

SYSTEM MANAŽÉRSTVA KVALITY

podľa normy EN ISO 9001

Výrobné systémy



Cesta

Z Bratislavy som odchádzala o 6-tej ráno, aby som stihla prísť do Terchovej okolo 8-ej ráno. V aute som si zapla rádio, aby som cestou nezaspala. Diaľnica do Žiliny ešte nebola dokončená, tak som sa predierala cez Sverepec a myslela som na **zaujímavé stretnutie**, ktoré ma čaká na chate pri Terchovej. Išla som na workshop s názvom **výrobné systémy**. Cesta do Žiliny bola pohodová. Keď som prišla do Terchovej, začala som hľadať, kam to vlastne mám ísť. Okolitých ľudí som sa pýtala, kde sa nachádza chata. Všetci mi hovorili, že musím ísť ešte asi 10 kilometrov do kopcov a pozerali sa na moje auto, či to zvládne. Ja, veľký hrdina, som auto úplne verila. Pridala som plyn a s veľkou zvedavosťou som sa pustila hľadať chatu so **zaujímavými ľuďmi**. Prešla som prvú osadu, prešla som druhú osadu a nič. Ešte stále som mala dobrú náladu. Po tretej osade nasledovala dlhá pustá cesta, ktorú začali lemovať záveje. Nadchýnala som sa okolitou prírodou a sledovala som, ako záveje pribúdajú. Bol studený február. Cestička na chatu sa postupne zužovala a zužovala a zrazu som videla okolo seba iba **metrové záveje**. Ocitla som sa v **snehovom koridore**, cez ktorý mohlo prejsť iba jedno auto. Začala som mať **strach**. Nikde nebolo nič vidieť a ja som nevedela kde cesta končí a kam vlastne idem. Pomaly, pomaličky som stúpala do kopcov a sledovala som, či už nevidno vpredu nejaké svetielko, ktoré by ma zachránilo. Vôbec som nemyslela na zaujímavý workshop, ale iba na to, či to moje auto vydrží, čo spravím, keď sa stretnem s protiúdcim autom a čo tu vlastne robím, **sama uprostred pustej snehovej prírody**. Všade bolo úplne **ticho**. Pomaly začali záveje ubúdať a začal sa ukazovať vytúžený vrcholček a modrá obloha. Kľukatá cestička ma z vrcholu priviedla k malebnej chate, kde už dávno začal workshop výrobné systémy. Pred chatou stáli samé drahé autá, tak som si povedala, že to nemôže byť nikde inde, iba tu. Zaparkovala som svoju bielu fabiu, vydýchla som si a poďakovala som, že som šťastne pricestovala. Len tak letmo mi v hlave prebehla myšlienka, že čo ma tu čaká. Bolo mi to úplne jedno. Keď som sa pozrela na **krásnu a pokojnú okolitú prírodu**, mala som v duši **zenový pokoj**. Začalo svietiť slniečko, sneh sa trblietal a na modrej oblohe sa preháňali malé obláčiky.

Výrobné systémy

Pri pohľade na chatu som si povedala, že keď som už tu, tak sa pôjdem pozrieť na **zaujímavých ľudí a výrobné systémy**, o ktorých som nevedela vôbec nič. Vošla som dnu. Privítala ma milá pani, ktorá mi ponúkla čaj a dala mi dokumentáciu k workshopu. Workshop už prebiehal, preto som vypila čaj a počkala som na najbližšiu vhodnú chvíľu, kedy môžem vstúpiť do malej miestnosti, kde už za jedným stolom sedelo asi 15-20 ľudí. Ticho som si sadla na stoličku a počúvala som o čom sa rozprávajú. Na moje veľké prekvapenie, nerozprávali sa o výrobných systémoch, ale o **ISO norme**. Všetci vyjadrovali svoje zlé skúsenosti. Toľko kritiky na ISO normu som ešte v živote nepočula. Keď sa začalo hovoriť o výrobných systémoch, boli to samé skratky, ktorým som vôbec nerozumela. Všetci sa tvárili tak zasnátené, že som sa neodvážila ani len spýtať, čo to vlastne sú tie **výrobné systémy**. Keď prišla rada na mňa, aby som povedala svoj názor, tak som len skromne podotkla, že je asi nepatrim medzi nich a že sme práve skončili jeden projekt ISO a nezdá sa mi, že by sme nemali čo robiť. To bolo všetko, čo som povedala. Oči všetkých sa upreli na mňa. Evidentne som nebola ich krvná skupina. Už iba z diaľky som počúvala **chvály na produktivitu a výhry na kvalitu**. Slovo kvalita tam bola skloňovaná vo všetkých pádoch. Stále som si v duchu opakovala, prečo som tam prišla. Chcela som sa dozvedieť, **čo sú výrobné systémy**. Chcela som vedieť, či sú to **výrobné procesy**, alebo **automatizácia výrobných procesov**, alebo **informačný systém pre výrobu**. Možno je to ešte niečo iné, čo mne obyčajnému smrteľníkovi nemôže byť zverené a čo vedia iba výrobcári, pomyslela som si. Čím viac som ich počúvala, tým viac som nadobúdala presvedčenie, že som medzi supermanmi, ktorí vedia vyriešiť všetky problémy sveta a pre ktorých kvalita je len taký plebs, ktorým sa oni už nebudú vôbec zaoberať. Neviem prečo, ale dovtedy som si myslela, že ISO normu potrebujú hlavne výrobné firmy. Ako sa ukazovalo, mýlila som sa. Výrobcári potrebujú najmä **výrobné systémy** o ktorých nevedia ani jednoducho povedať, čo

to je. Toľko **pýchy a neobjektívnosti**, ako som počula za tú pol hodinu, mi stačilo na to, aby som sa zodvihla a išla preč. Pri východe z chaty som si vydýchla a nadýchala som sa čerstvého vzduchu. Veľmi som sa potrebovala zbaviť **negatívnej energie**.

Kvalita a produktivita

Cestou naspäť som uháňala ako na formule F1. Veľkou rýchlosťou som prešla všetky záveje, osady aj Žilinu. Bola som veľmi **smutná a rozčarovaná**. Keď som sa na diaľnici ukludnila, celou cestou do Bratislavy som myslela na to, ako môžu výrobcári zvládnuť zložité výrobné systémy, keď ani jednoduché ISO nevedia zvládnuť. Mala som tiež pocit, že vôbec nevedia, aký je **rozdiel medzi kvalitou produktov a systémom manažérstva kvality**. Myslela som tiež na pána profesora Nenadála, ktorý tak krásne vysvetľuje v svojich knihách vzťah **kvality a produktivity**. **Kvalita a produktivita sú navzájom previazané dimenzie výkonnosti. Čím je vo firmách vyššia kvalita (menej nekvalitných produktov), tým je aj vyššia produktivita**. Ako je možné, že to skúsení výrobcári nevedeli?

Procesy

Výrobné systémy ma aj naďalej zaujímali, preto, keď vyšla kniha od pána Likera, [Tak to dělá Toyota](#), hneď som ju s obrovským záujmom prečítala. Konečne som sa dozvedela, čo je **výrobný systém**. Ešte dlho som porovnávala **výrobný systém TPS** (Toyota Production System) a ISO. Porovnanie **zásad riadenia** týchto dvoch **systémov riadenia** nájdete v [nasledujúcom dokumente](#). Pre mňa bolo najviac potešujúce zistenie, že obidva systémy sú **založené na procesoch**. Kto neovláda **procesy** svojej firmy, nemôže ovládať ani ISO, ani TPS, ani iné výrobné systémy.