

# موضوع پژوهش:

## نظام آراستگی 5S



شرکت مهندسی پردازش ساختارهای باز تهران (OSP)

## ۱. تاریخچه

### ۱.۱. گذری بر تاریخچه نظام آراستگی S5 در جهان:

نظام آراستگی محیط کار که به S5 مشهور است بعد از جنگ جهانی دوم توسط ژاپنی ها مطرح و به کار گرفته شد.

مدیران و صنعت گران ژاپن بعد از تصمیم گیری برای بازسازی صنایع خود بعد از جنگ، به دنبال ایده ها و راه کارهایی برای بهبود تولیدات و افزایش فروش محصولات تولیدی خود بودند که دعوت از دکتر ادواردز دمینگ توسط انجمن دانشمندان و مهندسين ژاپن نیز یکی از اقدامات ناشی از همین تصمیمات بود تا جایی که تنها یک سال پس از حضور دکتر دمینگ آمریکایی در ژاپن یعنی سال ۱۹۵۱، جایزه دمینگ راه اندازی شد و تا کنون هرساله این جایزه معتبر به بهترین صنایع ژاپن اهدا می شود.



## : Housekeeping ➤

یکی از اقدامات ژاپنی ها، گرفتن ایده " خانه داری صنعتی " از برخی صنایع آمریکایی بود؛ در آن زمان کشور آمریکا که هر ساله خسارت های هنگفت جانی و مالی را به دلیل حوادث ناشی از کار در صنایع خطرساز خود پرداخت می کرد، طرحی تحت عنوان خانه داری صنعتی (Housekeeping) را برای صنایع مهمات سازی ؛ کبریت سازی ؛ داروسازی ؛ مواد غذایی و تجهیزات پزشکی اجرا نموده بود.



## ✓ اهداف Housekeeping :

از مهمترین اهداف خانه داری صنعتی در این صنایع، می توان به: رعایت بهداشت، رعایت کامل ایمنی، جلوگیری از حوادث به ویژه انفجار و آتش سوزی، جلوگیری از انباشت ضایعات و مواد در راهروها، معابر و . . .، جلوگیری از ریخت و پاش، جلوگیری از نشت روغن و مواد شیمیایی اشاره کرد. که عدم رعایت آنها موجب بروز خطرات و ضایعات غیر قابل جبران جانی، مالی و اجتماعی می شد و یا محصول آنها مستقیماً با بهداشت و سلامت مصرف کننده سروکار پیدا می کرد.



## ؛ Feng shui ➤

ژاپنی ها از فنگ شوئی (Feng shui) چینی ها نیز ایده گرفتند؛ چینی ها بر اساس فنگ شوئی معتقدند انسداد انرژی در هر محیط، ناشی از سه عامل است: آلودگی فیزیکی، انرژی ساکنان قبلی، انباشتگی و درهم ریختگی.

پس از آن، تولیدکنندگان ژاپنی با تلفیق خانه داری صنعتی و فنگ شوئی، نظام آراستگی محیط کار را طرح ریزی کردند که در ابتدا دارای ۳ مرحله (s3) بود؛ همچنین آنها پیاده سازی این نظام را نه تنها به کارخانجات خطرساز خود بلکه به همه صنایع و سازمان های خود توصیه کردند.

## ۱.۲. تاریخچه نظام آراستگی S5 در ایران:

سابقه معرفی و ترویج نظام S5، در ایران از خرداد سال ۱۳۷۲ و با انتشار مقاله ای در شماره های ۳۲ و ۳۴ ماهنامه تدبیر آغاز شد. نویسنده مقاله آقای مجتبی کاشانی بوده که بر همین اساس بعنوان بنیانگذار نظام S5 در ایران معرفی شده است.

آغاز اجرای S5 در شرکت های کارتن مشهد و ایرانیت تهران (سالهای ۱۳۷۴ و ۱۳۷۵) بوده که توفیق نسبی آن منجر به شروع اجرای S5 در شرکت ایران خودرو شد.

مرحوم مجتبی کاشانی این نظام را در صنعت خودرو سازی رواج داد و طرح بزرگ « از گاراژ تا کلینیک » را به انجام رساند و به همین لحاظ از او با عنوان پدر S5 در ایران یاد می کنند.



## ➤ هفت سین صنعتی:

مجتبی کاشانی در کتاب نقش دل در مدیریت (۱۳۸۲) به منظور بومی سازی مفاهیم 5S و ارتباط دادن آن با مفاهیم فرهنگی، بحث هفت سین صنعتی را مطرح کرد.

او با توجه به کار ژاپنی ها که مفهوم House Keeping را از فرهنگ آمریکایی گرفته و در قالب فرهنگ ژاپنی ارائه دادند، مفهوم 5S را از شرکت های ژاپنی اخذ کرد و آن را با مفهوم هفت سین نوروز ایرانی درهم آمیخت و با عنوان «هفت سین صنعتی» مطرح کرد.



## ۲. مقدمه

نظام آراستگی S۵ منجر به پیشگیری از حوادث و افزایش بهره وری می گردد . شاید بهتر باشد بگوییم هدف نهایی نظام آراستگی S۵ پیشگیری از اتلاف است. S۵ پیش شرط اجرای موفقیت آمیز سایر سیستم ها و مدل ها می باشد و مزیت آن این است که در همه جا **قابل پیاده سازی** است .

اجرای S۵ برای رسیدن به هدف های متعددی اجرامی شود. برخی از مهم ترین هدف ها عبارتند از: ایمنی و بهداشت ، بهره وری ، صرفه جویی در هزینه ها ، کیفیت و پیشگیری از خرابی ها در محیط هایی که با اجرای نظام آراستگی مدیریت می شوند ، اشیا زاید و غیر ضروری وجود ندارد و اقلام موجود با نظمی خاص مرتب می شوند و این امر تا حد زیادی موجب صرفه جویی و ایمنی محیط خواهد شد .



### ۳. ضرورت اجرای 5S :

از ضرورت های مقدم بودن اجرای این نظام می توان به نمونه های زیر اشاره گردد:

- سرعت دستیابی افزایش می یابد.
- نتایج برای همه ی افراد قابل درک است .
- محیط کاری تمیز و سازمان یافته خواهد شد .
- عمر وسایل و آلات کار افزایش می یابد.
- هزینه پیاده سازی پایین.

**قبل از اجرای 5S**



**بعد از اجرای 5S**



Sort



Set in Order



Shine



Standardize



Sustain

۴. نظام آراستگی 5S و ارکان اصلی آن

عبارت « پنج اس » نظام آراستگی 5S براساس حروف ابتدای پنج واژه ژاپنی انتخاب شده است:



- .I ساماندهی Seiri
- .II پاکیزه سازی Seiso
- .III نظم و ترتیب Seiton
- .IV استانداردسازی Sekitsu
- .V انضباط Shitsuke

## ۴.۱. ساماندهی (سازماندهی ، تفکیک و تعمیر یا Seiri)

در دیدگاه S ۵، ساماندهی عبارت است از نظم دادن به کلیه اجزای یک سازمان جهت نیل به اهداف. از دیدگاه « پنج اس » ساماندهی به معنای تشخیص ضرور از غیر ضرور، اتخاذ تصمیمات قاطع و اعمال مدیریت اولویتها برای رهایی از غیر ضروریها است. در دیدگاه « پنج اس »، ساماندهی امری دشوارتر از قراردادن اشیاء در گوشه‌ای می‌باشد و هدف ایجاد نظمی مطلوب و مناسب است. به منظور موفقیت در ساماندهی می‌بایستی به اولویت بندی پرداخت. به طور خلاصه این S به معنی جدا کردن آنچه ضروری است از غیر ضروری ها می‌باشد.

## نمونه هایی از اجرای seiri را می توان بصورت زیر فهرست نمود:

- تفکیک اشیاء ضروری از غیر ضروری ( مشخص کردن ملزومات اداری که در اطراف شما وجود دارد و طبقه بندی آنها با توجه به اولویت استفاده از آن ، تفکیک فرمهای از رده خارج و فرمهای در گردش ).
- اشیایی را که استفاده نمی کنیم دور بریزیم ( دور ریختن برگهای زائد ).



## ۴.۲. نظم و ترتیب (Seiton)

در دیدگاه S ۵، نظم و ترتیب عبارت است از قرار دادن اشیاء در مکانهای مناسب و مرتب به نحوی که بتوان از آنها به بهترین وجه استفاده کرد. نظم و ترتیب راهی است برای یافتن و بکار بردن اشیای مورد نیاز، بدون انجام جستجوهای بیهوده. هنگامی که هر چیز با توجه به کارکرد و در نظر گرفتن کیفیت و ایمنی کار در جای مناسب و مشخص قرار داشته باشد، محل کار همواره منظم و مرتب خواهد بود. بدین منظور باید همه وسایل، اقلام و فرمهای مورد نیاز را که قبلاً در اس یک شناسایی نموده و کارکرد هر یک از آنها را نیز مشخص نموده‌ایم را در جای مناسب قرار دهیم به نحوی که با سرعت و سهولت قابل دسترس باشند. به عبارت دیگر قرار دادن اشیا در بهترین مکان به بهترین طریق ممکن و امکان دسترسی به آن با حداکثر سرعت (زیر ۳۰ ثانیه).

## نمونه هایی از اجرای Seiton را می توان بصورت زیر فهرست نمود:

- اشیایی را که غالباً استفاده می کنیم، در محل کار قراردهیم (تجهیز میزهای اداری افراد).
- اشیایی را که به ندرت استفاده می کنیم در جایی دور از دسترس قرار دهیم (استفاده از سیستم بایگانی مناسب به طوری که سوابق کاری سالهای گذشته در جاهای دورتری قرار گیرد).
- برچسب گذاری و شناسایی کلیه زونکنها، فایلها، قفسه ها.



## ۴.۳. پاکیزه سازی (Seiso)

در دیدگاه ۵S پاکیزه سازی عبارت است از دور ریختن زوائد و پاکیزه کردن اشیاء از آلودگیها و مواد خارجی. به عبارت دیگر پاکیزه سازی نوعی بازرسی است. بازبینی و پاکیزگی محیط کار برای حذف آلودگی مورد تأکید در این بخش از نظام «پنج اس» قرار دارد. برخی از لوازم، تجهیزات و مکانها لزوماً باید بسیار پاکیزه و عاری از هر نوع آلودگی نگهداری شوند. بنابراین لازم است که آنها را دقیقاً شناسایی نموده و بر این باور بود که پاکیزه سازی تنها تمیز کردن محل کار و لوازم موجود در آن نیست بلکه پاکیزه سازی امکان انجام بازرسی و بازبینی را نیز بایستی فراهم آورد. به عبارت دیگر پیشگیری از کثیفی و پاکیزه نگه داشتن مداوم محیط، اموال و افراد و حذف و یا کنترل آلودگی و یادآوری این نکته که محل کار خود را همانند خانه خود بدانیم.



## نمونه هایی از اجرای Seiso را می توان بصورت زیر فهرست نمود:

- انجام بازبینی و پاکیزه سازی مستمر توسط مجری ارائه خدمات.
- شناسایی و رفع خرابیهایی که در اثر نشتی ها فرسایش ها، ترک ها و غیره بوجود آمده است.
- شناسایی منابع آلودگی و سعی در حذف و یا کنترل آن.
- تمیز کردن محل کار (شستشوی مرتب با مواد ضدعفونی کننده، نظافت در انبار، جمع آوری لوازم مستعمل).



## ۴.۴. استانداردسازی (Seikitsu)

در دیدگاه S ۵، استانداردسازی عبارت است از کنترل و اصلاح دائمی سازماندهی، نظم، ترتیب و پاکیزگی. تاکید اصلی در استانداردسازی متوجه مدیریت است که با استفاده از چک لیستهای مناسب و استاندارد کردن مقررات با استفاده از نوآوری و خلاقیت، محیط کار را به نحوی استاندارد و کنترل نماید که همواره همه عوامل با سرعت و دقت لازم مورد استفاده قرار گیرند.

## نمونه هایی از اجرای Seikitsu را می توان بصورت زیر فهرست نمود:

- بازبینی دوره ای (تشکیل کمیته بازرسی، بازرسی و بازدید از مجموعه تحت پوشش، برگزاری ممیزی داخلی).
- استفاده از علائم و نشانه ها ( علائم نشاندهنده جهت و راهنما ).
- علامتگذاری محدوده های خطر و یا مراقبت خاص (در انبار مواد شیمیایی، تجهیزات با فشار کارکرد بالا).



## ۴.۵. انضباط (Shitsuke)

در دیدگاه S ۵، انضباط عبارت است از آموزش عادات و توانایی هایی جهت انجام یک وظیفه خاص. نکته اصلی در اینجا ایجاد عادات درست به جای عادات نادرست است. این کار را باید از طریق آموزش شیوه های درست انجام کار به افراد و تمرین دادن آنان در این زمینه آغاز نمود. همچنین این تمرینها از طریق وضع مقررات و پیروی جدی از آنها تحقق می پذیرد. به عبارت دیگر انضباط فرآیند تکرار و تمرین انجام یک کار است. مثلاً کاملاً ضروری است که رعایت مقررات ایمنی برای افراد به صورت یک عادت درست درآید.

## نمونه هایی از اجرای Shitsuke را می توان بصورت زیر فهرست نمود:

- تمرین نظم و ترتیب ( آموزش ، نظارت مستمر ، ارزیابی و پاداش به پرسنل جهت نظم و انضباط).
- تمرین وقت شناسی ( آموزش استفاده بهینه از زمان، بخصوص در بخش تعمیرات در سالنها و برقراری جلسات).
- توجه به زیباییها و رعایت ظواهر ( استفاده از لباسهای کار مناسب در اداره و یا سازمان).



## ۵. اقدامات لازم برای پیاده سازی نظام آراستگی S۵ در سازمان

۱.۵. گام اول) **تعریف مسولیت ها** : در این گام تعیین میشود که هر یک از مسؤلیتها بر عهده کدام یک از بخشهای سازمان می باشد.

۲.۵. گام دوم) **تشکیل کمیته S۵** : اعضای کمیته ۵ S به این صورت انتخاب میشوند : از هر بخش یک نفر مسؤل اجرای مصوبات کمیته در بخش محل فعالیت خود میشود.و در ضمن یک نفر بعنوان دبیر کمیته مسؤل انجام کارهای اداری میشود.

۳.۵. گام سوم) **اجرا** : این گام معمولا شامل پنج فاز می باشد که در ادامه بررسی خواهیم کرد.

## ۵.۳.۱. فاز اول گام اجرا:

در فاز اول هر فرد باتوجه به محل کار خود لیستی از کلیه اقلام موجود و همچنین ضروری و غیر ضروری بودن هر یک را مشخص کرده و در فرمی به نام فرم اقلام موجود وارد میکند.

سپس کار تفکیک اقلام صورت میگیرد. قسمتی از محل کار بعنوان اقلام غیر ضروری تعیین میشود و اقلام تا تعیین تکلیف اقلام غیر ضروری (دور ریختن، تعمیر، فروش و...) در آن محل باقی میمانند.

استقرار نظام آژانس، بخشهای اقلام فرستادن

ردیف: 85-FD-04-01

ردیف	نوع و نام اقلام	تاریخ	محل	تفکیک اقلام				ملاحظات
ردیف	نوع و نام اقلام	تاریخ	محل	تعمیر	فروش	دور ریختن	سایر	ملاحظات
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								
24								
25								
26								
27								
28								
29								
30								
31								
32								
33								
34								
35								
36								
37								
38								
39								
40								
41								
42								
43								
44								
45								
46								
47								
48								
49								
50								
51								
52								
53								
54								
55								
56								
57								
58								
59								
60								
61								
62								
63								
64								
65								
66								
67								
68								
69								
70								
71								
72								
73								
74								
75								
76								
77								
78								
79								
80								
81								
82								
83								
84								
85								
86								
87								
88								
89								
90								
91								
92								
93								
94								
95								
96								
97								
98								
99								
100								

تاریخ: / /  
محل: / /  
ردیف: / /

## ۵.۳.۲. فاز دوم گام اجرا ، نظم و ترتیب :

پس از تعیین تکلیف اقلام ضروری و غیر ضروری، دسته بندی اقلام ضروری بر اساس ماهیت تواتر نیاز صورت می پذیرد. در مرتب سازی و اجرای فاز نظم و ترتیب به نکات زیر توجه میشود :

- برای انبار کردن و ذخیره کردن اقلام ، از روش اولین استفاده گردد. (FIFO) وارده اولین صادره
- برای هریک از اقلام ، مکان مشخصی در نظر گرفته شود.
- کالا ها، اقلام و محل قرار گرفتن آنها باید به صورت سیستماتیک برچسب گذاری شود.
- اقلام و اشیاء طوری قرار گیرد که با صرف حداقل زمان ممکن ، قابل دسترسی باشد.
- اقلام و اشیاء طوری قرار گیرد که به آسانی قابل دسترسی باشد.
- وسایل و ابزار ویژه و خاص از وسایل عادی مجزا نگهداری شوند.
- ابزار و وسایلی که مرتبا مورد استفاده قرار می گیرند در نزدیکی کاربران قرار گیرد.





## ▪ برچسب گذاری:

فعالیت‌های زیر برای اجرای کامل فاز دوم می بایست صورت پذیرد:

✓ در این مرحله کلیه کازیه های هر میزتوسط برچسبهای مخصوص مشخص شده و ترتیب قرار گرفتن نامه ها بر اساس تاریخ آن می باشد.

✓ کلیه اتاقها مجهز به ساعت دیواری (حتی الامکان متحدالشکل) باشد.

✓ برای وسایل شخصی پرسنل مانند کیف ، چادر، کت و... در هر اتاق مکان مناسبی جهت نگهداری در نظر گرفته شود به طوریکه ایجاد مزاحمت برای سایر افراد ننماید.

✓ کلیه زونکن ها از نظر نظم و ساماندهی توسط برچسب مخصوص نامگذاری میشود.

### ۵.۳.۳. فاز سوم گام اجرا ، پاکیزه سازی:

قبل از مرتب سازی و جایگذاری اقلام ابتدا می بایست نظافت اساسی و پاکیزه سازی اساسی در کل ساختمان صورت پذیرد. پس از انجام پاکیزه سازی کلی و قرارگرفتن اقلام بر سر جای خود پاکیزه سازی جزئی به صورت برنامه روتین هفتگی صورت خواهد پذیرفت.



## □ پاکیزه سازی کلی

برای اجرای پاکیزه سازی کلی ، محیط کار به صورت کلی ارزیابی و موارد آلودگی ، خرابی ، شکستگی ، نشتی ، فرسایش و... شناسایی و اعلام میشود. مسوول انجام ارزیابی محیط توسط کمیته پنج اس مشخص میشود. فرد یا افراد مسوول اقدام به بازبینی از قسمتهای مختلف نموده و طی گزارشی موارد خرابی را به این کمیته گزارش می دهد. در جلسه کمیته پنج اس این گزارش بررسی و صورت جلسه ای جهت رفع عیب موارد اساسی مشخص می گردد .

## □ پاکیزه سازی جزئی و روزمره

گروه خدماتی ، به صورت روزمره اقدام به انجام فعالیتهای پاکیزه سازی ( شامل : سرویس بهداشتی ، معابر لوازم اداری و کامپیوترها و ... ) جهت حفظ پاکیزگی و نظافت محیط می نمایند.

## ۵.۳.۴. فاز چهارم گام اجرا، استاندارد سازی:

برای کلیه اتاقهای ساختمان کد گذاری یا شماره گذاری صورت گرفته و نام واحد یا اداره توسط تابلویی در بیرون اتاق و کد اتاق بر روی آن شناسایی می شود.

- کد و نام هر اتاق به صورت تابلو راهنما تهیه شده و در محل‌های عمومی نصب میگردد.
- برای هر کدام از ساختمانها نقشه جانمایی تهیه شده و شماره اتاقها بر روی آن مشخص گردیده و در محل‌های عمومی نصب میگردد.
- کلیه موارد و پارامترهای در نظر گرفته شده در جلسات کمیته راهبری به صورت مستند درآمده و در قالب دستورالعمل اجرایی پنج اس به کلیه واحدها ابلاغ می شود.
- از علائم استاندارد برای علامتگذاری محدوده های خطر و یا مراقبت خاص ( در انبار مواد شیمیایی ، تجهیزات با فشار کارکرد بالا ... )، تجهیزات خاموش کننده (علائم مربوط به زنگ خطر و وسایل ایمنی و راهنمای از سیستم اطفای حریق، تابلوهای سیگار کشیدن ممنوع ... ) استفاده می شود.

## ۵.۳.۵. فاز پنجم گام اجرا، انضباط:

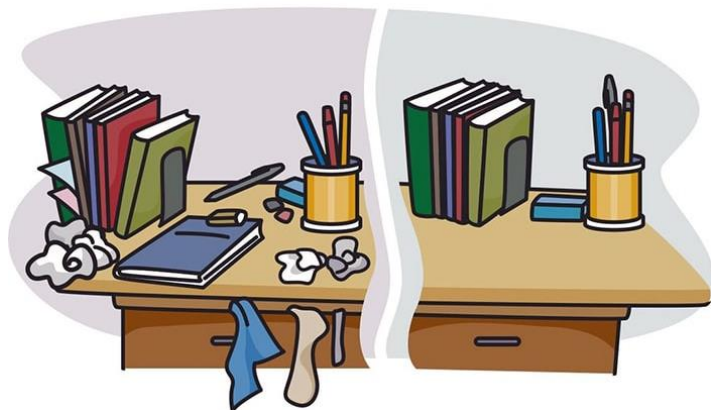
ایجاد انضباط و نهادینه کردن آن در مجموعه از طریق آموزش شیوه های درست انجام کار به افراد و تمرین دادن آنان در این زمینه صورت می پذیرد. همچنین این تمرینها از طریق وضع مقررات و پیروی جدی از آنها تحقق می پذیرد.



## ۶. مشکلات اجرای S۵ :

موانع و مشکلات اجرای نظام S۵ که عمده ترین موانع و مشکلات عبارتند از :

- عدم آموزش کافی کارکنان جهت اجرای صحیح سیستم
  - عدم شناخت کافی از این نظام و تواناییهای آن و عدم حمایت لازم مدیران ارشد.
  - عدم توجه به تداوم اجرای اصول S۵ و بلند مدت بودن اجرای آن
  - ساده انگاشتن نظام S۵ و عدم بررسی عمیق آن
  - تصویر و برداشت ناصحیح از هزینه بر بودن اجرای این نظام در اوایل اجرای آن
- با وجود مشکلات فوق الذکر پیاده سازی اصول S۵ با کمک متخصصین و مشاورین کار آمد بسیار ساده بوده و به محض قدم نهادن در آن، مراحل بعدی با کیفیت مطلوب تر قابل اجرا می باشد.



## ۷. مزایای اجرای نظام آراستگی S5 :

- ✓ جلوگیری از انباشته شدن ضایعات
- ✓ استفاده از قفسه بندی و ارتفاع در چیدمان مواد و صرفه جویی در سطح اشغال محیط کار
- ✓ جلوگیری از دور ریختن مواد، قطعات سالم به همراه ضایعات و زوائد
- ✓ سهولت در رفت آمد لیفتراکهای دستی و لیفتراکها در محیط کار
- ✓ نمایان بودن قطعات، ابزار و مواد در قفسه ها و جلوگیری از پنهان شدن آنها از چشم
- ✓ ایجاد فرهنگ پیشگیری به جای تعمیر
- ✓ رعایت بهداشت، سلامتی و ایمنی کارکنان
- ✓ و...

## ۸. عوامل موفقیت اجرای نظام S۵ :

برخی از عوامل موثر در اجرا و پیاده سازی موفق نظام آراستگی S۵ عبارتند از:

- پشتیبانی کامل و قاطع مدیریت ارشد و تاکید بر آگاهی کامل آنها از نظام آراستگی S۵
- بستر سازی ، زمینه سازی و فرهنگ سازی مناسب در این زمینه
- انتخاب افراد آگاه و دلسوز، علاقه مند و پیگیر برای مسئولیت های اجرایی نظام S۵
- مستمر بودن و تداوم اجرای نظام S۵
- تهیه دستورالعمل های اجرایی ، چک لیست های ارزیابی و ممیزی و انجام ارزیابی های دوره ای برای بهبود روش های پیاده سازی و افزایش اثر بخش نظام آراستگی S۵
- و ...







## ۹. اهداف نظام آراستگی S۵:

هدف نهایی S۵، همانطور که ذکر شد، اطمینان از این است که محل کار تا حد ممکن منظم و منطقی باشد. هر چیزی که غیر ضروری باشد حذف می‌شود، اقلام در جایی که به آنها نیاز است قرار داده می‌شوند، و محیط کاری تمیز و عاری از بی‌نظمی می‌شود.

علاوه بر موارد بالا، S۵ طراحی شده تا به صورت روتین و روزانه اجرا شود و به همین خاطر بهبود مستمر را تقویت می‌کند.

## ۱۰. جمع بندی:

پیاده سازی نظام 5S فرآیندی نسبتاً دشوار است اما با پیروی از گام های ذکر شده قابل دستیابی خواهد بود، کافی است توان و آمادگی خود را حفظ کنید. اگر در مسیر خود حرکت کنید و شما و تیم کاریتان راحت طلب نباشید، آموزش و پیاده سازی اولیه این نظام نسبتاً ساده خواهد شد. همچنین شما در اجرای 5S موفق خواهید شد اگر ممیزی ها را به طور مستمر انجام داده، وسایل و بستر لازم را فراهم کرده باشید، دستاوردهای خود را به رسمیت بشناسید، هر زمان که لازم بود مسیر حرکتتان را اصلاح نمایید، اعضای گروه در مورد وظایف خود را پاسخگو بوده و نهایتاً برای موفقیت هایتان جشن بگیرید.



پایان

با سپاس از توجه شما عزیزان