

این کتاب ترجمه‌ای است از:

PUTTING 5S TO WORK

A Practical Step-by-Step Approach

By:

Hiroyuki Hirano

Chairman, JLT Management Laboratory Co.
Publishing by PHLP Institute, Inc.
Tokyo
Copy Right 1992



مفاهیم 5S صنعتی (5S)

Hiroano, Hyroyuki

هیرانو، هیرویوکی

استقرار و پایداری نظام / نویسنده هیرویوکی هیرانو؛ ترجمه و اقتباس: شیده ایلگی طاهر، حسین افشین منش، مجتبی کاشانی - تهران: سازوکار، ۱۳۸۳.

۷۶ ص.؛ مصور، جدول - (کاربردی کردن هفت سین صنعتی (5S) پنج اس جلد ۳)

ISBN:964-6920-30-6

این کتاب ترجمه ای است از:

Putting 5S to work a practical step-by-step approach

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیپا.

۱- کارخانه ها - مدیریت، ۲- مدیریت اداری - تولید - برنامه ریزی الف. ایلگی طاهر، شیده ۱۳۳۶، مترجم، بی. افشین منش، حسین ۱۳۳۲، مترجم ج. کاشانی، مجتبی، ۱۳۲۷، مترجم د. عنوان. ه. فروست.

۶۵۸/۵

TS ۱۵۵/۹۴.۵۲ ۱۳۸۳

۸۳-۴۰۷۶۵ م

ج ۳

کتابخانه ملی ایران



انتشارات سازوکار

استقرار و پایداری نظام

(روش گام به گام ساماندهی و آراستگی کارخانه)

نویسنده: هیرویوکی هیرانو / ترجمه و اقتباس:

کارگروهی: شیده ایلگی طاهر، حسین افشین منش و مجتبی کاشانی

طراحی و صفحه آرایی: اتلیه چاپ نگارستان / نوبت چاپ: اول ۱۳۸۴

لیتوگرافی: منظر / چاپ: محمد / صحافی: محمد

ناشر: انتشارات سازوکار، تلفکس: ۶۴۶۱۹۰۰

تیراژ: ۳۳۰۰ نسخه / قیمت: ۱۲۰۰ تومان

ISBN:964-6920-30-6

شابک: ۹۶۴-۶۹۲۰-۳۰-۶

پیشکش به روح زنده یاد مجتبی کاشانی
بنیانگذار نهضت هفت سین صنعتی در کشور
روح پاکش قرین رحمت باد



توصیه ام به مدیران صنعت آنستکه انسان مداری و عشق مداری را محور همه مدیریت خود قرار دهند و منطق، عاطفه، عقل و عشق را به موازات هم رعایت کنند و محیط کار را تبدیل به یک محیط عارفانه ای کنند که در آن انسان به عنوان محور و هدف تولید به رشد و شکوفایی برسد.

"از وصیت نامه زنده یاد مجتبی کاشانی"

متن کامل وصیت نامه در صفحات ۷۵، ۷۴ و ۷۶ کتاب استنرار و پایداری نظام صنعتی (جلد سوم هفت سین صنعتی) آمده است.

PUTTING 5S TO WORK

فهرست

۷	۱- درباره نویسنده
۸ و ۱۰	۲- مقدمه های مترجمین
۱۳	۳- هفت سین صنعتی (5S) چیست ؟
۲۳	۴- حوزه ها و موارد کاربرد
۲۴	۵- آثار اجرایی آراستگی یا هفت سین صنعتی (مزایای هفت سین 5S)
۲۷	۶- آماده سازی مقدماتی
	۷- مرحله اول - پرهیز از نگهداری اقلام غیر ضروری (خانه تکانی پیشگیرانه)
۲۸	(۱-۱) - چرا هنوز اقلام بلااستفاده به چشم می خورد ؟
۲۹	(۱-۲) - تغییر دیدگاهها درباره جداسازی اقلام (خانه تکانی)
۳۱	(۱-۳) - نظامی فاقد ضایعات و اقلام مازاد
	۸- مرحله دوم - جلوگیری از نابسامانی و بی نظمی (سازماندهی پیشگیرانه)
۳۹	(۲-۱) - چرا هنوز نابسامانی به چشم می خورد ؟
۴۰	(۲-۲) - تغییر دیدگاهها نسبت به سازماندهی پیشگیرانه
۴۱	(۲-۳) - سازماندهی پیشگیرانه برای ابزارها
۴۵	(۲-۴) - سازماندهی پیشگیرانه برای آچارها و ابزار
	۹- مرحله سوم - تمیز کردن بدون کثیف شدن دوباره (نظافت پیشگیرانه)
۵۱	(۳-۱) - چرا این جا کثیف است ؟
۵۲	(۳-۲) - تغییر دیدگاهها نسبت به تمیز کردن
۵۳	(۳-۳) - کثیفی همه جا را گرفته است
۵۴	(۳-۴) - سرچشمه آلودگی و کثیفی
	۱۰- مرحله چهارم - پیشگیری از تخریب محیط زیست (ضوابط پیشگیرانه)
۵۹	(۴-۱) - آراستگی بازتاب کارآیی است
۶۰	(۴-۲) - جلوگیری از اقلام مازاد و اضافه
۶۱	(۴-۳) - جلوگیری از آشفته گی و نابسامانی
۶۲	(۴-۴) - پیشگیری از بروز کثیفی و سیاهی
۶۳	(۴-۵) - حفظ استاندارد و آراستگی

۱۱. مرحله منجم آموزش نظام مند

۶۴ (۵-۱) - قابو بندی هایی برتر از انتقادات

۶۵ (۵-۲) - چرایی هائیکه تر از استیاضات ناسی از بی مبالائی

رج داده است

۶۷ (۵-۳) - استیاضات ناسی از بی احساسی های ابدنی

۶۸ (۵-۴) - آموزش واضط را بصورت غایت در اوریم

۱۲ سرانجام

۱۱ کارخانه شما از نظر پیاده شدن نظام هفت سن به یک کارخانه

۷۳ در چه یک بدلی شده است؟

در باره نو بسند

هیرویوکی هیرانو^۱ در سال ۱۹۴۶ در توکیو متولد شد. در سال ۱۹۷۰ بعد از فارغ التحصیلی در رشته مدیریت صنعتی از دانشگاه سین ش^۲ در یک شرکت بزرگ که در زمینه توسعه نرم افزار فعالیت داشت، در بخش مشاوره، مشغول به کار شد. او موفق گردید نخستین سیستم جامع مدیریت تولید را در ژاپن، راه اندازی کند سپس کارگاه مدیریت^۳ J.I.T را دائر کرد.

وی با اعتقاد به اینکه نظام J.I.T قدرتمندترین تکنیک برای حذف کامل ضایعات تولیدی است فعالیتهای خود را نه تنها در شرکتهای ژاپنی بلکه در شرکتهای و کارخانجات خارج از کشور بویژه در کره جنوبی، فرانسه و آمریکا با هدف افزایش تولید، فروش و نیز توزیع با نگرش J.I.T توسعه داد. آثار او شامل دستورالعمل اجرای J.I.T که یک راهنمای کامل برای تولید به روش J.I.T می باشد و نیز کتابی به نام رفع اشتباهات در تولید با هدف صفر درصد ضایعات که به ترتیب در سال ۱۹۹۰ توسط انتشارات بهرهوری و نیز سال ۱۹۹۴ توسط مؤسسه P.H.P در ژاپن چاپ و انتشار یافت.

1- Hiroyuki Hirano

2- Sensho

۳ J.I.T نامی نظام مندی در تولید است که هدف آن تحویل به موقع کالای تولیدی با حداقل

موجودی قطعات، لوازم و مواد در انبار می باشد.

به بیان دیگر در این نظام از انبارداری و نگهداشت سرمایه به صورت راکد پرهیز می شود. (م)

با نام تو آسمان دل آبی تر

حدود هفده سال پیش که در ژاپن هم به لحاظ نظری در کلاسهای آموزشی و هم به لحاظ عملی در بازدید کارخانجات با موضوع SS آشنا شدم، احساس کردم یکی از گمشده های مدیریتی - صنعتی کشور خود را یافته ام اما هنوز سال ۱۳۶۵ بود و جنگ ادامه داشت و در هیچیک از ارکان فرهنگی مدیریتی و صنعتی کشور نمی شد از این موضوع که ظاهر لوکسی داشت سخن گفت.

نویسنده در این فرصت برای درک عمیق، بومی کردن و مراحل اجرایی آن در ایران به مطالعه و تحقیق بیشتر پرداخت تا کم کم در حدود سال ۱۳۷۱ آغاز به معرفی موضوع در قالب سخنرانی در کارخانجات و نوشتن مقالات نمود. تا اینکه در سال ۱۳۷۴ شرکت معتبر و بزرگ خودرو سازی کشور یعنی شرکت ایران خودرو تصمیم به اجرای این پدیده مدیریتی گرفت و نویسنده را به عنوان مشاور به همکاری دعوت نمود.

همزمان با این فعالیت تلاشهای مشابهی در سازمانهای بزرگی نظیر صا ایران، خودرو سازی سایپا، چندین کارخانه صنعت نظامی و تعدادی قطعه ساز اتومبیل نیز با همکاری، مشاوره حضوری نویسنده به فرهنگ SS که دیگر در آن موقع برای آن نام بومی (هفت سین صنعتی) یا (آراستگی) را برگزیده بودیم آغاز گردید.

در طول مدت حدود یک سال سراسر کارخانجات ایران خودرو و ظرف ۳ سال کلیه حدود ۴۰۰ نمایندگی مجاز ایران خودرو و نیز با همین زمان و ظرفیت شرکت سایپا و نمایندگی های مجاز آن در سراسر کشور به زیور آراستگی درآمدند.

نویسنده در پایان این چند پروژه اساسی کتاب مستندی به

صورت خود آموز رنگی با نام (از گاراژ تا کلینیک) تالیف کرد که دست آورد آموزشی مفیدی تلقی شد و بهره برداری و استقبال مناسبی از آن گردید.

اما مطالب کتاب از (گاراژ تا کلینیک) شاید نمی توانست به صورت جامع و دلخواهی پاسخگوی صنایع گوناگون باشد. تا اینکه مشاهده کتاب حاضر و مطالعه دقیق آن نشان داد که از عهده این مهم برآمده است و جای خالی این مهم را پر خواهد کرد. این بود که با دوست عزیز و فاضلم آقای افشین منش و سرکار خانم ایل بیگی طاهر به فکر ترجمه این کتاب افتادیم.

در روند پیشرفت کار دو نقص از نظر اینجانب به چشم می خورد. یکی اینکه کتاب اصلی با عکسهای سیاه و سفید کارخانجات قدیمی ژاپن که احتمالاً مربوط به دهه ۱۹۶۰ که آغاز اجرای پروژه SS بوده است، چاپ شده بود و دیگر اینکه این عکسهای نمی توانست آموزش مناسب و مفیدی به خواننده و صنعتگر ایرانی بدهد و وضوح کافی نداشت.

برای رفع این دو نقیصه خوشبختانه چون به اندازه کافی تصویر مستند رنگی ایرانی و تعداد کافی عکس از اجرای عملی SS در ایران در ده سال گذشته داشتیم مشترکاً تصمیم گرفتیم اولاً عکسها رنگی باشند و ثانیاً از عکسهای موجود و مستند ایرانی که ذخیره قابل توجهی از آن فراهم آورده بودیم، بهره جوییم و ثالثاً کتاب را آگاهانه در سه جلد مستقل که شیوه های اجرایی هر یک از اصول SS در آن گنجانده شده است انتشار یابد و شاید به همین دلیل باشد که برای اولین بار ترجمه یک کتاب از اصل آن با کیفیت تر و آراسته تر ارائه می گردد.

مجتبی کاشانی

بیان وضع حال

امروز که به منزل می روید از فرزندانان که به مدرسه می روند بخواهید تا محتوی کیف شان را در برابر شما خالی کنند و هر چه در آن هست بیرون بریزند. خوب چه چیزهایی می بینید؟ شاید علاوه بر کتب درسی و دفاتر مربوطه، وجود پاره ای دیگر از اشیاء نظرتان را جلب کند. چیزهایی از قبیل دستمال کاغذی مجاله شده، نیمه ای از یک پاک کن، چند عدد مداد رنگی با نوک شکسته، کاغذهای شکلات و آدامس و پاره ای کتابها که نباید با خودشان به مدرسه می برده اند چرا که برنامه درس آن روز، چیز دیگری بوده است.

حال نزدیکتر بیاییم. بدنیت سری هم به وضع خودمان بزنیم و محتوی جیب های خودمان را نیز خالی کنیم. خوب چه می بینیم؟ آیا همه اینها لازمست که همیشه با ما باشد؟

به محیط کارمان برگردیم. کتوهای میز کار، کمد لباس ها، جعبه ابزار و بالاخره همه جاهایی که برای کار به آنجا مراجعه می کنیم انباشته از اشیاء زائد و بدر دختوری هستند که برای روز مبادا نگهداشته ایم. روزی که هنوز نرسیده است!

السته فاجعه از زمانی آغاز می شود که به دیدن اینهمه درهم ریختگی عادت می کنیم و به تدریج بخشی از وجود کاری و زندگانی ما می شود.

در حال عبور از خیابانی هستیم و مشاهده می کنیم یک نفر بی توجه، پاکت سیگاری را در گوشه ای انداخته است. روز بعد که از همان محل می گذریم، دور و اطراف آن یک پاکت خالی سیگار، چند آشغال دیگر نیز انداخته شده است. چندی نمی گذرد که همین چند تکه آشغال به انبوهی از زباله تبدیل می شود. انباشتگی و درهم ریختگی خانه و محل کارمان نیز به

همین شکل بوجود می آید .

ادامه این حال موجب رکود و ایستایی انرژی های پیرامونمان می شود و بر احوالات شخصی و نیز فکر و اندیشه ما نیز اثرات ناگوار دارد .

مجموعه ای که پیش رو دارید ، تلاش دارد تا بصورتی نظام مند اشکال ظاهری و رفتارهای کاری ما را نظم و سامان دهد .

نویسنده کتاب که خود از عالمان و دست اندر کاران این قبیل نظام مندی ها در صنایع و محیط های کاری ژاپن است ، عموماً از مثال ها و الگوهایی استفاده می کند که در سایر فرهنگ ها نیز نا آشنا نمی آید و قابل درک و اجراست .

با این حال از باب آنکه بین صحنه ها و عکس ها با مخاطب هموطن ، هم حسنی بیشتری بوجود آید ، تصاویر عموماً از کارگاهها و کارخانجات داخلی تهیه شده و نوع عبارات به کار رفته در برگردان فارسی اثر نیز متأثر از جملات و اصطلاحات مرسوم در محیط های کاری و صنعتی کشور است .

دست اندر کاران تهیه و تدوین این اثر امید دارند که بهره گیری از روش ها و آیین های ساماندهی در این مجموعه سه جلدی دستمایه مدیران ، کارشناسان و کارگران شاغل در کارگاه های صنعتی کشور قرار گرفته با سازماندهی دلسوزانه ای که به محیط های کاری و صنعتی خود می دهند ، موجبات پیشرفت و تعالی آن را هر چه بیشتر فراهم کرده و به نگرش کیفی راهبردی خود ، نگاهی جامع بدهند .

ان شاء الله

حسین افشین منش

بهار ۱۳۸۳