



*Používajte iba dôkladne preverené technológie.*

#### ZÁSADA 8

- Používajte technológie k *podpore ľudí*, nie k ich náhrade. Najlepšie často býva prepracovať *proces* manuálne, a až potom pridať *technológiu*, ktorá ho bude podporovať.
- Nová technológia je často nespoľahlivá a býva zložitá ju štandardizovať, takže ohrozuje „tok“. Preverený *proces*, ktorý spoľahlivo funguje, má *obecne prednosť pred novou a nepreverenou technológiou*.
- Predtým, než novú technológiu začleníte do procesov, výrobných systémov, alebo výrobkov, *preverte ju* v prevádzkových podmienkach.
- *Odmietnite, alebo pozmeňte technológie*, ktoré sú v rozpore s vašou kultúrou, alebo by mohli narušovať stabilitu, spoľahlivosť alebo predvídateľnosť.
- Svojich ľudí napriek tomu podnecujte k tomu, aby uvažovali o nových technológiách v prípade, kedy hľadajú nové prístupy k práci. Pokiaľ bola technológia *dôkladne posúdená a preverená* a pokiaľ môže zlepšiť tok vo vašich procesoch, *rýchle ju implementujte*.

#### INFORMAČNÉ TECHNOLOGIE

- Majú pre firmu Toyota *zásadný význam*, avšak Toyota technológie považuje za *nástroje*, ktoré - ako všetky ostatné nástroje - existuje preto, aby *poskytovala podporu ľuďom a procesom*.
- Pri výbere novej technológie sa posudzuje, či technológia nie je v rozpore s *hodnotami firmy a jej prevádzkovými zásadami*: *prikladanie vyššej hodnoty ľuďom ako technológiám, rozhodovanie na základe širokej zhody a sústredenie prevádzkových činností na odstraňovanie strát*.
- Technológia musí byť *názorná a intuitívna* a *nesmie vyžadovať ďalšiu pracovnú silu*, ktorá by niekde v kancelárii zadávala vstupné dáta.