

## **Z5-P10: Andon**

Príbeh, ktorý som počul od jedného manažéra firmy Reiter Automotive, mi pomohol dať do správnych súvislostí, čo to znamená zaisťovať kvalitu pri zdroji.

Tento manažér riadil závod v Chicagu, ktorý vyrábala materiály tlmiace hluk a dodával ich firme Toyota. Mal poradcu z Toyoty, ktorý ich učil TPS. Tento poradca riaditeľovi závodu doporučil, aby za účelom zisťovania problémov s kvalitou okamžite zaviedol systém andon. A tak riaditeľ závodu poveril technikov, aby vytvorili systém andon podobný tomu, aký vo svojich závodoch používa firma Toyota, so svetelnými tabuľkami zavesenými na strešných nosníkoch a priamo prepojenými s ovládacími zariadeniami, ktorými bude vybavená obsluha strojov. V zrovnaní so závodmi firmy Toyota išlo o pomerne malý závod, ale jeho riaditeľ chcel využiť to najlepšie, čo systém andon prináša.

Keď japonský poradca opäť navštívil závod a riaditeľ sa mu pyšne chválil, aký prepracovaný systém andon má objednaný, poradca z firmy Toyota mu odpovedal: „Nie, nie, nie. Vy mi nerozumiete. Poďte so mnou.“ Vzal milého riaditeľa závodu a odviezol ho do miestneho obchodu s domácimi potrebami. Vybral tam červenú zástavku, žltú zástavku a zelenú zástavku. Zástavky podal riaditeľovi závodu a povedal: „Andon“. Chcel tým povedať, že implementovať systém andon nie je to isté, ako nakúpiť modernú novú technológiu. Systém andon môže fungovať iba vtedy, keď poučíte svojich zamestnancov o dôležitosti odhaľovania problémov, aby mohli byť riešené. Pokiaľ nebude zavedený tento proces riešenia problémov a pokiaľ ho ľudia nebudú uplatňovať, nemá význam utrácať peniaze na modernú technológiu. Američania majú tendenciu myslieť si, že nákup drahej technológie je dobrým spôsobom, ako riešiť problémy. Toyota dáva prednosť tomu, aby sa na riešenie problémov najprv sústredili ľudia a procesy, a až potom vybavuje a podporuje svojich ľudí technológiami.