرتبط با سازمان در همه ابعاد مورد نیاز و تعیین الزامات قانونی و مقرراتی و سایر الزامات درون سازمانی**
- **تعیین و تامین شرایط محیطی مناسب**

۴-۱ سمت گیری رهبری

۴-۱-۲ نماینده مدیریت

مدیریت ارشد باید یکی از مدیران سازمان را بعنوان نماینده مدیریت منصوب کند که صرف نظر از سایر مسئولیت های خود, دارای مسئولیت ها و اختیاراتی شامل موارد زیر باشد:

- **حصول اطمینان از اینکه فضاهای فیزیکی سازمان از شرایط لازم برای تحقق نظام آراستگی برخوردار می باشند**
- **گزارش دهی به مدیریت ارشد در مورد عملکرد سیستم مدیریت آراستگی و هرگونه نیاز به بهبود**
- **حصول اطمینان از رقابت سازنده درون سازمانی و برون سازمانی برای رشد و توسعه واحدها, فرآیندها و کارکنان**
- **ارزیابی و حصول اطمینان از اثربخشی سیستم مدیریت و بهبود مداوم آن**



@ISPCO_QA

۴-۱ سمت گیری رهبری

۴-۱-۲ نماینده مدیریت-ادامه

نماینده مدیریت باید حداقل دارای ویژگیهای زیر باشد:

- **دارای تحصیلات, تجربه و توانایی مدیریتی متناسب با شرایط سازمان و کارکنان آن باشد**
- **در بین کارکنان سازمان از مقبولیت و محبوبیت برخوردار باشد**
- **از سازمان و فرآیندهای سازمانی شناخت کافی داشته باشد**



@ISPCO_QA

۴-۱ سمت گیری رهبری

۴-۱-۳ بیانیه های سازمانی

کلیه بیانیه های سازمانی باید تدوین, تصویب, انتشار عمومی و درک شده باشند و از تحقق محتوای این بیانیه ها در سازمان اطمینان حاصل شود.

۴-۱-۳-۱ بیانیه خط مشی

سازمان باید خط مشی آراستگی خود را در قالب بیانیه ای معین به روشنی تعریف و تصویب و در آن به اهداف سازمانی مرتبط با آراستگی و راه های رسیدن به آن اشاره کند.



@ISPCO_QA

۴-۱ سمت گیری رهبری

۴-۱-۳ بیانیه های سازمانی-ادامه

۴-۱-۳-۲ بیانیه چشم انداز

سازمان باید چشم انداز مطلوب خود از آراستگی را به گونه ای تعریف کند که در آن بیانیه, تصویر آتی و سمت و سوی حرکت سازمان به روشنی تعیین شده باشد.فرصت های پیش روی سازمان و روش های بهره گیری از آنها می تواند بخشی از این بیانیه باشد.

۴-۱-۳-۳ بیانیه ارزش های سازمانی

برای همگانی کردن ارزش های سازمانی و به کار بستن آنها در فعالیت ها و تصمیم گیری ها, سازمان باید ارزش های مورد نظر خود را در قالب بیانیه ای به وضوح تشریح کند.ارزش های سازمانی ممکن است برگرفته از قوانین, مقررات و سنت های فرهنگی باشند که اقبال عمومی یافته اند.

۴-۱ سمت گیری رهبری

۴-۱-۴ طرح ریزی نظام آراستگی

سازمان باید با توجه به گستره تعیین شده, سیستم مدیریت آراستگی مناسب خود را طرح ریزی کند. برون داد این طرح ریزی ها باید به گونه ای باشد که منابع مختلف و زیرساخت های لازم برای برپایی, حفظ و بهبود سیستم در آن به روشنی قابل مشاهده و صحه گذاری باشد.



@ISPCO_QA



۴-۱ سمت گیری رهبری

۴-۱-۵ اهداف و برنامه ها

۴-۱-۵-۱ اهداف کلان و خرد

اهداف مرتبط با آراستگی سازمان باید در چارچوب خط مشی آراستگی بوده و با توجه به چشم انداز و ارزش های سازمان و فرآیندهای آن تعیین شده باشند.

اهداف سازمان باید با توجه به موارد زیر تدوین شود:

- **به صورت واقعی, قابل دستیابی, زمان بندی شده, مشخص و قابل اندازه گیری باشند.**
- **در راستای تحقق استانداردها, الزامات قانونی و مقرراتی و سایر الزامات درون سازمانی باشند.**
- **اهداف با فرآیندها و صاحبان فرآیندها ارتباط داشته باشند.**
- **به صورت دوره ای و بر اساس نتایج پایش برنامه های سازمان,اندازه گیری و در صورت نیاز بازنگری شوند.**



۴-۱ سمت گیری رهبری

۴-۱-۵ اهداف و برنامه ها

۴-۱-۵-۲ برنامه های اجرایی نظام آراستگی

سازمان باید اقداماتی را که برای دستیابی به هدف معین, نیازمند منابع و زمان هستند, در قالب برنامه های اجرایی مدون کرده, اجرا و برقرار نگهدارد.

برنامه های سازمان باید:

- **به هدف(های)خاص مرتبط باشند.**
- **ملاحظات مربوط به منابع انسانی, فناوری, عملیاتی, مالی و بازرگانی را در برگیرند.**
- **دارای بودجه خاص و مصوب باشند.**
- **به صورت دوره ای پایش و با توجه به نتایج این پایش ها, مورد بازنگری قرار گیرد.**



۴-۱ سمت گیری رهبری

۴-۱-۶ تخصیص بودجه

سازمان باید, ابتدای هر سال مالی, بودجه مورد نیاز خود را برای اجرای برنامه ها, تحقق استاندارد و الزامات قانونی و مقرراتی و سایر الزامات درون سازمانی, تهیه و تنظیم کند.تامین اعتبار برای تامین منابع مرتبط با بودجه و اولویت گذاری تخصیص مصارف, باید بر مبنای اهداف و برنامه ها انجام شود. بودجه سازمان باید:

- **بر اساس برنامه های مدون, نیازهای سازمان و در قالب منابع و مصارف تعیین شود.**
- **قبل از شروع هر سال مالی, بر اساس پیش بینی منابع تعیین شود و با توجه به حوزه های مصرف, تدوین, تصویب و ابلاغ شود.**
- **کلیه اقدامات مرتبط با اجرای سیستم مدیریت آراستگی سازمان را که نیاز به بودجه دارند, در برگیرد و بر اساس اولویت های تعیین شده تخصیص داده شود.**
- **کنترل تامین و مصرف بودجه, در مقاطع مشخص و با روش های معین انجام و گزارش شود.**
- **بر اساس کنترل های انجام شده, بازنگری شود.**

بند ۴-۲
سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون





@ISPCO_QA

۲-۴ سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون

بند	عنوان
۴-۲-۱	استانداردهای نظام آراستگی
۴-۲-۲	الزامات قانونی,مقرارت و سایر الزامات درون سازمانی
۴-۲-۳	الزامات مستند سازی
۴-۲-۴	کنترل مستندات
۴-۲-۵	کنترل سوابق
۴-۲-۶	زیرساخت های فیزیکی و محیط سازمان

۲-۴ سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون

۱-۲-۴ استانداردهای نظام آراستگی

سازمان باید استانداردهای لازم در خصوص ویژگی های مصادیق مختلف سازمانی نظیر پارکینگ, سرویس های بهداشتی, ارگونومی محیط,میز و صندلی اداری و کارگاهی, تجهیزات اداری, روشنایی محیط کار, ملزومات اداری,تابلوهای راهنمای واحدها و طبقات, نظافت محیط, زیبا سازی محیط کار, فناوری, ارتباطات,حمل و نقل, آلودگی های مجاز زیست محیطی, سطل زباله و سایر مصادیق دیگر و حدود مجاز مواجهه شغلی را فراهم و از آن ها برای آماده سازی و آراستگی محیط کار بهره برداری کند.



@ISPCO_QA

لیست اصلی استاندارد های 7S

کد استاندارد	نام استاندارد	توضیحات(مرجع)
7S-ST-01	استاندارد فضای کاری	استاندارد فضای کار ادارات، معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری
7S-ST-02	استاندارد میزهای کار	ISIRI 9698-1 و ISIRI 9698-2
7S-ST-03	شاخص کیفیت هوا	1. شاخص کیفیت هوا 2. حدود مجاز مواجهه شغلی 3. اصول طراحی محیط کار
7S-ST-04	استاندارد رنگ لوله ها	رنگ لوله ها استاندارد BS1710 و BS4800
7S-ST-05	استاندارد سطل زباله	دبیرخانه هفت سین آراستگی
7S-ST-06	استاندارد پوشه روی میزهای کار	دبیرخانه هفت سین آراستگی

۲-۴ سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون

۱-۲-۴ استانداردهای نظام آراستگی- ادامه

- **استانداردهای مورد استفاده در سازمان باید تعیین کننده حداقل شرایط مورد قبول در سازمان باشند. این استانداردها می توانند در هر یک از گروه های استاندارد بین المللی, منطقه ای, ملی, صنفی یا سازمانی باشند.**

- **استانداردهای برون سازمانی باید روزآمد شوند و استانداردهای درون سازمانی باید به صورت دوره ای بازنگری شوند.**

- **اگر برای نیازهای سازمان, استاندارد برون سازمانی وجود نداشته باشد, استاندارد سازمانی باید توسط سازمان تدوین شود.**

نوع استاندارد :

استاندارد زونکن ها

کد استاندارد : 7S.ST.16.00 مرجع استاندارد :دبیرخانه هفت سین آراستگی تاریخ آخرین ویرایش: 1396/03/09

توضیح در خصوص مرجع : تدوین شده در دبیرخانه هفت سین آراستگی در خصوص سازمان

سازمانی ☒	صنفی ☐	ملی ☐	منطقه ای ☐	بین المللی ☐

اطلاعات فنی استاندارد :

زونکن ها جهت نگهداری مدارک سازمانی مورد استفاده قرار می گیرند که اهمیت حقوقی و قضایی و کاربردی ویژه ای دارند، لذا ضرورت دارد هنگام تهیه زونکن برای سازمان نکاتی مورد توجه قرار گیرد:

- جنس پلاستیک مقاوم نسبت به جنس مقوایی روکش دار و دیگر اجناس ارجحیت دارد، چون از مقاوت خوردگی بالاتری نسبت به گذر زمان برخوردار است.
- زونکن مورد استفاده در سازمان از حاشیه فلزی، جهت جلوگیری از خوردگی لبه ها در اثر جابجایی، برخوردار باشد
- برای پیشگیری از باز شدن ناخواسته زونکن و به هم ریختگی احتمالی مدارک داخل آن، لازم است که زونکن دارای قفل درب باشد

نوع استاندارد :

استاندارد میزهای کار(اداری)

کد استاندارد : 7S.ST.02.00 مرجع استاندارد : ISIRI 9698-1 ISIRI 9698-2 تاریخ آخرین ویرایش: 1396/03/09

توضیح در خصوص مرجع:

سازمانی ☐	صنفی ☐	ملی ☒	منطقه ای ☐	بین المللی ☐

اطلاعات فنی استاندارد :

ابعاد سطح کار

به منظور قابل قبول بودن میز در استفاده عمومی، سطح کار باید دارای شرایط زیر باشد:

- دارای مساحت قابل استفاده حداقل 0/96 متر مربع باشد
- عمق کافی به منظور تامین الزامات عملکردی داشته باشد.
- پهنای لبه جلویی مناسب به منظور سازگار شدن با بالاتنه استفاده کننده داشته باشد.

میزهای چهارگوش

حداقل طول باید 1200 میلیمتر و حداقل عرض باید 800 میلیمتر باشد.

توصیه می شود، طول 1600 میلیمتر و عرض 800 میلیمتر باشد.

نوع استاندارد :

استاندارد تابلوروی ساختمان

کد استاندارد : 7S.ST.15.00 مرجع استاندارد :دبیرخانه هفت سین آراستگی تاریخ آخرین ویرایش: 1396/03/09

توضیح در خصوص مرجع : تدوین شده در دبیرخانه هفت سین آراستگی در خصوص سازمان

سازمانی ☒	صنفی ☐	ملی ☐	منطقه ای ☐	بین المللی ☐

اطلاعات فنی استاندارد :

این نوع تابلو ها که بر روی ساختمان(های) سازمان نصب می شود معرف برند سازمان می باشد. لذا در خصوص معرفی هر چه بهتر سازمان رعایت برخی نکات به شرح زیر می باشد:

- ابعاد این تابلوها باید به گونه ای باشد که از فاصله 50 متری ساختمان به راحتی قابل مشاهده و خواندن باشد.
- محل نصب تابلو یا بر روی نمای اصلی ساختمان قرار دارد که در این صورت به طراحی فریم و قاب پس زمینه نیازی نمی باشد، یا بالای ساختمان و خارج از محدوده نما قرار دارد که حتما باید فریمی متناسب با لوگوی سازمان در نظر گرفته شود. ترجیح داده می شود که این تابلو بر روی نیمه بالایی ساختمان نصب گردد.

نوع استاندارد :

استاندارد زیر مانیتور

کد استاندارد : 7S.ST.23.00 مرجع استاندارد :دبیرخانه هفت سین آراستگی تاریخ آخرین ویرایش: 1396/03/09

توضیح در خصوص مرجع : تدوین شده در دبیرخانه هفت سین آراستگی در خصوص سازمان

سازمانی ☒	صنفی ☐	ملی ☐	منطقه ای ☐	بین المللی ☐

اطلاعات فنی استاندارد :

زیر مانیتوری برای تنظیم ارتفاع مانیتور جهت هماهنگی کامل با ارتفاع چشم ها لازم است تا استاندارد کد **7S-ST-30** رعایت شود. ممکن است برخی از کارکنان به زیر مانیتوری احتیاج نداشته باشند و به صورت معمول استاندارد فوق رعایت شده باشد، برای آن دسته از افرادی که کامپیوتر آنها نیاز به نصب زیر مانیتوری دارد رعایت ابعاد مناسب و طرح مناسب ضروری است، که در زیر توضیح داده شده است:

- طرح زیر مانیتوری ها بهتر است به صورت **Π** باشد که فضای کاری را اشغال نکند و بتوان زیر آن کاغذ ها و ملزومات اداری دیگر را قرار داد.

@ISPCO_QA

۲-۴ سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون

۲-۲-۴ الزامات قانونی,مقررات و سایر الزامات درون سازمانی

سازمان باید الزامات قانونی و مقرراتی تعیین شده توسط ذینفعان خود و همچنین قوانین و مقرراتی را که با فعالیت ها, محصولات و خدمات مرتبط با دامنه کاربرد سیستم مدیریت آراستگی مربوط می شوند شناسایی, تهیه و اجرا کند.

مثال: استانداردهای سازمان ملی استاندارد ایران, قوانین و آئین نامه های سازمان حفاظت محیط زیست و اداره کل بهداشت و سازمان کار و امور اجتماعی(و سایر استانداردهای مرتبط از سازمان ها و نهادهای ذیصلاح)

سازمان باید سایر الزمات درون سازمانی را که مرتبط با ماموریت سازمان و کاربرد فرآیندهای آن است, مدون و اجرا کند. (مثال: بخش نامه ها, ابلاغیه ها و سایر مصوبات درون سازمانی ابلاغ شده از طرف مدیریت ارشد.)



@ISPCO_QA

۲-۴ سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون

۴-۲-۳ الزامات مستندسازی

۴-۲-۳-۱ کلیات

سازمان باید فعالیت ها و امور مربوط با سیستم مدیریت آراستگی را با توجه به موارد زیر و به روش های مناسب,مستند سازی و به کارکنان ابلاغ کند.

- **بیانیه های سازمان**(خط مشی, چشم انداز و ارزش های سازمانی)
- **نظام نامه سیستم مدیریت**(گستره مشمول سیستم, مستندات مرتبط با فرآیندها, روش های اجرایی مدون و/یا ارجاع به آنها)
- **اهداف, برنامه ها و بودجه سازمان**
- **استانداردها و مدارک مرتبط با عملیات سازمان**
- **مدارک تصریح شده در این استاندارد**
- **سایر مدارک مورد نیاز سازمان**



@ISPCO_QA

۲-۴ سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون

۴-۲-۳ الزامات مستندسازی

۴-۲-۳-۱ کلیات

ساختار مستندات سازمان باید متناسب با سیستم مدیریت بوده و چگونگی ارتباط بین انواع مستندات با یکدیگر را بیان کند.نوع و نام مستندات سازمان بستگی به شرایط سازمان دارد و شامل: نظامنامه, بیانیه, روش اجرایی, دستورالعمل کاری, نمودار, فرم, جداول و یا ترکیبی از آنها می باشد.

یادآوری:اطلاعات مدون سازمان باید متناسب با گستره کالاها, خدمات و مرزهای سیستم, نوع فعالیت های سازمان پیچیدگی فرآیندها و شایستگی کارکنان تعیین شوند.این اطلاعات مدون می توانند به صورت های مختلف واسطه های اطلاعاتی تهیه شده باشند.



@ISPCO_QA

۲-۴ سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون

۴-۲-۳ الزامات مستندسازی

۴-۲-۳-۲ نظام نامه آراستگی

نظام نامه آراستگی باید به منظور تبیین و تعیین گستره نظام و چگونگی برآورده کردن خواسته های آن, تدوین و مطابق با فهرست توزیع نسخ معتبر در اختیار مدیران واحدهای سازمان قرار داده شود. در این نظام نامه باید نحوه انجام فعالیت ها به روش های اجرایی, مقررات و آئین نامه ها و دستورالعمل های کاری ارجاع داده شده باشد.

سازمان باید گستره مستنداتی را که تحت سیستم کنترل و به روز رسانی قرار دارند و چگونگی بازنگری و به روز رسانی آنها را در نظام نامه آراستگی به روشنی مشخص کند.

@ISPCO_QA

۲-۴ سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون

۴-۲-۴ کنترل مستندات

سازمان باید مدارک درون سازمانی و برون سازمانی مورد نیاز برای سیستم مدیریت آراستگی را تحت کنترل قرار دهد تا از اثربخشی سیستم در سازمان اطمینان حاصل شود.

برای کنترل مدارک, باید موارد زیر در قالب روش اجرایی مدون تعیین شود:

- **تعیین نوع و امکان کاربردی و مسئولان تهیه و اجرای مدارک در سازمان**
- **چگونگی بررسی, تایید و تصویب مدارک از نظر کفایت قبل از صدور و بازنگری و روزآمدی آنها**
- **حصول اطمینان از این که مدارک و فهرست آن برای استفاده کاربران و با توجه به شرایط آنها تهیه و در دسترس می باشند.**
- **حصول اطمینان از این که الزامات قانونی و مقرراتی و مدارکی که منشاء بیرونی دارند و نیز سایر الزامات درون سازمانی, مشخص هستند و توزیع آنها تحت کنترل قرار دارد.**
- **پیشگیری از استفاده ناخواسته از مدارک منسوخ شده و شناسایی آنها به نحو مناسب در صورتی که این نوع مدارک برای هر منظوری نگهداری می شوند.**

@ISPCO_QA

۴-۲ سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون

۴-۲-۵ کنترل سوابق

سوابق باید به منظور فراهم نمودن شواهدی دال بر انطباق با الزامات و اجرای موثر سیستم مدیریت آراستگی, کنترل شوند.

در کنترل سوابق باید موارد زیر در قالب روش اجرایی مدون, ایجاد و برقرار شود:

- **خوانا بودن**
- **قابلیت شناسایی و ردیابی**
- **چگونگی حفاظت سوابق**
- **فرد یا افراد مسئول کنترل**
- **امکان بازیابی و دسترسی مناسب**
- **چگونگی بایگانی**
- **مدت زمان نگهداری و شیوه امحای آن ها**
- **محل نگهداری**

۲-۴ سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون

۴-۲-۵ کنترل سوابق-ادامه

باید نحوه تعیین تکلیف سوابق(به هر صورت از واسطه های اطلاعاتی) پس از مدت زمان نگهداری در بایگانی جاری یا بایگانی راکد, توسط سازمان مشخص و اجرا شود.توصیه می شود روش های نگهداری و مدیریت سوابق, حداقل حجم و مقدار سوابق را شامل, و متناسب با الزامات قانونی کنترل شود.



۲-۴ سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون

۶-۲-۴ زیر ساخت های فیزیکی و محیط سازمان

۱-۶-۲-۴ زیرساخت ها

سازمان باید زیرساخت های فیزیکی مورد نیاز را تعیین, فراهم و ایجاد کند.این موارد باید به گونه ای سازمان دهی شوند که امکان ایجاد شرایط محیطی مناسب برای اجرای فعالیت های سازمان(از جمله تحقق فرآیندها)را فراهم کنند.در صورت نیاز به ایجاد,تغییر و توسعه ساختمان ها, این امور باید به گونه ای انجام شوند که ضمن دارا بودن حداقل شرایط و امکانات مورد نیاز(طبق استانداردهای مربوطه)ارتباط مناسب بین فرآیندها را فراهم کنند.

ساختمان ها باید دارای نام و نقشه راهنما باشند و برای دسترسی مناسب به قسمت های مختلف,باید راه های ورود و خروج عادی و اضطراری آنها به درستی طراحی و احداث شده باشند.طراحی و معماری ساختمان ها باید با توجه به شرایط آب و هوایی, فرهنگ و سایر شرایط منطقه ای باشند و نیز ملاحظات تعامل فرآیندهای سازمان و مدیریت زیست محیطی در آنها رعایت شوند.کلیه اقدامات باید با استناد به الزامات قانونی و مقرراتی و ملاحظه آنها انجام شوند.

۲-۴ سازمان دهی زیرساخت ها و اطلاعات مدون

۶-۲-۴ زیر ساخت های فیزیکی و محیط سازمان

۲-۶-۲-۴ محیط کار سازمانی

سازمان باید ملاحظات زیر را بر اساس ماموریت و نوع فعالیت خود, درباره عوامل انسانی و فیزیکی مورد نیاز در محیط کار خود مورد توجه قرار دهد:

- **فراهم آوردن امکانات مناسب پشتیبانی از قبیل توقف گاه,انبار و تجهیزات اطفای حریق و سایر نیازهای فضای عمومی**
- **ایجاد امکانات بهداشتی از قبیل سرویس های بهداشتی, رخت کن ها و ظروف تفکیک زباله و مکان انباشت پسماند به صورت تفکیک شده**
- **امکانات و فضاهای لازم برای جمع آوری و انتقال فاضلاب**
- **ایجاد و نگهداری فضای سبز مناسب**

سازمان در ایجاد و نگهداری محیط خود باید با توجه به اولویت ها از روش های استاندارد شده استفاده کند و یا در صورت نیاز روش ها و استاندارد های سازمانی مورد نیاز را تدوین و لحاظ کند.

@ISPCO_QA






HSE
ایستگاه ایمنی، بهداشت و محیط زیست
HSE station


جیدانه




PLASTIC
PAPER
CANS





@ISPCO_QA

بند ۴-۳
سامان دهی شایستگی کارکنان





۳-۴ سامان دهی شایستگی کارکنان

بند	عنوان
۴-۳-۱	آماده سازی منابع انسانی
۴-۳-۲	نیازسنجی آموزشی
۴-۳-۳	ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی

۴-۳ سامان دهی شایستگی کارکنان

۴-۳-۱ آماده سازی منابع انسانی

کارکنانی که به صورت مستقیم و غیر مستقیم, کارهای تاثیرگزار بر آراستگی سازمان را عهده دار می باشند, باید بر اساس دانش, مهارت, تجربه و ویژگی های شخصیتی, انتخاب شده و حداقل شایستگی لازم را برای احراز پست سازمانی خود داشته باشند.روند تامین شایستگی کارکنان, باید برای شروع به همکاری و ترفیعات بعدی کارکنان در سازمان, تعیین شده باشد.واگذاری مسئولیت در پست های مختلف سازمانی باید زمانی صورت پذیرد که از توانایی و قابلیت فرد در انجام آن اطمینان حاصل شود.



@ISPCO_QA

۴-۳ سامان دهی شایستگی کارکنان

۴-۳-۲ نیازسنجی آموزشی

سازمان باید استاندارد های مهارت, آموزش و قابلیت های شخصی و شخصیتی حرفه ای مختلف مورد نیاز خود را تهیه و یا تدوین کند و نیازسنجی آموزشی کارکنان, بر اساس آنها صورت پذیرد.در نیاز سنجی کارکنان, باید به نیازهای پست سازمانی, نیازهای پست های جایگزین و کار راهه شغلی در سازمان توجه شود.



۴-۳ سامان دهی شایستگی کارکنان

۴-۳-۳ ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی

آموزش های ارائه شده به کارکنان باید با نیازهای سازمان مرتبط بوده و در ایجاد و ارتقای شایستگی کارکنان موثر باشند و موجب بهبود فرهنگ سازمانی شوند.

نحوه ارزیابی اثربخشی آموزش های ارائه شده به ویژه از بعد آگاهی کارکنان در سازمان باید در قالب روش اجرایی مدون تعیین شده باشد.





@ISPCO_QA

بند ۴-۴
سواسازی و بازیافت





۴-۴ سواسازی و بازیافت

بند	عنوان
۴-۴-۱	کلیات
۴-۴-۲	سواسازی محیط کار
۴-۴-۳	سواسازی ابزار و وسایل کار
۴-۴-۴	سواسازی تجهیزات و ماشین آلات
۴-۴-۵	سواسازی ضایعات
۴-۴-۶	سواسازی اسناد, مدارک و سوابق
۴-۴-۷	بازیافت و تصفیه

۴-۴ سواسازی و بازیافت

۴-۴-۱ کلیات

سازمان باید مقررات و استاندارد های مشخص و مناسبی را برای سواسازی و دور نمودن اقلام مختلف غیر ضروری ایجاد و برقرار نگهدارد.این مقررات و استانداردها می توانند مرجع برون سازمانی داشته و یا درون سازمانی باشند.جداسازی و پاک سازی اقلام در سازمان باید برای ارتقاء بهره وری سازمان و کسب بهترین نتایج صورت پذیرد.سازمان باید به هنگام سوا سازی و تعیین مکان جدید, به پیشگیری از جابه جایی ها و نقل و انتقال های غیر ضروری توجه کند.

۴-۴ سواسازی و بازیافت

۴-۴-۲ سواسازی محیط کار

هر یک از محیط های سازمانی باید با هویت و ماموریت معین, تعریف و از یکدیگر مجزا شده باشند. سواسازی محیط های سازمانی می تواند با خط کشی و تابلوگذاری صورت پذیرد. در سواسازی محیط های سازمانی باید به توالی منطقی عملیات و فرآیندها و کاهش نقل و انتقال های غیر ضروری کارکنان و محصولات توجه شود.







۴-۴ سواسازی و بازیافت

۴-۴-۳ سواسازی ابزار و وسایل کار

کلیه وسایل و ابزار کار موجود در محیط سازمانی باید با توجه به میزان نیاز و کاربرد آنها طبقه بندی شده و از یکدیگر مجزا شوند.تخصیص مکان مناسب ثابت, به ابزار نیز از دیگر الزامات این استاندارد است.



@ISPCO_QA

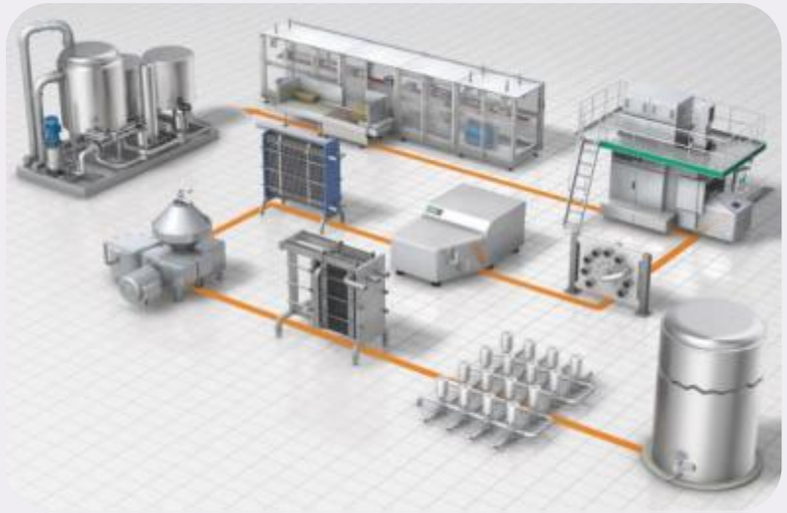
۴-۴ سواسازی و بازیافت

۴-۴-۴ سواسازی تجهیزات و ماشین آلات

ترتیب و چیدمان تجهیزات و ماشین آلات سازمان باید با توجه به توالی عملیات و فرآیندها صورت گرفته باشد و حریم اختصاصی هر یک از ماشین آلات باید با خط کشی تعیین شده باشد.سازمان باید مراقبت کند تا از حریم اختصاصی ماشین آلات به منظورهای دیگر استفاده نشود.وضعیت تجهیزات و ماشین آلات در زمان های اسقاط و یا ترخیص آنها, سرویس های ادواری و یا تعمیرات, باید به کمک تابلوهای استاندارد شده تعیین شود.







@ISPCO_QA

۴-۴ سواسازی و بازیافت

۴-۴-۵ سواسازی ضایعات

سازمان باید چگونگی جداسازی و تعیین و تکلیف اقلام و خدمات نامنطبق را به کمک روش اجرایی مدون, تعیین کند.در این روش اجرایی باید نحوه شناسایی, سواسازی, علامت گذاری, بررسی و گزارش دهی به روشنی مشخص شده باشد.تعیین و تکلیف اقلام نامنطبق و ضایعات غیرقابل استفاده باید بخشی از این روش اجرایی باشد.







@ISPCO_QA

۴-۴ سواسازی و بازیافت

۴-۴-۶ سواسازی اسناد,مدارک و سوابق

سازمان باید برای دسترسی سریع تر به سوابق, از نگهداری و بایگانی اسناد و مدارک غیر ضروری پرهیز کند. عملیات سواسازی اسناد و مدارک غیر ضروری باید در دو مرحله, پایان زمان بایگانی جاری و پایان زمان بایگانی راکد هر گروه از سوابق صورت پذیرفته و اسناد غیرضروری به شیوه معین امحاء شوند.



@ISPCO_QA

۴-۴ سواسازی و بازیافت

۴-۴-۷ بازیافت و تصفیه

سازمان باید با توجه به ملاحظات زیست محیطی و اصل صرفه جویی در مصرف مواد و انرژی, ضایعات حاصله از فعالیت های خود را بازیافت و یا تخلیص و تصفیه کند. در مواردی که تخلیص و یا تصفیه ضایعات, تکلیف قانونی و یا مقرراتی باشد, سازمان باید ضمن رعایت قوانین, سوابق حاصل از عمل به قوانین و مقررات را حفظ و نگهداری کند.





@ISPCO_QA

بند ۴-۵
سامان دهی محیط کار





۴-۵ سامان دهی محیط کار

بند	عنوان
۴-۵-۱	تعیین تکلیف
۴-۵-۲	جابه جایی و نقل و انتقال
۴-۵-۳	چیدمان
۴-۵-۴	نگهداری محصول

@ISPCO_QA

۴-۵ سامان دهی محیط کار

۴-۵-۱ تعیین تکلیف

فرآیند تعیین تکلیف باید برای تمام امور و اقلامی که سواسازی در مورد آنها صورت پذیرفته است, انجام شود. در تعیین تکلیف هر موضوع, تصمیمات اتخاذ شده باید موارد زیر را تحقق بخشد:

- **افزایش دسترسی سریع تر و ساده تر به اقلام**
- **کاهش اتلاف منابع و کاهش ضایعات**
- **کاهش جابه جایی و نقل و انتقال افراد و یا محصولات**
- **صرفه جویی در مصرف انرژی و مواد**
- **زیبایی و آراستگی محیط کار**
- **انطباق بیشتر با قانون, مقررات و استانداردها**
- **جلوگیری از بروز جنبه های زیست محیطی و محدودیت عوامل زیان آور محیط کار**
- **افزایش رضایت بیشتر ذینفعان سازمان**

@ISPCO_QA

۴-۵ سامان دهی محیط کار

۴-۵-۲ جابه جایی و نقل و انتقال

سازمان باید عملیات جابه جایی و نقل و انتقال کالاها, تجهیزات و ماشین آلات, محصولات نیمه ساخته و نهایی, اقلام نامنطبق, ضایعات و زباله های ناشی از فرآیندهای سازمانی خود را طبق مقررات مدون انجام دهد.تجهیزاتی که در فرآیند جابه جایی و نقل و انتقال مورد استفاده قرار می گیرند, باید از نظر ظرفیت مورد بررسی قرار گرفته و پس از حصول اطمینان از کارایی و کفایت به کار گرفته شوند.



@ISPCO_QA

۴-۵ سامان دهی محیط کار

۴-۵-۳ چیدمان

عملیات چیدمان ابزار و وسایل کار, مواد مایع و جامد و قطعات یدکی, کالاها و ملزومات بسته بندی, تجهیزات ابزار دقیق و حساس, تجهیزات ایمنی و اطفای حریق, ماشین آلات و سیستم ها و سازو کارهای فنی مختلف باید به گونه ای مناسب, دپو و یا چیده شوند که موجب ریزش, شکستگی و یا افت کیفی نشوند.

در جانمایی و چیدمان ابزار و وسایل کار و تجهیزات ایمنی و اطفای حریق باید به اولویت دسترسی به آنها توجه خاص شده و تلاش شود تا اقلامی که بیشتر مورد نیاز است, در موقعیتی قرار گیرند که دسترسی به آنها سریع تر و آسان تر ممکن شود.

سازمان باید الگوهای لازم را برای چیدمان اقلامی که احتمال خرابی آنها به دلیل چیدمان نامناسب وجود دارد طراحی کند.الگوی چیدمان باید مورد ارزیابی قرار گرفته و پس از حصول اطمینان از دقت و صحه گذاری آنها به کار گرفته شوند.

@ISPCO_QA





















@ISPCO_QA

۴-۵ سامان دهی محیط کار

۴-۵-۴ نگهداری محصول

سازمان باید شرایط نگهداری را تعیین, فراهم و حفظ کند. برای انجام این مهم سازمان باید موارد زیر را اجرا کند:

- **تعیین ایستگاهها و محل فیزیکی نگهداری محصول در کل سازمان**
- **چگونگی و شرایط نگهداری محصول در هر ایستگاه شامل مدت زمان توقف, بازرسی ها, علامت گذاری ها و تصمیم گیری ها**
- **تعیین روش های ورود و خروج محصول در محل نگهداری با استفاده از روش ها و تکنیک های شناخته شده**

مثال: اولین صادره از اولین وارده(FIFO) و اولین صادره از آخرین وارده (LIFO)

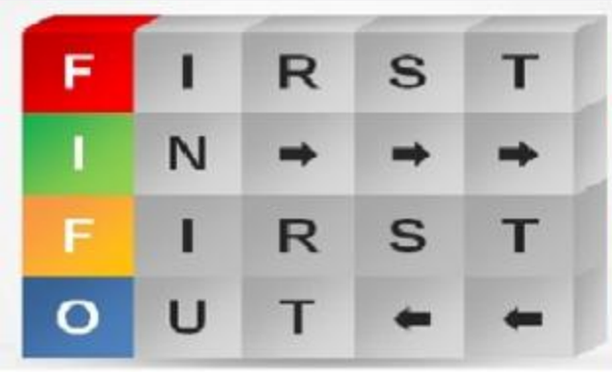
۴-۵ سامان دهی محیط کار

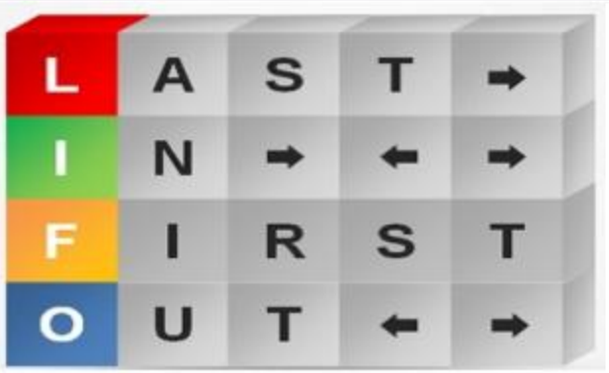
۴-۵-۴ نگهداری محصول-ادامه

- تعیین روش های نگهداری, جابه جایی و حمل و نقل محصول با ملاحظات حفظ کیفیت, کنترل جنبه های زیست محیطی و رعایت ایمنی بهداشت کارکنان
- چگونگی کنترل بسته بندی و اطلاعات ثبت شده روی محصول
- چگونگی جداسازی, نگهداری و تعیین تکلیف ضایعات با رعایت ملاحظات زیست محیطی

یادآوری۱: در صورت نیاز, موارد فوق برای کالای نیمه ساخته و مواد اولیه نیز شامل می شود.

یادآوری۲: دارایی مشتری اعم از مادی و معنوی مشمول بندهای فوق می باشد و هرگونه عدم انطباق و آسیب به اموال مشتری باید به او گزارش و سوابق آن نگهداری شود.

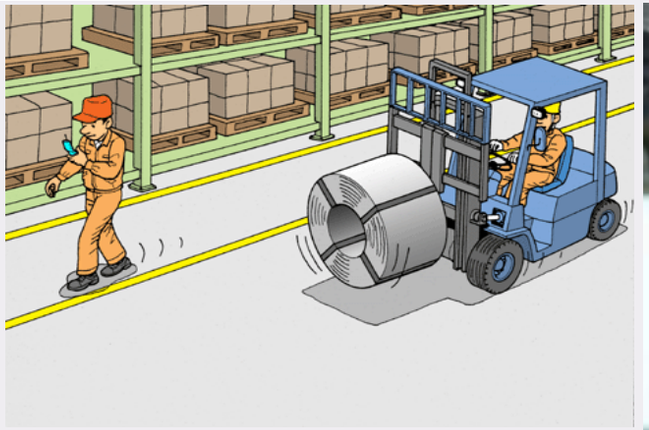

F I R S T
I N → → →
F I R S T
O U T ← ←


L A S T →
I N → ← →
F I R S T
O U T ← →

















بند ۴-۶
سترون سازی و پاکیزگی





۶-۴ سترون سازی و پاکیزگی

بند	عنوان
۴-۶-۱	ریشه یابی آلودگی ها
۴-۶-۲	طرح ریزی پاکیزگی و بهداشت
۴-۶-۳	اجرا
۴-۶-۴	حمل زباله ها و پسماند

@ISPCO_QA

۶-۴ سترون سازی و پاکیزگی

اجرای نظام مند پاکیزگی در سازمان باید موجب آراستگی محیط های عمومی و اختصاصی باشد.سازمان باید فرآیند و مقررات مناسبی را برای نظافت حوزه های تحت پوشش خود, تدوین و اجرا کند.

این مقررات شامل رعایت پاکیزگی در امور شخصی و سازمانی نیز می باشد.

۶-۴ سترون سازی و پاکیزگی

۱-۶-۴ ریشه یابی آلودگی ها

سازمان باید فعالیت ها و فرآیندهای سازمانی خود را از جنبه ایجاد آلودگی های زیست محیطی مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد. علاوه بر آن باید آلودگی های ناشی از آمد و شد کارکنان و ذینفعان سازمان و یا شرایط جوی, مورد تجزیه و تحلیل و ریشه یابی قرار گیرد. سازمان باید اقدامات مقتضی را برای برطرف شدن علل بروز آلودگی ها مشخص کند و برنامه های لازم را برای رفع آنها در دستور کار خود قرار دهد.

در مواردی که رفع کامل آلودگی از قدرت سازمان خارج است, سازمان باید به شیوه های مختلف از قبیل توصیه های فنی مدون و یا به کارگیری سازو کارهای جبرانی, منابع آلودگی را محدود سازد و یا از شدت آلودگی آنها بکاهد.

۶-۴ سترون سازی و پاکیزگی

۲-۶-۴ طرح ریزی پاکیزگی و بهداشت

سازمان باید برای حفظ بهداشت عمومی, طرح های اجرایی لازم را برای پاکیزگی محیط های مختلف سازمانی, ابزار, تجهیزات و ماشین آلات موجود در فرآیندها, معابر و شبکه راه های عمومی داخل و خارج واحدها, فضای سبز, انبارها و انبارک ها, سرویس های بهداشتی و سالن های غذاخوری, رخت کن و دوش ها و روشویی ها و سایر مکان های مشابه تدوین کند.

در این طرح ها باید به نوع پاکیزگی, دوره های اجرایی پاکیزگی, مواد پاک کننده و تجهیزات مورد نیاز تاکید شده باشد.

۴-۶ سترون سازی و پاکیزگی

۴-۶-۳ اجرا

فرآیند پاکیزگی حریم های اختصاصی باید توسط مجریان همان قسمت و حریم های عمومی توسط مسئولان پاکیزگی به اجرا در آید.

این فعالیت ها باید مطابق با طرح های مدون نظافت صورت پذیرد.

۶-۴ سترون سازی و پاکیزگی

۴-۶-۴ حمل زباله ها و پسماند

سازمان باید زباله و پسماندهای ایجاد شده را مشخص کند و امکانات لازم را برای تفکیک و جداسازی آنها, فراهم آورد.محل نصب ظرف های زباله باید به گونه ای باشد که دسترسی به آنها آسان بوده و موجب اتلاف وقت نشود.

سازمان باید نشانه های لازم را برای تشخیص ظرف زباله از یکدیگر مشخص و از آگاهی کارکنان در تشخیص آنها اطمینان حاصل کند.

رعایت نظافت
اول احترام به خود
و دوم احترام به دیگران است.



بند ۴-۷
سلسله مراتب بهبود



@ISPCO_QA

۴-۷ سلسله مراتب بهبود

بند	عنوان
۴-۷-۱	مشاوره, مشارکت و اطلاع رسانی
۴-۷-۲	کنترل های داوطلبانه
۴-۷-۳	بازرسی
۴-۷-۴	ممیزی داخلی
۴-۷-۵	تجزیه و تحلیل ارزیابی عملکرد
۴-۷-۶	یادگیری
۴-۷-۷	اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه
۴-۷-۸	بازنگری مدیریت

@ISPCO_QA

۴-۷ سلسله مراتب بهبود

۴-۷-۱ مشاوره, مشارکت و اطلاع رسانی

سازمان باید با برقراری ارتباطات فراگیر و دوسویه با طرف های ذینفع, امکان اطلاع رسانی, مشاوره و مشارکت را فراهم کند.

به این منظور سازمان باید مقررات را برای موارد زیر مدون, مستقر و نگهداری کند:

- **تعیین چگونگی دریافت مشاوره از داخل و بیرون سازمان و بین سطوح مختلف**
- **تعیین روش ها و سازوکار ارائه و بررسی پیشنهادها در سازمان**
- **تعیین روش های مختلف جلب مشارکت طرف های ذینفع**(بویژه کارکنان, تامین کنندگان, مشتریان)
- **تعیین روش ها و تامین امکانات مناسب برای برقراری ارتباط با طرف های ذینفع داخل و خارج سازمان به صورت دوسویه**
- **دریافت پیشنهادها,انتقادها و شکایت ها از طرف های ذینفع, رسیدگی و اطلاع رسانی به آنها**

۴-۷ سلسله مراتب بهبود

۴-۷-۱ مشاوره, مشارکت و اطلاع رسانی-ادامه

زمینه های مشاوره, مشارکت, ارتباطات و اطلاع رسانی در سازمان باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

- **حوزه ها و موضوع های قابل بهبود از نظر آراستگی**
- **ارزیابی میزان رضایت ذینفعان از شرایط عمومی سازمان**
- **شناسایی و کنترل خطرات محیط کار(عوامل خطرناک و جنبه های زیست محیطی)و بررسی رویدادها**
- **شناسایی عدم انطباق ها و ریشه یابی آنها با هدف اقدام های پیشگیرانه و اصلاحی**
- **خلاقیت و نوآوری در امور جاری سازمان در جهت بهبود مداوم اثربخشی سیستم مدیریت آراستگی**
- **ارتباط و تعامل با تامین کنندگان, بازدیدکنندگان و مراجعه کنندگان**

@ISPCO_QA

۷-۴ سلسله مراتب بهبود

۲-۷-۴ کنترل های داوطلبانه

سازمان باید از کنترل های داوطلبانه در خصوص فعالیت ها, فرآیندها, محصولات, منابع(انسانی,سخت افزار,نرم افزار) و عملکرد سازمان استقبال, و از قابل قبول بودن شرایط کنترل شده اطمینان حاصل کند.

انتخاب نوع و روش کنترل باید با توجه به موارد زیر انجام شود:

- **موضوع کنترل و شرایط مورد انتظار از آن**
- **شرایط سازمان و زیر ساخت های فرهنگی آن**
- **میزان آگاهی کارکنان درباره حوزه مسئولیت آنها**
- **اهمیت فعالیت ها و نقش فرآیندها**
- **تغییر یا تثبیت شرایط یا موضوع مورد کنترل**
- **تاثیر عملکرد سازمان بر محیط پیرامون آن**

کنترل ها باید بر پایه نظام های انگیزشی انجام شوند و شرایط لازم را برای تلاش داوطلبانه در جهت بهبود ایجاد کنند

@ISPCO_QA

۴-۷ سلسله مراتب بهبود

۴-۷-۳ بازرسی

سازمان باید اقدامات بازرسی را در فعالیت ها و فرآیندهایی که نتایج و شرایط آنها حائز اهمیت می باشد, تعیین, اجرا و برقرار نگهدارد. این اقدامات باید بر اساس حداقل شرایط تعیین شده, اجرا و نتیجه گیری شوند.بازرسی ها باید با توجه به موارد زیر تعیین, اجرا و برقرار شوند:

- **شرایط محیطی سازمان و ساختمان ها از نظر آراستگی**
- **شرایط انبارها از نظر جداسازی, چیدمان و نظافت**
- **شرایط فیزیکی نگهداری مواد اولیه, محصولات نیمه ساخته و محصولات نهایی**
- **شرایط تجهیزات, ماشین آلات و ابزارآلات موجود در واحدها و محوطه**
- **شرایط دفاتر کار و کلیه اقلام موجود در آن از قبیل لوازم اداری و مدارک و مستندات**

@ISPCO_QA

۴-۷ سلسله مراتب بهبود

۴-۷-۳ بازرسی-ادامه

- شرایط فضاهای عمومی از قبیل رستوران و سرویس های بهداشتی
- شرایط کارکنان و کلیه افرادی که به محل کار دسترسی دارند از نظر لباس, لوازم و تجهیزات
- شرایط ایمنی و بهداشت و زیست محیطی فرآیندها, واحدها و امکانات در سازمان

سازمان باید نتایج بازرسی را ثبت و به روش مقتضی تا رفع اشکالات و ایجاد شرایط قابل قبول پیگیری کند. فعالیت های بازرسی باید بر مبنای استانداردهای تعیین شده باشند تا تصمیم گیری های صحیح را امکان پذیر سازد. بازرسی ها می توانند به صورت اتفاقی و بدون هماهنگی نیز انجام شوند.

۴-۷ سلسله مراتب بهبود

۴-۷-۴ ممیزی داخلی

سازمان باید ممیزی داخلی را در مواردی که نیاز به مقایسه بین شرایط موجود با شرایط از قبل تعریف شده می باشد برنامه ریزی و اجرا کند. این اقدامات باید انطباق یا عدم انطباق شرایط موجود را تعیین کند.

روش اجرایی مدون ممیزی های داخلی باید با توجه به نکته های زیر تدوین و اجرا شود:

- **برنامه ریزی ممیزی با توجه به گستره, اهمیت, سوابق, معیارها, شرایط و عملکرد سازمان و الزامات سیستم مدیریت آراستگی و نتایج ممیزی های قبلی به صورت دوره ای و حداقل سالانه**
- **فرآیندهای طرح ریزی شده و اجرای آنها**
- **استانداردهای درون سازمانی و برون سازمانی مرتبط با اجزای سازمان**

۴-۷ سلسله مراتب بهبود

۴-۷-۴ ممیزی داخلی-ادامه

- مسئولیت ها و اختیارات در برنامه ریزی و اجرای ممیزی
- انتخاب ممیزها با توجه به شرایط احراز و مستقل از بخش(فرآیند) ممیزی شونده
- تهیه بازبینه های(چک لیست های) ممیزی داخلی بر اساس مستندات و اطلاعات مرتبط
- اجرای اثربخش ممیزی داخلی در جهت کسب بهترین نتایج برای کاربرد فرآیندها
- تعیین و تدوین علت های هر عدم انطباق به منظور اقدام اثربخش و بهبود شرایط
- پیگیری اقدامات اصلاحی و اقدامات پیشگیرانه برای تثبیت شرایط بهینه در سازمان
- توجه به ترتیبات ممیزی, دامنه کاربرد, دفعات, روش ها و مسئولیت ها در گزارش دهی

نتایج ممیزی داخلی باید شامل گزارش انطباق ها, عدم انطباق ها و شرایط مورد نیاز ممیزی شونده باشند.

@ISPCO_QA

۷-۴ سلسله مراتب بهبود

۵-۷-۴ تجزیه و تحلیل ارزیابی عملکرد

سازمان باید روش مدون را تدوین و اجرا کند که اطلاعات صحیح, مرتبط و به موقع برای فرآیندهای تصمیم گیری مدیریت بر اساس داده ها و تحلیل داده ها به دست آورد.

به منظور کسب مناسب ترین نتایج از تجزیه و تحلیل داده ها, سازمان باید به موارد زیر توجه کند:

- **تعیین حوزه های جمع آوری داده ها از قبیل نتایج پایش و اندازه گیری و کنترل ها در فرآیندها و واحدها**
- **تعیین تکنیک ها, ابزارها و نرم افزارهای مناسب جهت تحلیل داده ها**
- **تعیین مسئولان داخل سازمان برای جمع آوری و تحلیل داده ها**

۷-۴ سلسله مراتب بهبود

۵-۷-۴ تجزیه و تحلیل ارزیابی عملکرد-ادامه

- تحلیل داده ها و ارائه گزارش خروجی آن به صورت اطلاعات در دوره های معین
- اطمینان از مناسب بودن اطلاعات خروجی برای تصمیم گیری های مدیریتی

سازمان باید عملکرد فرآیندها را بررسی و به صورت داده ها تدوین کند و این داده ها با تحلیل مناسب به اطلاعاتی تبدیل شود که نتایج عملکرد فرآیندها و اثربخشی سیستم مدیریت را مشخص و فرصت های بهبود را ایجاد کند.

۷-۴ سلسله مراتب بهبود

۶-۷-۴ یادگیری

سازمان باید برای ارتقای سیستم آراستگی خود, بهبود و نوآوری را از طریق یادگیری تشویق کند و با پژوهش های میدانی, اطلاعات لازم را برای یادگیری فراهم آورد.

اطلاعات لازم برای یادگیری ممکن است از طریق گزارش های سالانه سازمان های برتر و برگزاری گردهمایی های تخصصی مرتبط با سیستم آراستگی اخذ شود.

۷-۴ سلسله مراتب بهبود

۷-۷-۴ اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه

سازمان باید برای برطرف نمودن عدم انطباق های بالفعل و استفاده از فرصت های بهبود که در خلال فرآیندهای نظرسنجی, اقدامات داوطلبانه, بازرسی, ممیزی های داخلی و خارجی و حتی یادگیری از برترین الگوها شناسایی می شوند, اقدامات اصلاحی لازم را تعیین, برنامه ریزی و به اجرا در آورد. در روش اجرایی مدون اقدامات اصلاحی, موارد زیر باید به روشنی تعیین شده باشند:

- **مسئول تعیین, برنامه ریزی و اجرای اقدامات اصلاحی**
- **نحوه ارزیابی اثربخشی اقدامات اصلاحی انجام شده**
- **حفظ و نگهداری سوابق اقدامات اصلاحی**

علاوه بر آن سازمان باید اطمینان حاصل کند که احتمال تکرار عدم انطباق های کشف شده در دیگر فرآیندهای سازمانی, کنترل و از تحقق آنها پیشگیری می شود.سوابق اقدامات پیشگیرانه نیز باید ثبت و نگهداری شوند.

@ISPCO_QA

نصب **کارت زرد** برای عدم انطباق های جزئی در محل مشاهده شده

نصب **کارت قرمز** برای عدم انطباق های برطرف نشده و تکراری



@ISPCO_QA

۷-۴ سلسله مراتب بهبود

۸-۷-۴ بازنگری مدیریت

اقدامات انجام شده در چارچوب سیستم مدیریت آراستگی, باید در بازنگری مدیریت کنترل و هدایت شوند.مدیریت رده بالا باید به صورت دوره های برنامه ریزی شده, عملکرد سازمان و فرآیندهای آن را در چارچوب سیستم مدیریت آراستگی مورد بازنگری قرار دهد تا از تداوم مناسب بودن, کفایت و اثربخشی آنها اطمینان حاصل کند.

مدیریت رده بالا باید از صحت و دقت درون دادهای فرآیند بازنگری و روند صحیح برگزاری بازنگری و اتخاذ تصمیم ها و قابل اجرا بودن برون دادهای بازنگری مدیریت, اطمینان حاصل کند.بازنگری مدیریت باید فرصت های بهبود و نیاز به تغییرات در سیستم مدیریت را شامل شود.

۴-۷ سلسله مراتب بهبود

۴-۷-۸-۱ درون دادهای بازنگری مدیریت

درون دادهای بازنگری مدیریت باید حداقل شامل موارد زیر باشد:

- نتایج حاصل از تحلیل داده ها و اطلاعات در مورد عملکرد سازمان و حوزه های فرآیندی و مدیریتی و واحدی
- نتایج ممیزی ها
- نتایج ارزیابی رضایت مشتری درون سازمانی و برون سازمانی
- اثربخشی و نتایج اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه
- گزارش میزان تحقق اهداف, کفایت منابع برنامه و بودجه سازمان

۴-۷ سلسله مراتب بهبود

۴-۷-۸-۱ درون دادهای بازنگری مدیریت-ادامه

- میزان انطباق سازمان و عملکرد فرآیندهای آنها با الزامات قانونی و مقرراتی و سایر الزامات درون سازمانی
- طرح ها, پیشنهادها و دیدگاههای طرف ها ذینفع
- پیشنهاد بازنگری و ضرورت تغییر ماموریت, چشم انداز, راهبرد, خط مشی, اهداف, برنامه و بودجه
- پیشنهاد در خصوص ضرورت تدوین طرح های جامع سازمانی
- نتایج پیگیری تصمیم ها و برون دادهای بازنگری مدیریت قبلی
- توصیه هایی برای بهبود



@ISPCO_QA

۴-۷ سلسله مراتب بهبود

۴-۷-۸-۱ برون دادهای بازنگری مدیریت

برون دادهای بازنگری مدیریت باید شامل هرگونه تصمیم ها و اقدامات در ارتباط با موارد زیر باشند:

- **بازنگری و تغییرات در مستندات سازمان**
- **تصمیم ها در خصوص تغییرات ماموریت, چشم انداز, راهبرد و خط مشی**
- **تصمیم ها در خصوص تغییرات در اهداف, برنامه و بودجه سازمان**
- **نیازها و تصمیم های مربوط به منابع مورد نیاز جهت بهبود سیستم مدیریت و فرآیندهای آن**
- **تصمیم ها در خصوص اطلاع رسانی به هر یک از طرف های ذینفع و بهبودهای مرتبط با آنها**

۷-۴ سلسله مراتب بهبود

۴-۷-۸-۱ برون دادهای بازنگری مدیریت-ادامه

- اعلام نیاز و ضرورت تدوین استانداردهای سازمانی
- هرگونه تصمیم گیری در خصوص تثبیت, تغییر یا ایجاد شرایط در قالب طرح های بهبود سازمانی

کلیه موارد تصویب شده و برون دادهای فرآیند بازنگری مدیریت باید شامل زمان و مسئول اجرا بوده و به عنوان سوابق نگهداری شود.

نتایج بازنگری مدیریت باید موجب بهبود و ارتقای سیستم شود.



@ISPCO_QA

برخی سازمان های داخلی که استاندارد 7S را پیاده سازی نموده اند

نام سازمان	زمینه فعالیت
شرکت تولید قطعات یدکی ایران	تولید قطعات خودرو
شرکت سیمان آرتا اردبیل	تولید سیمان
شرکت مهندسی و ساخت ژنراتور مپنا(پارس)	ساخت و تولید انواع ژنراتورهای نیروگاهی
شرکت سبلان پلاستیک	تولید کننده مخازن، باکس پالت و پالت
شرکت پارس ام.سی.اس	تولید مخازن تحت فشار
بیمه سامان	خدمات بیمه
زامیاد	خودرو ساز

@ISPCO_QA

برخی تصاویر
قبل و بعد از
اجرای 7S

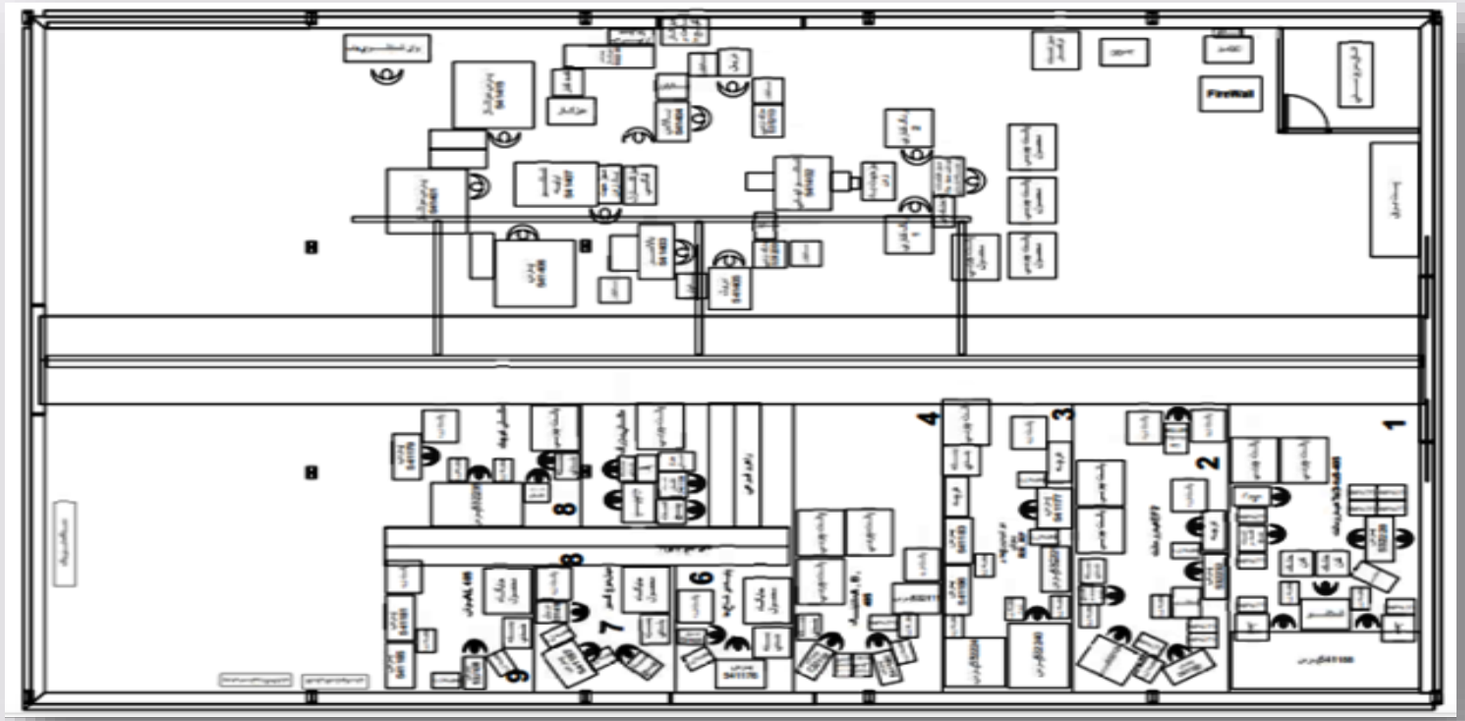
(شرکت تولید قطعات یدکی ایران)

@ISPCO_QA

Lay Out

سالن مونتاژ و بسته بندی

قبل



بعد



وضعیت تابلوهای برق, قبل و بعد از پیاده سازی 7S



بعد



قبل

@ISPCO_QA

وضعیت صندلی های اپراتوری, قبل و بعد از پیاده سازی 7S



بعد



قبل

@ISPCO_QA

وضعیت پالت قطعات و نیمه ساخته ها, قبل و بعد از پیاده سازی 7S



بعد



قبل

@ISPCO_QA

وضعیت تابلو سالن ها و ساختمان, قبل و بعد از پیاده سازی 7S



بعد



قبل

وضعیت جایگاه مدارک خط تولید, قبل و بعد از پیاده سازی 7S

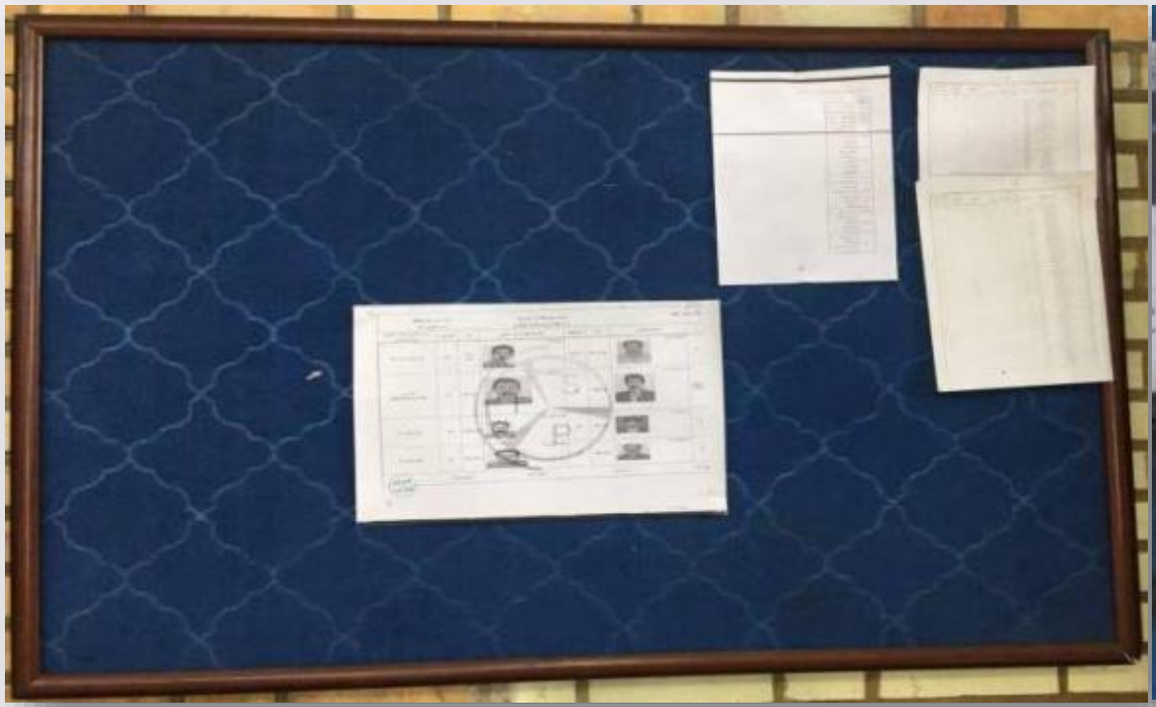


بعد



قبل

وضعیت تابلو اعلانات سالن ها, قبل و بعد از پیاده سازی 7S



بعد



قبل

وضعیت کمد زونکن ها(مدارک و سوابق), قبل و بعد از پیاده سازی 7S



بعد



قبل

@ISPCO_QA

با سپاس از
جناب آقای دکتر صادقی فرد
و تمامی دوستان همراه در مسیر
تدوین و استقرار
سیستم مدیریت آراستگی7S

@ISPCO_QA







سپاس از توجه و همراهی شما

واحد تضمین کیفیت شرکت تولید قطعات یدکی ایران

۱۳۹۸

نگار عباسی	Abbasi_Negar0@yahoo.com
ابراهیم رحیمیان	E_Rahimian@Yahoo.Com