

این کتاب ترجمه‌ای است از:

PUTTING 5S TO WORK

A Practical Step-by-Step Approach

By:

Hiroyuki Hirano

Chairman, J.L.T Management Laboratory Co.

Publishing by P.H.P Institute, Inc.

Tokyo

Copy Right 1992

سازمان

مفت بین صنعتی (5S)

Hiroano, Hyroyuki

هیرانو، هیرویوکی

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

۸۴ ص.، مصور، جدول، -- (کاربردی کردن هفت سین صنعتی (5S) پنج اس جلد ۲)

ISBN:964-6920-29-2

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 ۳- تولید -- برنامه ریزی الف. ایلگی طاهر، شیده ۱۳۳۶، مترجم. ب. افشین منش، حسین ۱۳۳۲، مترجم ج. کاشانی، مجتبی، ۱۳۲۷، مترجم. د. عنوان. ه. فروست.

۶۵۸/۵

TS ۱۵۵/۹۴۳-۱۳۸۳

م ۸۳-۴۰۷۶۳

ج ۲

کتابخانه ملی ایران



انتشارات سازوکار

ساماندهی

(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: آتلیه چاپ نگارستان / نوبت چاپ: اول ۱۳۸۴

لیتوگرافی: منظر / چاپ: محمد / صحافی: محمد

ناشر: انتشارات سازوکار، تلفکس: ۶۴۶۱۹۰۰

تیراژ: ۳۳۰۰ نسخه / قیمت: ۱۳۰۰ تومان

ISBN:964-6920-29-2

شابک: ۹۶۴-۶۹۲۰-۲۹-۲

پیشکش به روح زنده یاد مجتبی کاشانی
بنیانگذار نهجست 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 ۷۴، ۷۵ و ۷۶ کتاب استقرار و
باینداری نظام صنعتی (جلد سوم هفت سین صنعتی) آمده
است .

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 اراستگی یا هفت سین صنعتی (مزایای هفت سین 5S)
۲۷	۶- آماده سازی مقدماتی
	۷- مرحله اول - کنترل میزان موجودی (جمع و جور کردن)
۲۸	(۱-۱) - نصب برچسب قرمز روی اقلام موجود
۲۹	(۱-۲) - بازرسی توسط گروه گشت برچسب قرمز
۳۰	(۱-۳) - نصب برچسب های قرمز روی اقلام بلا استفاده
	۸- مرحله دوم - آسان سازی روش گرفتن و برگرداندن اقلام مورد نیاز
۳۵	(۲-۱) - علامتگذاری اقلام و موارد مورد نیاز با یک خط مورب
۳۶	(۲-۲) - علامتگذاری هر شیء (ساماندهی با کشیدن شکل ابزار)
۴۲	(۲-۳) - ایجاد خط تولید
۴۳	(۲-۴) - تابلو پای کار برای خطوط تولید
	۹- مرحله سوم - به عادت در آوردن پاکیزگی و کنترل آن (تمیز کردن)
۴۹	(۳-۱) - کنترل پاکیزگی بعنوان بخشی از تمیز کاری
۵۰	(۳-۲) - دستورالعمل نظافت و کنترل آن
۵۱	(۳-۳) - تعیین چیزهاییکه باید نظافت و کنترل شود
۵۲	(۳-۴) - تعیین مسئولیتهای نظافت و کنترل آن
۵۳	(۳-۵) - مراحل تمیز کاری و بازرسی آن را معین کنید
۵۹	(۳-۶) - اجرای نظافت و کنترل آن
	۱۰- مرحله چهارم - حفظ محل کار آراسته و بی عیب
۶۰	(۴-۱) - آیا استاندارد برای حذف اقلام غیر ضروری وجود دارد ؟
۶۱	(۴-۲) - آیا می توان نظم را دوباره و به سرعت برقرار کرد ؟
۶۲	(۴-۳) - آیا کثیفی و آلودگی به سرعت از بین می رود ؟
	(۴-۴) - آیا نخستین مراحل سه گانه نظام هفت سین (5S)

۶۳ بطور کامل تمرین شده است؟

۱۱) مرحله پنجم: حفظ و برقراری روابط در سراسر شرکت (آموزش و نظم)

۶۴ (۵-۱) به مسئولی تبدیل شوند که می تواند بطور سازنده انتقاد کند

۷۱ (۵-۲) مسئولین باید اهدافی بپذیرند که بر اساس واقعیت باشد

۷۲ (۵-۳) مرحله دوم نمودار اداری

۱۲) سرانجام:

۷۶ آیا سازماندهی به صورت عادت درآمده است؟

در باره نویسنده

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 "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 شرکت های ژاپنی بلکه در شرکتها 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 بهر هوری و نیز سال ۱۹۹۴ توسط مؤسسه P.H.P در ژاپن چاپ و انتشار یافت.

1- Hiroyuki Hirano

2- Senshu

۱- J.I.T نوعی نظام مندی در تولید است که هدف آن تحویل به موقع کالای تولیدی را حداقل

سوجودی قطعات، لوازم و مواد در اسار می باشد

به بیان دیگر در این نظام از انبارداری و نگهداشت سرمایه بصورت 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 از کارخانجات با موضوع SS آشنا شدم، احساس کردم یکی از گم شده 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 5S بوده است، چاپ شده بود و دیگر اینکه این عکسها 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 5S 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 5S 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 فرزندانتان 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 بایایم. بدنیهست 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. کشوهایی میز کار، کمد لباس ها، جعبه ابزار و بالاخره همه جاهایی که برای کار به آنجا مراجعه می کنیم انباشته از اشیاء زائد و بدردنخوری هستند که برای روز مبادا نگهداشته ایم. روزی که هنوز نرسیده است!

البته 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. انباشته 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 اشنا نمی آید و قابل درک و اجراست .

با اینحال از باب آنکه بین صحنه ها و عکس ها با مخاطب هموطن ، هم حسی بیشتری بوجود آید ، تصاویر عموماً از کار گاهها و کار خانات 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