

TOYOTA: TÍMOVÁ PRÁCA



Tímová práca

- Ohniskom riešenia problémov sú pracovné skupiny prevádzkových zamestnancov - robotníkov, ktorí najlepšie poznajú skutočnú prácu a skutočné problémy.
- Pretože oni sú tí, ktorí prinášajú hodnotu zákazníkovi, tvoria členovia tímu vrchol hierarchie.
- Zbytok hierarchie existuje preto, aby im poskytoval podporu.
- Hierarchia je zložitá, na prvý pohľad neefektívna.
- Riadenie je založené na prístupe zdola nahor a v posilňovaní právomocí zamestnancov.

Tímy

- Koordinujú prácu.
- Motivujú sa navzájom.
- Učia sa jeden od druhého.
- Sú zamerané na riešenie problémov - zlepšovanie procesov.
- Každodenne podávajú skvelý zladený pracovný výkon.

Členovia tímu

- Vykonávajú prácu prídávajúcu hodnotu.
- Vykonávajú manuálnu prácu v súlade s normami.
- Sú zodpovední za riešenie problémov a neustále zlepšovanie.
- Záleží na schopnostiach a vlastnostiach jednotlivca.

Noví zamestnanci

- Majú pri nástupe hneď mentora.
- Nikto nebýva bez pomoci, aby na všetko musel prichádzať na vlastnú päsť sám.
- Pri práci dostanete náročnú úlohu a bude na vás, aby ste sa s ňou popasovali, pokiaľ nepožiadate o pomoc.

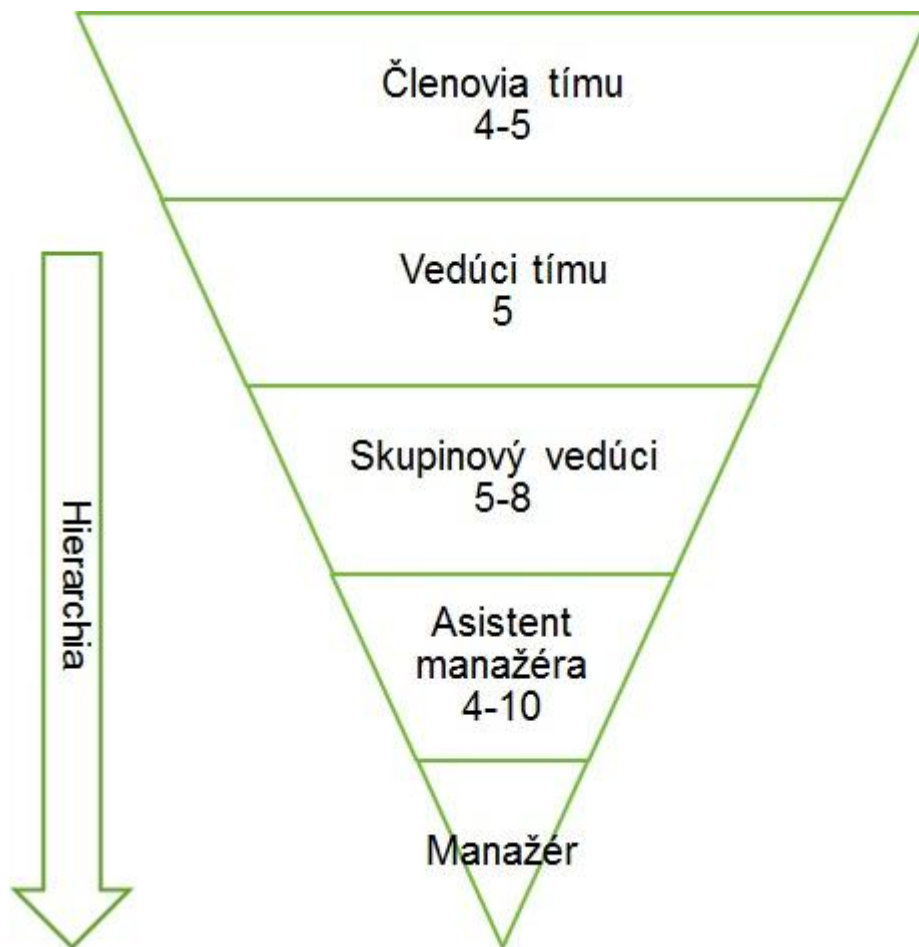
Vedúci tímu

- Udržiava hladký chod linky a výrobu kvalitných dielov.
- Zastáva v skupine podpornú a koordinačnú rolu.
- Nevykonáva manuálnu prácu, iba v prípade neprítomnosti niektorého robotníka.
- Je to robotník platený časovou mzdou.

Skupinový vedúci

- Je autorom významných zlepšení procesov a zavádzania nových výrobkov, alebo procesov.
- Pravidelne zaisťuje výuku a výcvik.
- V prípade potreby je schopný zapojiť sa do práce.
- Je funkcia odmeňovaná mesačným platom.

Vybudovanie dobrého tímu trvá aj 3 - 4 roky. Budovanie tímu vyžaduje kombináciu **direktívneho prístupu aj sociálnej podpory**. Takého vedúceho pracovníka, ktorý by sa štilil manuálnej práce, v Toyote nenájdete.



Literatúra:

Jeffrey K. Liker, Tak to dělá Toyota, Management Press, 2008