

## نظام آراستگی در بهداشت و درمان: دیدگاه اسلام

سیما عجمی<sup>۱</sup>، فریده موحدی<sup>۲</sup>

### مقاله مروری

### چکیده

تفکر ناب برای رشد خود به به ابزارها و روش‌هایی برای حمایت فرایند ناب و رخنه در سازمان نیاز دارد که بر انجام درست‌ترین کار، در درست‌ترین مکان و در اولین فرصت با ایجاد زمینه‌ی کاهش اتلافات و بهینه کردن فرایندها در راستای نیاز مشتری تأکید دارد. نظام آراستگی، ترسیم جریان فرایندهای ارزش در نظام و Kanban از مشهورترین و مهم‌ترین ابزارهای ناب هستند. نظام آراستگی در واقع روشی است که اتلافات را در محیط کار کاهش می‌دهد و از این طریق، موجب ایجاد محل کار بهتر، ارتباط بهتر و آراستگی عمومی در سازمان می‌شود.

نظام آراستگی در غرب پایه‌گذاری شد و در ژاپن تکامل یافت و سپس به اقصی نقاط جهان راه یافت. گسترش و پذیرش نظام آراستگی در کشورهای مختلف، با داشتن فرهنگ‌های متفاوت، نشان می‌دهد که مفاهیم نظام آراستگی با فرهنگ‌های گوناگون سازگار است. در فرهنگ دینی و ملی ما ایرانیان آموزه‌هایی وجود دارد که نظام آراستگی با آن عناصر سازگار است و پذیرش آن را ساده می‌سازد. ناب بر انجام درست‌ترین کار، در درست‌ترین مکان و در اولین فرصت با ایجاد زمینه‌ی کاهش اتلافات و بهینه کردن فرایندها در راستای نیاز مشتری تأکید دارد. در طول سال‌های زیادی، جوامع صنعتی از مدیریت ناب جهت بهبود فرایندهایشان بهره می‌گرفتند.

علاوه بر این، مدیریت ناب در عرصه‌ی بهداشت و درمان، تأثیرات شگرفی در ساختار مدیریت و ارایه‌ی خدمت به بیماران گذاشته است. سیستم بهداشت و درمان می‌تواند از طریق اجرای سیستم مدیریت ناب، عملکرد خود را به طور چشمگیری بهبود بخشد و خدمات را در سطح عالی و به موقع به مشتری عرضه نماید. این سیستم، نگرشی جدید برای دورنما، فرهنگ و راهبرد است که ارایه‌ی خدمت با کیفیت، قیمت پایین، با کوتاه‌ترین زمان ارایه به مشتری را برای بیمارستان فراهم می‌سازد و نظام آراستگی یک ابزار، یک سیستم مدیریتی و یک فلسفه است که می‌تواند مسیر بیمارستان‌ها را به صورت مدیریت شده و سازمان‌دهی شده تغییر دهد. نظام آراستگی یک متدولوژی است که اجازه می‌دهد بیمارستان‌ها کیفیت مراقبت بیماران را با کاهش خطاها و زمان انتظار، افزایش دهند. نظام آراستگی، رویکردی است که می‌تواند از کارکنان بیمارستان و پزشکان حمایت و موانع جاری در مسیر فعالیت‌ها را حذف و به آنان کمک کند که تنها بر ارایه‌ی مراقبت از بیمار متمرکز شوند. بنابراین هدف از این مقاله، معرفی و استقرار نظام آراستگی - که یکی از مهم‌ترین ابزارهای ناب است - در نظام سلامت و معرفی دیدگاه اسلام در خصوص اصول آن بود.

مطالعه‌ی حاضر از دسته‌ی مطالعات مروری - نقلی (Unsystematic) است که با جستجو در موتور جستجوی Google، سایت مجلات، قرآن کریم، نهج البلاغه، میزان‌الحکمه، بحار الأنوار، الکافی، کنز العمال، وسایل الشیعه و الخصال با واژه‌های کلیدی آراستگی، ناب، نظام سلامت، بهداشت و درمان، نظم، تزکیه، نظافت، بهداشت، پاک‌ی، استمرار در متن و چکیده در سال ۱۳۹۱ انجام شد. حدود ۱۰۰ مقاله، آیه، حدیث و خلاصه‌ی مقاله در کنفرانس به دست آمد که از بین آن‌ها ۴۵ مورد بر اساس ارتباط با این مقاله انتخاب شدند.

اجرای منظم مراحل نظام آراستگی، محیطی پاکیزه و بهداشتی را فراهم می‌آورد و از همه مهم‌تر تلاش برای ایجاد عادت‌های صحیح در کارکنان، مهم‌ترین عامل در تحقق محیط‌های آراسته است و این مهم در اجرای بند پنجم؛ خود انضباطی؛ (عادت به انجام کارهای صحیح به کمک آموزش و فرهنگ سازی) حاصل خواهد شد. ارایه‌ی خدمات با کیفیت در محیطی سامان یافته تحقق می‌یابد.

**واژه‌های کلیدی:** نظام آراستگی؛ مدیریت؛ بهداشت و درمان؛ اسلام

۱- دانشیار، مدیریت اطلاعات بهداشتی - درمانی، مرکز تحقیقات مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، اصفهان، ایران  
(نویسنده‌ی مسؤول)

Email: ajami@mng.mui.ac.ir

۲- کارشناس، کتابداری و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشکده‌ی مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، اصفهان، ایران

دریافت مقاله: ۹۱/۹/۷ اصلاح نهایی: ۹۱/۱۰/۱۰

پذیرش مقاله: ۹۱/۱۰/۱۲

**ارجاع:** عجمی سیما، موحدی فریده. **نظام آراستگی در بهداشت و**

**درمان: دیدگاه اسلام.** مدیریت اطلاعات سلامت ۱۳۹۱؛ ۹ (۶):

۹۲۹-۹۴۱

### مقدمه

نظام آراستگی در غرب پایه‌گذاری شد و در ژاپن تکامل یافت و سپس به اقصی نقاط جهان راه یافت. گسترش و پذیرش نظام آراستگی در کشورهای مختلف، با داشتن فرهنگ‌های متفاوت، نشان می‌دهد که مفاهیم نظام آراستگی با فرهنگ‌های گوناگون سازگار است. در فرهنگ دینی و ملی ما ایرانیان، آموزه‌هایی وجود دارد که نظام آراستگی با آن عناصر سازگار است و پذیرش آن را ساده می‌سازد. تعالیم دینی ما مشحون از دستورات ظریف و دقیقی است که بر پاکیزگی تأکید دارد و آن را نشانه‌ی ایمان به مکتب می‌داند. سفارش حضرت علی (ع) به نظم پس از سفارش به تقوا، اهمیت نظم در زندگی را نشان می‌دهد. نظم و ترتیب و وقت‌شناسی در اجرای برنامه‌های عبادی و دستورات دینی از جمله نماز، به حدی روشن است که نیاز به توضیح ندارد. رساله‌های عملیه، که بیانگر بخشی از دستورات اسلام است، تحت عناوین مطهرات مفاهیمی برجسته‌تر و عالی نظام آراستگی را مطرح می‌کنند. رهنمودهای پیشوایان دین در مورد لباس، مسکن، ظاهر فردی، پاکیزگی در بهداشت و نظافت، روشنگر توجه اسلام به آراستگی است. با نگاهی گذرا به دستورات انسان‌ساز اسلام و فرهنگ ملی خویش، در می‌یابیم که عناصر متعددی در آن‌ها وجود دارد که پذیرش نظام آراستگی را آسان می‌سازد. افزوده بر این، به مفاهیمی بر می‌خوریم که می‌توانیم در تکمیل و ارتقای نظام آراستگی و بومی‌سازی از آن‌ها استفاده کنیم. نظام آراستگی، سیستمی است که انعطاف لازم برای پذیرش عناصر دیگر فرهنگ‌ها را دارد (۱). امروزه، نظام آراستگی در بخش بهداشت و درمان به لحاظ نوع خدمات، نیاز به اعتلای کیفیت و تضمین خدمات، به طور فزاینده و مداوم مورد توجه قرار گرفته است. Lu و Fullbright (به نقل از کرمی متین و همکاران) با استفاده از استقرار نظام آراستگی سازمانی توانست میزان انتظار بیماران را از ۲۰۰ دقیقه به ۸۰ دقیقه کاهش دهد (۲). آشنایی با نظام آراستگی، در واقع آشنایی با چگونگی مدیریت مطلوب محیط کار است. این نظام در سازمان‌های تولیدی و خدماتی بسیاری از کشورهای جهان استقرار یافته و نتایج با ارزشی در سامان‌دهی و مرتب

کردن محیط‌های کاری و ایجاد عادت‌های مطلوب و فرهنگ مشتری‌گرایی داشته است. آراستگی، یعنی آراسته بودن و عمل آراسته از نظر لغوی به معنای زینت دادن و تزیین کردن است. اما معانی دیگر مانند منظم و مرتب بودن، هماهنگ بودن و آماده و مهیا بودن نیز برای آن گفته شده است. بنابراین، هدف از این مقاله، معرفی استقرار نظام آراستگی که یکی از مهم‌ترین ابزارهای مدیریت ناب است، در نظام سلامت و معرفی دیدگاه اسلام در خصوص اصول آن بود.

### روش بررسی

مطالعه‌ی حاضر از دسته مطالعات مروری نقلی (Unsystematic) است که با جستجو در موتور جستجوی Google، سایت مجلات، قرآن کریم، نهج‌البلاغه، میزان‌الحکمه، بحار‌الأنوار، الکافی، کنز‌العمال، وسایل‌الشیعه و الخصال با واژه‌های کلیدی آراستگی، ناب، نظام سلامت، بهداشت و درمان، نظم، تزکیه، نظافت، بهداشت، پاکیزگی، استمرار در متن و چکیده در سال ۱۳۹۱ انجام شد. در حدود ۱۰۰ مقاله، آیه، حدیث و خلاصه‌ی مقاله در کنفرانس به دست آمد که از بین آن‌ها ۴۵ مورد بر اساس ارتباط با این مقاله انتخاب شد.

### شرح مقاله

ناب یک رویکرد مدیریتی و صنعتی است که بر کاهش اتلافات تمرکز دارد. تفکر ناب در ابتدا به وسیله‌ی شرکت تویوتا به عنوان یک متدولوژی گام به گام جهت ایجاد فرایندهایی قوی و تغییراتی که از مشتری حمایت می‌کند، ایجاد شد. در واقع، ناب بر انجام درست‌ترین کار، در درست‌ترین مکان و در اولین فرصت با ایجاد زمینه‌ی کاهش اتلافات و بهینه کردن فرایندها در راستای نیاز مشتری تأکید دارد. در طول سال‌های زیادی، جوامع صنعتی از مدیریت ناب جهت بهبود فرایندهایشان بهره می‌گرفتند. علاوه بر این، مدیریت ناب در عرصه‌ی بهداشت و درمان، تأثیرات شگرفی در ساختار مدیریت و ارایه‌ی خدمت به بیماران گذاشته است. سیستم بهداشت و درمان می‌تواند از طریق اجرای سیستم مدیریت ناب، عملکرد خود را به طور چشمگیری بهبود بخشد

پوشیدن لباس نو و رفتن به دیدار خویشان و دوستان و رعایت ادب و احترام و خلاصه نو شدن انسان و محیط زندگی همگام با نو شدن طبیعت و دور شدن از پلیدی‌ها و پلشتی‌های درونی و بیرونی از هدف‌های برگزاری آیین نوروز است. از الطافی که خداوند به انسان عطا فرموده و او را از سایر جانداران متمایز ساخته است، نعمت حجب و حیا است که در فطرت او نهاده شده است و روشن‌ترین شکل بروز این گرایش فطری، احساس نیاز به پوشش و پوشاندن بدن از دیگران است و چه خوب است که این پوشش، زیبا، تمیز و شایسته‌ی شأن انسانی و منزلت اجتماعی فرد باشد، تا آدمی را در منظر دیگران، خوشایند سازد. «آراستن به معنای زینت دادن و تزئین کردن است». معنای دیگری مانند منظم و مرتب بودن و هماهنگ بودن، آماده و مهیا بودن نیز گفته شده که به طور کامل مرتبط با معنای اول است، زیرا تزئین کردن به نوعی با نظم و هماهنگی همراه است و معرف آماده و مهیا بودن برای مقصود مورد نظر می‌باشد؛ در مقابل آراستن که به طور معمول، با یک افزایش همراه است، پیراستن قرار می‌گیرد که ویژگی آن کاستن و زدن شاخ و برگ است (۷).

### نظام آراستگی (۵S) چیست؟

نظام آراستگی از پنج اصل به شرح زیر تشکیل شده است، که این اصول در زبان ژاپنی با حرف S شروع می‌شوند و به اختصار به آن‌ها ۵S که سر واژه‌ی پنج کلمه‌ی ژاپنی هستند، گفته می‌شود. ۵S مفاهیم و روش‌های لازم برای داشتن یک محیط مطلوب را در چارچوب نظامی روشن و به هم پیوسته ارائه می‌دهد. این اصول ساده و منطقی در اجرا چندان ساده نیستند و برای اجرای آن‌ها همت و تلاشی گسترده لازم است و قبل از همه، تعهد مدیر ارشد سازمان برای اجرای آن و تلاش و مشارکت همه‌ی اعضا است. روش اجرای ۵S در سازمان‌های مختلف متفاوت است و هر سازمانی با توجه به شرایط و موقعیت و نوع کار خود می‌تواند با حفظ اصول، روش‌های خاص خود را طراحی کند.

این نظام با اتکا بر مشارکت کلیه‌ی همکاران مشتمل بر چهار جنبه و پنج مرحله است. چهار جنبه‌ی نظام آراستگی به شرح زیر می‌باشند:

و خدمات را در سطح عالی و به موقع به مشتری عرضه نماید. این سیستم، نگرشی جدید برای دورنما، فرهنگ و راهبرد است که ارایه‌ی خدمت با کیفیت، قیمت پایین، با کوتاه‌ترین زمان ارایه به مشتری را برای بیمارستان فراهم می‌سازد. ناب یک ابزار، یک سیستم مدیریتی و یک فلسفه است که می‌تواند مسیر بیمارستان‌ها را به صورت مدیریت شده و سازمان‌دهی شده تغییر دهد. ناب یک متدولوژی است که اجازه می‌دهد بیمارستان‌ها کیفیت مراقبت بیماران را با کاهش خطاها و زمان انتظار، افزایش دهند. ناب، رویکردی است که می‌تواند از کارکنان بیمارستان و پزشکان حمایت و موانع جاری در مسیر فعالیت‌ها را حذف و به آنان کمک کند که تنها بر ارایه‌ی مراقبت از بیمار متمرکز شوند. ناب، سیستمی است که با کاهش هزینه‌ها و خطرات، رشد و گسترش بیمارستان را تسهیل و در طولانی مدت باعث قوی‌تر شدن سازمان‌دهی بیمارستان می‌شود. ناب، موانعی را که باعث ایجاد فاصله بین بخش‌های بیمارستانی می‌شود، از بین می‌برد و به آن‌ها کمک می‌کند تا در جهت کمک به بیماران، بهتر با یکدیگر اشتراک مساعی داشته باشند (۳-۵).

تفکر ناب برای رشد خود به ابزارها و روش‌هایی برای حمایت از فرایند ناب و رخنه در سازمان نیاز دارد که نظام آراستگی، ترسیم جریان فرایندهای ارزش در نظام و Kanban از مشهورترین و مهم‌ترین ابزارهای ناب هستند. نظام آراستگی در واقع روشی است که اتلافات را در محیط کار کاهش می‌دهد و از این طریق، موجب ایجاد محل کار بهتر، ارتباط بهتر و آراستگی عمومی در سازمان می‌شود (۶).

در فرهنگ دینی و ملی ما ایرانیان، آموزه‌هایی وجود دارد که نظام آراستگی با آن عناصر سازگار است و پذیرش آن را ساده می‌سازد. اصلاح روابط بین فردی و اجتماعی و تقویت بنیان‌های برادری و وحدت در جامعه‌ی اسلامی از طریق زدودن موانع فرهنگی و اخلاقی، بخش عظیمی از تعالیم اسلام است و بسیار فراتر از مفاهیم و روش‌های طرح شده در نظام آراستگی است. در فرهنگ ملی ما ایرانیان، جشن نوروز از جایگاه و اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. خانه‌تکانی قبل از عید و توجه به زیباسازی محیط زندگی و ظاهر فردی و

- ۱- آراستگی محیط کار،
- ۲- آراستگی فکر،
- ۳- آراستگی فرد،
- ۴- آراستگی خدمت (۸).

البته در نظام بهداشت و درمان، استقرار اصول نظام آراستگی از اهمیت ویژه و حیاتی برخوردار است.

### پنج اصل نظام آراستگی به شرح زیر می‌باشند:

#### ۱- SORT (Seiri): سامان‌دهی و تفکیک

مفهوم این اصل یعنی مرتب کردن، سوا کردن غیر ضروری‌ها از ضروری‌ها در سازمان. هدف آن مدیریت اولویت‌ها و مبارزه با علل مسایل و مشکلات است. در این مرحله، تشخیص اقلام ضروری از غیر ضروری و دور کردن غیر ضروری‌ها از محیط کار و تعمیرات جزئی و بر طرف ساختن نواقص صورت می‌گیرد. اشیای غیر ضروری، اشیای صددرصد بی‌فایده و بی‌مصرفی نیستند، اما دلیل و ضرورتی برای نگه داشتن آن‌ها در محیط وجود ندارد. بنابراین، برای هر کدام بر حسب فایده‌ای که دارند، تصمیم‌گیری می‌شود. تصمیم ممکن است بخشیدن به دیگران، فروختن، بازیافت، دور انداختن یا ذخیره کردن در مکانی دورتر باشد. برای تشخیص اقلام ضروری از غیر ضروری، باید ملاک‌هایی در نظر گرفته شود و بر اساس آن‌ها تفکیک صورت گیرد. به طور کلی، مبارزه با علل آلودگی، جلوگیری از نشت‌ها و تعمیر خرابی‌ها، سامان‌دهی انبارها و حذف گرد و غبار از فعالیت‌های اساسی این مرحله‌اند. اجرای این مرحله به دلیل تأثیر زیادی که بر روی مراحل بعدی دارد، مهم‌ترین مرحله محسوب می‌شود. اصل «فقط یکی» که در نظام آراستگی از آن نام برده می‌شود، با این مرحله تناسب دارد و به معنی کم کردن ابزارها و لوازم در حد ضرورت است (۷). در نظام بهداشت و درمان، به خصوص بیمارستان‌ها، اصل SORT در واقع از اصول اولیه‌ی رسیدگی به بیماران و مددجویان است. به عنوان مثال در بخش اورژانس، عمل تریاژ به طور دقیق سوا کردن غیر ضروری‌ها از ضروری‌ها - یعنی بیماران خوش حال از بیماران بد حال - و رسیدگی سریع به بیماران و مجروحان بد حال اورژانسی است. در برنامه‌ریزی‌های کوتاه، میان و بلند مدت نیازهای

بهداشتی - درمانی اولویت‌بندی می‌شود و برنامه‌ها، سیاست‌ها و بودجه‌بندی‌ها بر اساس اولویت‌ها صورت می‌گیرد. دیدگاه اسلام در مورد اصل SORT: در صفحه‌ی ۴۶۰ عیون‌الحکم، امیرالمؤمنین (ع) می‌فرماید: هرکس به امری که مهم نیست بپردازد، آنچه را که اهمیت دارد، از دست می‌دهد (۹).

نظم در اهم فی‌الاهم کردن امور زندگی یک امر اجتناب‌ناپذیر است. یک عده از مردم آن قدر به امور غیر مهم می‌پردازند که از امور مهم باز می‌مانند. امور غیر مهم یعنی اموری که نه به درد دنیا می‌خورد و نه به درد آخرت. منظور تفریحات نیست، چون این‌ها حداقل به درد دنیا می‌خورد! اموری که نه تنها به درد دنیا نمی‌خورد، ضرر هم دارد؛ این‌ها به طور یقین گناه هستند. چون ما این قدر در دنیا فرصت نداریم. مانند برخی تکنولوژی‌های امروز که میزان هدر دادن وقت لازم ما را خیلی زیاد کرده‌اند، برای چیزهایی که نه تنها سود ندارند، بلکه اثرات بسیار مخربی هم روی زندگی و جسم و اعصاب و روح و روان ما دارند (۱۰).

#### ۲- SET IN ORDER (Seiton): ترتیب و تنظیم

یعنی سامان دادن و مرتب چیدن. استقرار منظم اشیا برای دستیابی سریع به آن‌ها، مرتب کردن اقلام، اوراق و اطلاعات و تعیین جای مناسب برای آنان، به نحوی که با سرعت و سهولت، قابل دسترس باشند. نکته‌ی اصلی در اینجا، استفاده از مدیریت کارکردی و حذف جستجو است. هنگامی که هر چیز با توجه به کارکرد آن و با در نظر گرفتن کیفیت و ایمنی کار، در جای مناسب و مشخص قرار داشته باشد، محل کار همواره منظم و مرتب خواهد بود.

پس از جدا کردن ضروری‌ها از غیر ضروری‌ها و دور کردن غیر ضروری‌ها از محل کار، آن چه باقی می‌ماند باید در وضعیتی سامان یافته و مرتب استقرار یابد. هدف از اجرای این مرحله «استقرار منظم و مرتب ماشین‌ها و اشیا به گونه‌ای است که اشیای مورد نیاز در زمان مورد نظر و به مقدار مورد نظر در دسترس باشد». نتیجه‌ی اجرای این اصل یعنی سامان‌دهی محیط کار و ابزارها و لوازم و پوشه‌ها، دستیابی سریع به آن‌ها است. بنابر این حذف زمان تلف شده برای

حسرت خواهد شد و به همان اندازه که نظم مایه‌ی استحکام و انسجام و احتیاط در عمل می‌شود، بی‌نظمی مایه‌ی سستی و کوتاهی در عمل است و کسی که از سستی اطاعت می‌کند، حقوق خود و افراد جامعه را ضایع و تباه می‌سازد. هر چیزی را در زندگی باید پرورش داد و نظم هم یکی از نیازهای افراد و جامعه است که همگان باید در رشد و پرورش آن تلاش کنند. امیرالمومنین (ع) در این باره توصیه می‌فرماید: کار نیک اگر پرورش داده نشود کهنه گردد، همانند جامه‌ی کهنه و خانه‌ی متروک (۱۰).

### ۳- SHINE (Seiso): تمیزی

حذف آلودگی‌ها و آلاینده‌ها یعنی برق انداختن و سپید و پاکیزه کردن. پس از آن که اشیای غیر ضروری از محل کار خارج شدند و اشیای ضروری در جای خود قرار گرفتند، نوبت به پاکیزه کردن و پاکیزه نگهداشتن آن‌ها می‌رسد. مرحوم کاشانی می‌نویسد: «این «سین» شاید به دلایل گوناگون یکی از مهم‌ترین معیارهای نظام باشد. این معیار به همه چیز و همه کس و همه جا مربوط می‌شود. پاکیزگی یعنی پاکیزگی انسان، ماشین و ابزار و مواد و محیط کار». پاکیزه‌سازی وظیفه‌ای عمومی است و هر کس در هر سطحی از سازمان که قرار داشته باشد، پاکیزه‌سازی جزئی از وظایف او محسوب می‌شود. برای پاکیزه‌سازی، مسؤلیت‌ها و وظایف افراد باید روشن شود. نکته‌ای که نباید از نظر دور بماند، اقدام به پاکیزه‌سازی همه جا است، نه فقط جاهایی که بیشتر در معرض دید قرار دارند. حذف آلودگی‌ها و گرد و غبار از محیط کار باید به صورت کامل صورت گیرد. پاکیزه‌سازی نوعی بازیابی نیز محسوب می‌شود. در هنگام پاکیزه‌سازی، اشکال‌های جزئی آشکار می‌شود، گم شده‌ها پیدا می‌شوند و نیازهای تعمیراتی جزئی مشخص می‌شوند (۷). در نظام سلامت، آن قدر به پاکیزگی و نظافت ارج نهاده شده است که پیشگیری را مقدم بر درمان می‌دانند. رعایت اصل SHINE نه تنها موجب پیشگیری می‌شود، بلکه از پیشرفت و همه‌گیر شدن بیماری در سطح جامعه جلوگیری می‌نماید.

در این خصوص، راه تزکیه‌ی نفس آن است که نخست نفس و سپس موانع و شرور آن شناخته شود. از غزالی نقل

جستجوی اشیای هدف، مرحله‌ی دوم است. برای سامان‌دهی اشیای لازم است جای مناسبی برای اشیای در نظر گرفته شود. یکی از راه‌های مرتب کردن و جای‌دهی مناسب اشیای نام‌گذاری آن‌ها است؛ به طوری که نامی برای هر شیء و نامی برای جای نگهداری آن مشخص شود. نظم و ترتیب دادن به تابلوهای اعلانات، پوشه‌ها، پلاکاردها، تهیه‌ی نام اتاق‌ها و تهیه‌ی تابلوهای نشان دهنده‌ی مسؤلیت افراد، نظم و ترتیب درون کمد، میزها و فایل‌ها، مرتب کردن و چیدمان مرتب اتاق‌ها، انبارها، کارگاه‌ها و دفاتر، کتب کتابخانه، ذخیره‌سازی مناسب اطلاعات درون رایانه‌ها و ... از جمله فعالیت‌هایی است که در اجرای این مرحله صورت می‌گیرد (۷).

آمار و ارقام خطاهای پزشکی و دارویی در نظام سلامت، نشانگر فقدان اصل SET IN ORDER است که موجب عوارض دارویی، درمانی، معلولیت و حتی مرگ بیماران گشته است. مرتب‌نچیدن دارو در قفسه‌ی دارویی بیماران در بخش‌های بیمارستانی، سالیانه موجب عوارض جبران‌ناپذیری گشته است. امام علی (ع) در آخرین لحظات زندگی خود، پیروانش را به دو عامل مهم و حیاتی که همانا رمز پیروزی و موفقیت‌اند، سفارش و فرموده‌اند: «أوصيكم بتقوى الله و نظم أمرکم؛ شما را به پرهیزکاری و نظم در کارها سفارش می‌کنم». برای برقراری نظم در زندگی، باید به برنامه‌ریزی کارهای روزانه پرداخت و هر کاری را در وقت مناسب آن انجام داد. رسول اکرم (ص) صفوف نماز را طوری منظم می‌کرد که گویی تیرها را -در تیردان- مرتب می‌کند تا آن که دید مردم از او غافل شده‌اند. سپس روزی برای نماز بیرون آمد و خواست تکبیره‌الاحرام بگوید که دید مردی سینه‌اش را جلو آورده است. فرمود: ای بندگان خدا، صفوف خود را منظم کنید، وگرنه خداوند شما را از هم روگردان می‌کند و دچار اختلاف می‌شوید (۱۰).

بی‌نظمی مایه‌ی از دست رفتن فرصت‌های گران‌بها و طلایی می‌شود و افراد در عمل ناکام می‌مانند. انسان بی‌نظم به دلیل سستی و تنبلی در بهره‌جستن از فرصت‌ها، عمر خود را به بطالت از دست می‌دهد و بی‌نظمی موجب پشیمانی و

مرحله‌ی پیشین سبب می‌شود که وضعیت ایجاد شده محفوظ بماند و بازگشت به وضعیت قبل اتفاق نیفتد. از روش‌های مؤثر در اجرای این مرحله، به کارگیری مدیریت دیداری است. مدیریت دیداری یعنی کاری کنیم که ایرادها و مشکلات به راحتی خود را نشان بدهند و توسط افراد سازمان و مراجعه کنندگان به راحتی قابل تشخیص باشند و افراد برای بیان و نشان دادن اشکال‌ها نه تنها مورد بی‌مهری قرار نگیرند، بلکه از آن‌ها به خاطر لطفی که کرده‌اند و فرصت‌های بهبود را نشان داده‌اند قدردانی شود (۷). در نظام بهداشت و درمان، اعتباربخشی و ارزیابی اصول ۳-۳۱ و حفظ اصول ایمنی در نظام از ملزومات نظام است و به طور مداوم ارزیابی صورت می‌گیرد و مراکز بهداشتی-درمانی ملزم به رعایت استاندارد مصوب و حفظ وضع مطلوب می‌باشند.

#### ۵- SUSTAIN (Shitsuke): خودانضباطی

عادت به انجام کارهای صحیح به کمک آموزش و فرهنگ‌سازی، یعنی سعی در حفظ وضع مطلوب با استفاده از چهار مرحله‌ی بالا، ملکه و عادت سازمان شود. سازمان یافتگی و انضباط یعنی، تمرین تا جایی که افراد به طور طبیعی کارشان را درست انجام دهند. در این مفهوم، انضباط مساوی با تغییر عادت‌های نادرست و ایجاد عادت‌های مطلوب است. «سازمان یافتگی و انضباط چیزی است که شما در ارتش و پادگان‌های نظامی می‌توانید نشانه‌های ظاهری آن را به خوبی ببینید. گاهی در اهمیت این «سین» آن قدر تأکید می‌شود که می‌گویند نظام آراستگی با ادب و نزاکت آغاز می‌شود و با آن پایان می‌یابد. پرداختن به ظواهر و زیباسازی فضا و تمرین‌های مختلف مربوط به رعایت نظم، زمان و آمادگی برای رویارویی با حوادثی چون آتش‌سوزی و زلزله و تدوین دفترچه‌های راهنما از فعالیت‌های مهم این مرحله است.

مشارکت همگانی اعم از کارکنان و دانش‌آموزان و اولیا در فعالیت‌های مربوط به نظام آراستگی و فرهنگ‌سازی و ایجاد عادت‌های صحیح در کارکنان و دانش‌آموزان، مهم‌ترین هدف و ملاک برای موفقیت استقرار نظام آراستگی در مدرسه است. به عبارت دیگر، هنگامی می‌توانیم ادعا کنیم که نظام آراستگی در مدرسه استقرار یافته است که دانش‌آموزان و کارکنان، آگاهانه

شده است که تزکیه‌ی نفس فقط با مواظبت و مراقبه و محاسبه به دست می‌آید. نکته‌ی مهم آن است که تزکیه‌ی نفس از موانع نفسانی (مانند قوای غضبی و شهوی)، سرکوب کردن دو قوه‌ی غضب و شهوت نیست، بلکه به اعتدال رسانیدن این دو قوه است که با به اطاعت در آوردن آن‌ها از علم و شرع حاصل می‌شود. نیروی عقل، به کمک عدل بر غضب و شهوت نظارت می‌کند و جلوی طغیان آن‌ها را می‌گیرد (۱۱).

امام علی (ع) در خطبه‌ی ۱۸۴ نهج‌البلاغه در خصوص تزکیه می‌فرماید: مَنْ لَمْ يُهْدَبْ نَفْسَهُ لَمْ يَنْتَفِعْ بِالْعَقْلِ؛ هر کس خود را تزکیه نکند، از عقل بهره نمی‌برد (۱۲). در آیه‌ی ۱۲ سوره‌ی اعلی آمده است: «قَدْ أَفْلَحَ مَنْ تَزَكَّى» «هر آینه پاکان رستگار شدند» (۱۳) و در آیه‌ی ۷۶ سوره‌ی طه آمده است: «وَذَلِكَ جَزَاءُ مَنْ تَزَكَّى» «و این است پاداش پاکان» (۱۴).

در صفحه‌ی ۲۷۵ امالی شیخ طوسی از امام صادق (ع) نقل شده است که فرموده‌اند: ان الله يحب الجمال و التجميل. خداوند تبارک و تعالی زیبایی و زیباسازی را دوست دارد (۱۱).

#### ۴- STANDARDIZE (Seiketsu): تداوم و ایمنی

یعنی سازمان یافتگی و انضباط کاری (سعی در حفظ وضع مطلوب). آیا یک بار جدا کردن و مرتب کردن و پاکیزه ساختن کافی است؟ روشن است که برای داشتن محیطی ایده‌آل و آراسته باید پیوسته و با برنامه‌ای مشخص اقدام کرد. هدف از اجرای این مرحله، نگهداری همه چیز در وضعیتی سامان یافته، مرتب و پاکیزه حتی در زمینه‌های شخصی است. تدوین و نوشتاری کردن روش‌ها و تهیه‌ی بروشورها و دفترچه‌های راهنما از جمله کارهای ضروری است. برای داشتن وضعیتی مطلوب، استاندارد کردن روش‌ها ضرورت دارد. هر سازمانی می‌تواند استانداردهایی برای خود تعریف کند. برای این کار، لازم است چند اقدام صورت گیرد. اولین گام، یافتن روش‌هایی است که باید استاندارد شوند. گام دوم، توافق با افراد برای اجرا است. گام سوم، انتشار استانداردها است. گام چهارم اجرای استانداردها و گام پنجم بهبود آن‌ها است. تهیه‌ی تقویم و سررسیدهای فعالیت‌ها و تکرار سه

و به طور مستمر نظام آراستگی را اجرا نمایند (۷).

### جایگاه آراستگی در اسلام

در مورد جایگاه آراستگی همین جمله کافی است که خداوند متعال در قرآن کریم می‌فرماید:

«إِنَّا زَيْنَا السَّمَاءِ الدُّنْيَا بِزِينَةِ الْكَوَاكِبِ»

ما آسمان نزدیک [= پایین] را با ستارگان آراستیم.

در سیره‌ی پیامبر خدا صلی الله علیه و آله آمده است که هرگاه ایشان قصد خروج از خانه یا پذیرفتن کسی را داشت، موی سر خود را شانه می‌زد، سر و وضع خود را مرتب می‌کرد، خویشتن را می‌آراست و برای آن که تصویر خود را ببیند، در ظرف آبی می‌نگریست. وقتی سبب این کار را می‌پرسیدند، می‌فرمود:

«إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ مِنْ عَبْدِهِ إِذَا خَرَجَ إِلَى إِخْوَانِهِ أَنْ يَتَهَيَّأَ لَهُمْ وَ يَتَجَمَّلَ» خداوند متعال دوست دارد که بنده‌اش چون به سوی برادران خود بیرون می‌رود، خود را برای آن‌ها منظم کند و خود را بیاراید و زیبا سازد.

امیرالمؤمنین (ع) که خود در غایت زهد و ساده زیستی بود، هرگز سهل‌انگاری در آراستگی و آراسته بودن را روا نمی‌دانست. روایتی از آن حضرت نقل شده است که نشان می‌دهد رفاقت و صمیمیت و خویشاوندی نباید باعث کوتاهی در این امر شود. آن حضرت فرمود: «لِيَتَزَيَّنَ أَحَدُكُمْ لِأَخِيهِ الْمُسْلِمِ كَمَا يَتَزَيَّنُ لِلْغَرِيبِ الَّذِي يَجِبُ أَنْ يَرَاهُ فِي أَحْسَنِ الْهَيْئَةِ» هر یک از شما برای برادری که به دیدنتان آید خود را بیاراید، چنان که برای بیگانه‌ای مایلید در بهترین قیافه شما را ببیند، زینت می‌کنید (۱۵). مصادیق اصول نظام شایستگی در موازین دین اسلام در جدول ۱ آورده شده است.

### انواع آراستگی از دید اسلام:

آراستگی به دو نوع است: آراستگی باطنی (روحی) و ظاهری.

### الف: آراستگی روحی

قبل از پرداختن به آراستگی جسمی و ظاهری از منظر معصومان، به پاکیزگی روح و آراستن باطن در کلام آن بزرگواران می‌پردازیم.

آراستگی روح را به سه بخش می‌توان تقسیم کرد:

آراستگی اندیشه: این آراستگی را می‌توان به سه زینت

اساسی خلاصه کرد: علم، حکمت و ادب.

**علم:** امام علی (ع) می‌فرماید:

«الْعِلْمُ زِينَةُ الْأَغْنِيَاءِ وَ غِنَى الْفُقَرَاءِ»، دانش زینت دهنده‌ی ثروتمندان است (منظور از ثروتمندان یعنی کسانی که علم دارند) و بی‌نیاز کننده‌ی فقرا (یعنی کسانی که علم ندارند و جاهل هستند).

**حکمت:** «عَلَيْكَ بِالْحِكْمَةِ فَإِنَّهَا الْحِلْيَةُ الْفَاخِرَةُ»، فراگیر

حکمت را پس به درستی که آن زیوری است فاخر. مراد از حکمت، «علم راست و کردار درست است» و فاخر، هر چیز نفیس و نیکویی است.

**ادب:** امیرالمؤمنین (ع) می‌فرماید:

«حُسْنُ الْأَدَبِ زِينَةُ الْعُقُلِ»، ادب نیکو، زیور و زینت خرد و عقل است.

۲- آراستگی گفتار: در این باره، بحث فراوانی وجود دارد؛ اما خلاصه‌ای از آن را بیان می‌کنیم. منظور از آراستگی در گفتار، دروغ نگفتن، ناسزا نگفتن، دشنام ندادن، غیبت نکردن، تهمت نزدن، آبرو نریختن و غیر این‌ها است. چاره‌ی همه این گناهان، سکوت است. امام صادق (ع) می‌فرماید: «الصَّمْتُ كَنْزٌ وَافِرٌ وَ زَيْنُ الْحَلِيمِ وَ سِتْرُ الْجَاهِلِ»، سکوت، گنجی است فراوان و زینت شخص حلیم و بردبار و پوششی است برای جاهل و نادان.

آراستگی رفتار: منظور از آراستگی در رفتار، انصاف، وفا و بردباری، سخاوت و ... است. در این زمینه روایات فراوانی هست. امام صادق (ع) می‌فرماید: «رَأَيْتُ الْوَفَاءَ يَزِينُ الرَّجَالَ»، چنین است که وفا، مردان را زینت می‌دهد.

امام علی (ع) می‌فرماید: «زَيْنُ الْمُصَاحِبَةِ الْإِحْتِمَالُ»، زینت مصاحبت، تحمل کردن است؛ یعنی تحمل کردن بی‌ادبی‌های مصاحب (دوست) یا تحمل دیون و اخراجات و مؤنات او هر گاه و هر زمان که محتاج باشد.

### ب: آراستگی ظاهری

پاکیزگی عمومی: پاکیزگی گذشته از تأثیر به سزایی که در سلامت شخصی و اجتماعی انسان دارد، موجب دلپذیری و جلب نظر بیننده می‌شود، بلکه یکی از خواسته‌های فطری انسان است و با سرشت انسان آمیخته شده است. پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید: «النَّظَافَةُ مِنَ الْإِيمَانِ»، پاکیزگی جزئی از

جدول ۱: مصادیق اصول نظام شایستگی در موازین دین اسلام

شاخص	سوره یا حدیث	آدرس
S۱ (سوا کردن غیر ضروری‌ها از ضروری‌ها)	و به آن‌ها گفته می‌شود امروز همان روز جدایی حق از باطل است که شما و پیشینیان را در آن جمع کرده‌ایم.	سوره‌ی مرسلات، آیه‌ی ۳۸ (۱۶)
	بگو پروردگار ما همه‌ی ما را جمع می‌کند سپس در میان ما به حق داوری می‌نماید و صفوف مجرمان را از نیکوکاران جدا می‌سازد و اوست داور و جدا کننده‌ی آگاه.	سوره‌ی سبأ، آیه‌ی ۲۶ (۱۷)
	آری روز جدایی میعاد همگان است.	سوره‌ی نبأ، آیه‌ی ۱۷ (۱۸)
	ما رسولان خود را با دلایل روشن فرستادیم و با آن‌ها کتاب و میزان (شناسایی حق از باطل) نازل کردیم.	سوره‌ی حدید، آیه‌ی ۲۵ (۱۹)
S۲ (سامان دادن و مرتب چیدن)	که این قرآن سخنی است که حق را از باطل جدا می‌کند.	سوره‌ی الطارق، آیه‌ی ۱۳ (۲۰)
	خداوند در روز قیامت مردم را مطابق نیت‌هایشان محشور می‌کند.	امام صادق (ع)، منتخب میزان‌الحکمه، ج ۱، ص. ۱۳۹۱ (۲۱)
	مقربان بر تخت‌هایی که صف کشیده و به هم پیوسته است، قرار دارند.	سوره‌ی واقعه، آیه‌ی ۱۵ (۲۲)
	و بالش‌ها و پشتی‌های صف داده شده.	سوره‌ی غاشیه، آیه‌ی ۱۵ (۲۳)
	همان خداوندی که آفرید و منظم کرد.	سوره‌ی الاعلی، آیه‌ی ۲ (۱۳)
	همان خدایی که تو را آفرید و سامان داد و منظم ساخت.	سوره‌ی الانفطار، آیه‌ی ۷ (۲۴)
	سپس باید آلودگی‌هایشان را بر طرف سازند و به نذرهای خود وفا کنند و بر گرد خانه‌ی گرامی کعبه طواف کنند.	سوره‌ی حج، آیه‌ی ۲۹ (۲۵)
	لباست را پاک کن و از پلیدی دوری کن.	سوره‌ی مدثر، آیات ۴ و ۵ (۲۶)
	خودتان را به وسیله‌ی آب از بوی نامطوبی که مایه‌ی آزار دیگران است، پاکیزه سازید. به (سر و وضع) خودتان برسید، زیرا خداوند عزوجل از بندگان کثیف و لاقید خود که هر که با او می‌نشینند از وی بیزار می‌شود، نفرت دارد.	امام علی (ع)، الخصال، ص. ۶۲۰، ج. ۱۰ (۲۷)
	نظافت از اخلاق پیامبران است.	امام رضا (ع)، بحار الأنوار، ج. ۷۸، ص. ۳۳۵ (۲۸)
S۳ (سپیدی و پاکیزگی)	بد بنده‌ای است، بنده‌ی کثیف و لاقید.	رسول خدا (ص)، الکافی، ج. ۶، ص. ۴۳۹ (۲۹)
	همانا لباس تسیح (خدا) می‌گوید و هر گاه کثیف شود، از تسیح باز می‌ایستد.	رسول خدا (ص)، کنز العمال، ج. ۲۶۰۰۹ (۳۰)
	همانا خداوند، عابد پاکیزه را دوست دارد.	رسول خدا (ص)، کنز العمال، ج. ۲۶۰۰۰ (۳۰)
	همانا اسلام پاکیزه است، پس شما هم پاکیزه باشید؛ زیرا جز شخص پاکیزه، کسی به بهشت نمی‌رود.	رسول خدا (ص)، کنز العمال، ج. ۲۶۰۰۷ (۳۰)
	مردمان کثیف و پلشت به هلاکت در افتند.	رسول خدا (ص)، کنز العمال، ج. ۷۴۲۲ (۳۰)
	این بدن‌ها را پاکیزه سازید تا خداوند شما را پاکیزه گرداند، زیرا هیچ بنده‌ای نیست که شب با بدنی پاکیزه بخوابد، مگر این که فرشته‌ای در میان جامه‌ی او با وی می‌خوابد و هیچ ساعتی از شب از این پهلو به آن پهلو نمی‌چرخد مگر این که آن فرشته گوید: خدا یا! بنده‌ات را بیامرز، زیرا که با بدنی پاکیزه خوابیده است.	رسول خدا (ص)، کنز العمال، ج. ۲۶۰۰۳ (۳۰)
	جارو کردن خانه‌ها، فقر را از بین می‌برد.	امام باقر (ع)، وسایل الشیعه، ج. ۳، ص. ۵۷۱ (۳۱)
	خاکروبه را پشت در (خانه) جمع نکنید، زیرا که جایگاه شیطان می‌شود.	امام علی (ع)، وسایل الشیعه، ج. ۳، ص. ۵۷۲ (۳۱)
	لباس پاکیزه غم و اندوه را می‌برد و موجب پاکیزگی نماز است.	امام علی (ع)، الکافی، ج. ۶، ص. ۴۴۴ (۲۹)
	شستن ظرف و جارو کردن جلوی در منزل (با حیاط)، باعث جلب روزی می‌شود.	امام صادق (ع)، الخصال، ج. ۵۴، ص. ۷۳ (۳۲)
اتاق‌های خود را از تار عنکبوت تمیز کنید، زیرا باقی گذاشتن آن در خانه فقر می‌آورد.	امام علی (ع)، وسایل الشیعه، ج. ۳، ص. ۵۷۵ (۳۱)	
خانه‌های عنکبوتی که در خانه‌های شماست، لانه‌ی شیاطین است.	رسول خدا (ص)، الکافی، ج. ۶، ص. ۵۳۲ (۲۹)	



جدول ۱: مصادیق اصول نظام شایستگی در موازین دین اسلام (ادامه)

شاخص	سوره یا حدیث	آدرس
S4	خداوند با ایجاد نظام واحد جهان هستی گواهی می‌دهد که معبودی جز او نیست و فرشتگان و صاحبان دانش هر کدام به گونه‌ای بر این مطلب گواهی می‌دهند؛ در حالی که خداوند در تمام عالم قیام به عدالت دارد، معبودی جز او نیست که هم توانا و هم حکیم است.	سوره آل عمران، آیه ۱۸ (۳۳)
	این که برای انسان بهره‌ای جز سعی و کوشش او نیست و این که تلاش او به زودی دیده می‌شود.	سوره نجم، آیات ۳۹ و ۴۰ (۳۴)
S5	ای کسانی که ایمان آورده‌اید! همواره برای خدا قیام کنید و از روی عدالت گواهی دهید. دشمنی با جمعیتی شما را به گناه و ترک عدالت نکشاند، عدالت کنید که به پرهیزگاری نزدیک‌تر است و از معصیت خدا پرهیزید که از آن چه انجام می‌دهید با خبر است.	سوره مائده، آیه ۸ (۳۵)
	به یقین کسی که پاکی جست و خود را تزکیه کرد، رستگار شد.	سوره الاعلی، آیه ۱۴ (۳۶)

می‌گردد.

- موجب آسان شدن و کم زحمت شدن انجام کار می‌شود.
- اشتباهات و دوباره‌کاری‌ها کاهش می‌یابد.
- روحیه‌ی کارکنان افزایش می‌یابد.
- خستگی و آزرده‌گی روانی ناشی از کار کاهش می‌یابد.
- شرایط لذت بردن از کار فراهم می‌شود.
- راندمان و کارایی افزایش می‌یابد.
- کاهش هزینه‌ها را در بر دارد.
- زمان انجام کار کاهش می‌یابد.
- کاهش وابستگی امور به اشخاص و امکان ایجاد گردش شغلی در سازمان را به دنبال دارد.
- از ضایع و فاسد شدن مواد فاسد شدنی جلوگیری می‌شود.
- طول عمر ابزار و ماشین‌آلات افزایش می‌یابد.
- از استفاده‌ی اشتباه و نابه‌جا از فرم‌ها، مواد، قطعات و ابزارهای به نسبت مشابه جلوگیری می‌شود.
- فرهنگ بهره‌وری نهادینه می‌شود.
- استعفا و ترک سازمان کاهش می‌یابد.
- جذابیت محیط کار افزایش می‌یابد.
- موجب تشخیص (شخصیت‌بخشی) بهتر برای کارکنان می‌شود.

می‌شود.

- نظر مشتریان جلب می‌شود.
- تعلق سازمانی افزایش می‌یابد.

ایمان است. یعنی یکی از نشانه‌های مؤمن، پاکیزگی و آراستگی است.

امام رضا (ع) می‌فرماید: «مِنْ أَخْلَاقِ الْأَنْبِيَاءِ التَّنَظُّفُ». پاکیزگی از اخلاق انبیا است (۱۵).

### فواید رعایت اصول ۵S در محیط کار

- موجب بهبود کیفیت می‌شود.
- روابط انسانی را بهبود می‌بخشد.
- معیارهایی برای حذف اقلام و فعالیت‌های غیر ضروری تعیین می‌شود.
- نظم و ترتیب در محل کار استقرار می‌یابد.
- دستیابی به محیطی منظم و دلپذیر آسان می‌گردد.
- دسترسی سریع به اقلام و تجهیزات را میسر می‌کند.
- آمادگی همیشگی را برای پذیرش مشتریان و خریداران ایجاد می‌کند.
- ایمنی را در محیط کار فراهم می‌آورد.
- موجبات گسترش نگرش علمی به محیط کار در بین کارکنان فراهم می‌شود.
- هزینه‌های نگهداری و تعمیرات کاهش می‌یابد.
- ضایعات ناشی از نابسامانی و درهم ریختگی کاهش می‌یابد.

- زمینه‌ی زیباسازی محیط کار فراهم می‌شود.
- محیط کار، بهداشتی می‌شود و آلودگی‌های آن رفع

• فرهنگ خودانضباطی افزایش می‌یابد.

### بحث

اجرای ۵S برای رسیدن به هدف‌های متعددی به کار گرفته می‌شود. برخی از مهم‌ترین هدف‌ها عبارت از ایمنی و بهداشت، بهره‌وری، صرفه‌جویی در هزینه‌ها، کیفیت و پیشگیری از خرابی‌ها می‌باشند (۷). در محیط‌هایی که با اجرای نظام آراستگی مدیریت می‌شوند، اشیای زاید و غیر ضروری وجود ندارد و اقلام موجود با نظم خاص مرتب می‌شوند و این امر تا حد زیادی موجب صرفه‌جویی و ایمنی محیط خواهد شد. اجرای منظم مراحل نظام آراستگی محیطی پاکیزه و بهداشتی را فراهم می‌آورد و از همه مهم‌تر تلاش برای ایجاد عادت‌های صحیح در کارکنان، مهم‌ترین عامل در تحقق محیط‌های آراسته است و این مهم در اجرای بند پنجم حاصل خواهد شد. وجود محیطی سامان یافته از ملزومات تولید یا ارایه‌ی خدمات با کیفیت است (۷).

ژاپنی‌ها دامنه‌ی کاربرد ۵S را به همه‌ی صنایع و بنگاه‌های اقتصادی تسری دادند و آن را نه تنها در حفظ ایمنی و بهداشت محصول، بلکه در آراستگی محیط کار و کارکنان در زیباسازی محیط و صرفه‌جویی در فضا و مکان و نقل و انتقال و جابه‌جایی مواد و کاهش ضایعات و دوباره‌کاری‌ها و ... به کار گرفتند. مرحوم مجتبی کاشانی این نظام را در صنعت خودروسازی رواج داد و کار بزرگ «از گاراژ تا کلینیک پزشکی» را به انجام رساند و به همین لحاظ، از او با عنوان پدر ۵S در ایران یاد می‌کنند. آن مرحوم در کتاب «نقش دل در مدیریت» به منظور بومی‌سازی مفاهیم ۵S و ارتباط دادن آن با مفاهیم فرهنگی، بحث هفت سین صنعتی را مطرح کرد (۷). ایشان با توجه به کار ژاپنی‌ها که مفهوم House Keeping را از فرهنگ آمریکایی گرفته بودند و در قالب فرهنگ ژاپنی ارایه دادند، مفهوم ۷S را از شرکت‌های ژاپنی اخذ کرد و آن را با مفهوم هفت سین نوروز ایرانی در هم آمیخت و با نام «هفت سین نظام صنعتی» مطرح کرد. از نظر ایشان هفت سین صنعتی چنین است:

۱- سوا کردن، ۲- سر و سامان دادن، ۳- سپیدی و

پاکیزگی، ۴- سعی در حفظ وضع مطلوب، ۵- سازمان یافتگی و انضباط، ۶- سخت‌کوشی و با تمام نیرو کار کردن و ۷- سماجت در انجام یک کار خوب تا مرز عادت (۷).

سازمان ملی بهره‌وری ژاپن برای اجرای ۵S مراحل زیر را پیشنهاد کرده است:

- آمادگی
- اعلام رسمی مدیر عامل
- تمیزکاری گسترده توسط همه‌ی کارکنان
- اجرای S۱ (سوا کردن)
- اجرای روزانه‌ی S۱، S۲ و S۳ (۷).

موضوع مهمی که توجه به آن ضروری است، نگهداری سیستم ۵S پس از استقرار آن است. اگر مراقبت‌های لازم صورت نگیرد، ممکن است سازمان به سرعت به عادت کهنه‌ی خود برگردد. یکی از مراحل و فعالیت‌های اصلی برای بر پا نگه داشتن و بهبود نظام آراستگی، ممیزی است. لازم است طبق برنامه‌ای مشخص، از محیط‌هایی که در آن‌ها ۵S اجرا شده است، ممیزی صورت گیرد. منظور از ممیزی، «فرایندی سیستماتیک، مستقل و مدون برای کسب شواهد ممیزی و ارزیابی مبتنی بر واقعیت آن به منظور تعیین میزان برآورده شدن معیارهای ممیزی است» (۷).

برخی از هدف‌های ممیزی عبارت از تعیین تطابق یا نامنطبق بودن اجزای سیستم با ویژگی‌های مشخص شده، تعیین میزان اثربخشی اجزای اجرا شده‌ی یک سیستم در برآوردن هدف‌ها، فراهم آوردن فرصت‌های بهبود، برآورده ساختن خواسته‌های قانونی و دریافت گواهینامه هستند (۷). اجرای ممیزی باعث حفظ سیستم می‌شود و قوت‌ها و ضعف‌ها را آشکار می‌سازد و زمینه را برای بهبود آن فراهم می‌آورد (۷).

نتایج مطالعه‌ی با عنوان «تأثیر نظام آراستگی سازمانی بر خدمات بیمارستانی در مرکز آموزشی-درمانی ۵۱۵ تخت خوابی امام رضا (ع) کرمانشاه» نشان داد که کلیه‌ی بخش‌های بیمارستان امام رضا (ع) کرمانشاه اعم از اداری (مدارک پزشکی)، پشتیبانی (تغذیه) و خدمات تخصصی (جراحی) با اجرای مدل ۵S به وضعیت مطلوبی رسیدند. در این رابطه، شاخص‌های S۱، S۲ و S۳ پس از مداخله و اجرای

است و بشر را در تمامی شئون راهنمایی و هدایت نموده است. دین اسلام دین جامع و کاملی است که قوانین و مقررات مربوط به تمام عرصه‌های زندگی مادی و معنوی انسان‌ها را ارایه نموده است و تمام مسایل اجتماعی، اقتصادی، بهداشتی، سیاسی و فرهنگی احکام و قوانین الهی را دارا می‌باشد که این مقررات و اصول، باعث بهبود زندگی مسلمانان و رفع مسایل آنان می‌گردد. با مروری بر اصول «نظام آراستگی» که در ژاپن بعد از جنگ جهانی دوم (۱۹۵۰ میلادی) و قوانین دین اسلام، که قدمت آن پیشتر از وضع این اصول بوده است، متوجه می‌شویم که در دین ما تمامی این اصول بسیار دقیق و روشن‌تر آمده است که پیروی از آن‌ها از وظایف مسلمانان است.

از مطالعه‌ی مجموع قوانین آراستگی از دیدگاه اسلام، که پاره‌ای از آن‌ها اشاره شد، چنین استنباط می‌شود که آن قوانین خواسته است تا در داخل محیط اسلامی تشکیلات منظمی به وجود آید و گروهی باشند که مسؤولیت اجرای آن قوانین و اداره‌ی امور سازمان‌ها را بر عهده بگیرند. به این وسیله، نظم و امنیت عمومی برقرار می‌گردد و از تعدیات و اختلال نظام جلوگیری به عمل می‌آید و در نهایت، به نقل از حافظ «سال‌ها دل طلب جام جم از ما می‌کرد، وان چه خود داشت ز بیگانه تمنا می‌کرد».

نظام آراستگی به طور چشمگیری در بخش‌های پیش‌گفت تغییر یافت. علاوه بر آن، میزان رضایتمندی کارکنان و بیماران در قبل و بعد از اجرای مدل، در هر سه بخش تفاوت معنی‌داری را نشان داد. این یافته‌ی پژوهش با یافته‌های پژوهش مشابهی که Lu و Fullbright (به نقل از کرمی متین و همکاران) انجام دادند، همخوانی داشت بود (۲).

### نتیجه‌گیری

اجرای منظم مراحل نظام آراستگی، محیطی پاکیزه و بهداشتی را فراهم می‌آورد و از همه مهم‌تر، تلاش برای ایجاد عادت‌های صحیح در کارکنان مهم‌ترین عامل در تحقق محیط‌های آراسته است و این مهم، در اجرای بند پنجم حاصل خواهد شد. وجود محیطی سامان یافته از ملزومات تولید یا ارایه‌ی خدمات با کیفیت است. نظام آراستگی با تأکید بر آراستگی جنبه‌های سخت و نرم محیط‌های کاری، روحیه، نشاط، ایمنی و کیفیت را به ارمغان می‌آورد و با حذف محدودیت‌های محیطی، کارایی و سلامت کارکنان را افزایش می‌دهد. نگاهی به اهداف و مفاهیم و نظام آراستگی و مراحل اجرای آن و بررسی تاریخچه و نسبتش با فرهنگ ملی و دینی و آثار و نتایج آن، نشان می‌دهد که پرداختن به نظام آراستگی ضروری است. اسلام، یک آیین کامل اجتماعی

### References

1. Loe H. Adornment system in the Islam. West Quality Arya Co [Online]. 2012 [cited 2012 Nov 20]; Available from: URL: <http://ariyakeyfiyat2008.blogfa.com/post/59/> [In Persian].
2. Karami Matin B, Ahmadi SM, Babapour H, Miri E, Khalesi M, Karami Matin A. The Effects of 5S Model on Hospital Services in Imam Reza Hospital, Kermanshah, Iran. Health Inf Manage 2011; 8(8): 1235-42. [In Persian].
3. Ajami S, Sadeghian A, Ketabi S, Saghaeinejad-Isfahani S. Technique of Eliminating Wastes in the Medical Records Department. Health Inf Manage 2013; 9(6). [In Press].
4. Ajami S, Ketabi S, Saghaeinejad-Isfahani S, Sadeghian A. Improving Medical Records Department's Processes by Lean Management [MSc Thesis]. Isfahan, Iran: School of Medical Management & Information Sciences, Isfahan University of Medical Sciences; 2008. [In Persian].
5. Ajami S, Ketabi S, Saghaeinejad-Isfahani S, Sadeghian A. Improving the Medical Records Department Processes at Ayatollah Kashani Hospital in Isfahan by Lean Management. Proceedings of the 36th International Conference of Operational Research Applied to Health Services (ORAHS); 2010 Jul 18-23; Genova, Italy; 2010. [In Persian].
6. Ahlstrom J. Using the 5S Lean Tool for Health Care [Online]. 2007 [cited 2007 Mar]; Available from: URL: <http://www.oahhs.org/quality/lean-transformation/5s-in-health-care.pdf/>
7. Bayzaee M. Acquaintance with adornment system. Electronic Reference of Management Sciences [Online]. 2012; Available from: URL: <http://emodiran.com/downloads/view/1304/t/> [In Persian].
8. Mahbobiniya M. Adornment system, 5S. Iranian nursing & EMT home center, nursing & EMT problem & nursing & EMT education & nursing & EMT training & Iranian nursing chat room [Online]. 2009 [cited 2009 Feb 3]; Available from: URL: <http://msnmmahbobinia.blogfa.com/post-115.aspx/> [In Persian].

9. Muhammad AB. Uyun Al Hakam and Almvaz. Qom, Iran: Significant cultural institution Alhdys; 1998. p. 480. [In Persian].
10. Zarepour. Cultural history of Qur'anic: Supply of office ethics, discipline, social order [Online]. 2012; Available from: URL: <http://m3657z.blogfa.com/post-1660.aspx/> [In Persian].
11. Shams MJ. Purification [Online]. 1977; Available from: URL: <http://www.encyclopaediaislamica.com/madkhal2.php?sid=3518/> [In Persian].
12. Nahj olbalagheh. Trans. Mohammad Dashti. Qom, Iran: Bostan; 2009.
13. The Holy Quran. Surah Aala: 1, 2.
14. The Holy Quran. Surah Taha: 76.
15. Akbarian-Tabrizi A. Refinement [Online]. 2012; Available from: URL: <http://www.pajoohe.com/fa/index.php?Page=definition&UID=34172/> [In Persian].
16. The Holy Quran. Surah Morselat: 38.
17. The Holy Quran. Surah Saba: 26.
18. The Holy Quran. Surah Naba: 17.
19. The Holy Quran. Surah Hadid: 25.
20. The Holy Quran. Surah Altarogh: 13
21. Mohammadi Reyshahri M. Montakhab Mizan Alhekma. Qom, Iran: Darolhadith Publication; 2012. vol 1 p. 1391.
22. The Holy Quran. Surah Vagheeh: 15.
23. The Holy Quran. Surah Ghashiyeh: 15.
24. The Holy Quran. Surah Alenfetar: 7.
25. The Holy Quran. Surah Haj: 29.
26. The Holy Quran. Surah Modaser: 4-5.
27. Shekh Sadough AJ. Alkhesal. Qom, Iran: Ahlolbeyt Publication. p. 620.
28. Majlesi MB. Beharolanvar. Tehran, Iran: Yadavaran Publication; 1991. vol 78 p. 335.
29. Koleyni S. Alkafi. Tehran, Iran: Darolkotob Eslamiyeh Publication. vol 6 p. 439, 444, 532
30. Alhendi HA. Kanzolamal. Beirut, Lebanon: Moasesatol Resaleh. Hadith 7422, 26009, 26000, 26007, 26003.
31. Ameli SH. Vasaeloshie. Tehran, Iran: Maktabol Eslamieh. vol 3 p. 71, 572, 575
32. Shekh Sadough AJ. Alkhesal. Qom, Iran: Ahlolbeyt Publication. vol 54 p. 73.
33. The Holy Quran. Surah Aleomran: 18.
34. The Holy Quran. Surah Najm: 39-40.
35. The Holy Quran. Surah Maedeh: 8.
36. The Holy Quran. Surah Alaala: 14.

## 5S System in Healthcare: An Islamic Point of View

Sima Ajami PhD<sup>1</sup>, Farideh Movahedi<sup>2</sup>

### Review Article

#### Abstract

Lean thinking requires certain techniques and tools to support lean processing and to penetrate an organization in which 5S system (sorting, set in order, shining, standardization, sustaining) is to develop value process workflow system. Kanban, a card containing a set of manufacturing specifications and requirements used to regulate the supply of components, is one of the most famous and important lean tools. 5S system is in fact a technique to minimize wastes in the workplace and thereby can establish a better environment, a better communication, optimize productivity and eventually provides a general 5S system in the organization. 5S system has been founded in the West and was developed in Japan and evolved all around the world. Development and acceptance of 5S system in various countries with different cultures indicates that the concepts of this system are compatible with a variety of cultures. There are some lessons and doctrines in Islam and Iranian national culture which are compatible with the 5S system and can facilitate the acceptance of this system. Lean processing emphasizes on performing the best well-organized task in the most appropriate place and in the first opportunity to reduce waste and optimize the processes in line with the customer's needs. Industrial societies have long used lean management to improve their processes. In addition, arrival of lean management in healthcare system had significant impacts on management structure and providing healthcare services. Healthcare system can remarkably improve its performance through implementing the lean management system and provide the services in a just-in-time (JIT) and an optimized level for the clients. This new approach system has been established as a cultural strategy in order to provide high quality services at lowest price during the shortest time in hospitals. 5S system is a tool, a management system and a philosophy for changing the approach of hospitals toward a managed and organized method. This system is a methodology which allows hospitals to increase quality of health care with reducing errors and waiting time. 5S system is an approach to support health staff and physicians, eliminate the current obstacles in the workflow and help them to merely focus on providing patient's healthcare. Therefore, the present study aimed to introduce the establishment of the 5S system which is one of the major lean tools in the healthcare system and extend its principles with an Islamic view. This was an unsystematic review study conducted in 2012 using the Google engine search in sites of journals, the Holy Quran, Nahj-al-Balagha, Bihar-al-Anwar, Al-Kafi, Kanz al-A'mal, Wasael al-Shia, and Al-khesal and using keywords of 5S system, lean, health system, healthcare, set-in-order, discipline, purification, cleanliness, hygiene, purity, durability in full texts and abstracts. Approximately, 100 articles, verses, hadiths and abstracts were obtained among which 45 cases were found to be related with the objects of this study. Regular enforcement of the 5S procedures can provide a clean and sanitary environment. Moreover, efforts to establish correct habits in staff is the most important factor in accomplishing standardized and sorted workplaces and this major factor is done by implementing the fifth technique (5<sup>th</sup> S i.e. sustaining). An organized environment is due to provide high quality services.

**Keywords:** 5S System; Management; Healthcare; Islam

Received: 27 Nov, 2012

Accepted: 1 Jan, 2013

**Citation:** Ajami S, Movahedi F. **5S System in Healthcare: An Islamic Point of View.** Health Information Management 2013; 9(6): 941.

1- Associate Professor, Health Information Technology, Health Management and Economics Research Center, School of Medical Management and Information Sciences, Isfahan University of Medical Sciences, Isfahan, Iran (Corresponding Author)

Email: ajami@mng.mui.ac.ir

2- Medical Library and Information Sciences, Isfahan University of Medical Sciences, Isfahan, Iran