

Toyota Way – på en sida

Kärnpunkten i Toyota Way handlar om att eliminera slöseri (**muda**), att ständigt förbättra (**kaizen**) genom att uppmuntra människor. Toyota Way vilar på fjorton principer, som sammantaget har lett Toyota till framgångar.

Nedan visas de fjorton principerna kortfattat

1. Basera besluten på långsiktigt tänkande, även då de sker på bekostnad av kortsiktiga ekonomiska mål.
Långsiktigt handlar det om att investera i framtiden och bidra till samhället.
2. Skapa processflöden som för upp problemen till ytan
Inriktning: Små serier, processteg placerade i anslutning till varandra, ett oavbrutet flöde med bara små, strategiska buffertlager kortar kraftigt genomloppstiderna. Direkt återkoppling om en brist upptäcks leder till ständiga förbättringar.
3. Låt efterfrågan styra, undvik överproduktion.
Små lager, med enkla signaler (**kanban**), som visar att det är dags att fylla på.
4. Jämna ut arbetsbelastningen
Jämna ut arbetet (**heijunka**) för att få bort ojämnheter i arbetsbelastningen (**mura**) annars får man överbelastningar (**muri**) som leder till slöseri (**muda**).
5. Stoppa processen om så behövs för att lösa problem, så att kvaliteten blir rätt från början.
Den som upptäcker ett fel eller en brist ger en signal (**andon**) för att få hjälp att lösa kvalitetsproblemet. För att finna orsaken till problemet ställs frågan *Varför?* fem gånger.
6. Standardiserade uppgifter är en bas för ständiga förbättringar och för personalens delaktighet.
Standardisering är en nödvändighet för att åstadkomma ständiga förbättringar (**kaizen**). Anställda medverkar för att utforma nya standards.
7. Kontrollera visuellt så att inga problem förblir dolda.
Sortering (**seiri**), ordning (**seiton**), renlighet (**seiso**), regler (**seiketsu**), självdisciplin (**shitsuke**). Fem S som bidrar till att synliggöra problem.
8. Använd bara pålitlig, väl utprövad teknik som passar personalen och processerna.
Om en ny teknik ökar den befintliga processens värde eller minskar slöseriet eller jämnar ut flödet och stämmer överens med Toyotas filosofi kan den införas.
9. Odling ledare som verkligen förstår arbetet, lever efter Toyotas filosofi och lär andra göra det.
För att förstå ska man gå till källan för att se och förstå (**genchi genbutsu**). Chefer ger inte order, utan leder genom att ställa frågor.
10. Utveckla enastående människor och grupper som följer företagets filosofi.
Teamwork är mycket viktigt. En chef är till för att hjälpa sina underställda.
11. Respektera partners och leverantörer genom att utmana dem och hjälpa dem bli bättre.
Relationen mellan företagen är viktig för att arbeta tillsammans mot gemensamma mål.
12. Gå och se med egna ögon för att förstå situationen ordentligt.
Se med egna ögon (**genchi genbutsu**). Ta inget för givet eller alltid förlita sig på andras utsagor.
13. Fatta beslut långsamt och i samförstånd, genomför dem snabbt.
Det tar tid att göra rätt och få engagemang och synpunkter. Kommunicera kort och koncist, gärna med bilder. Ett beslutsunderlag ska rymmas på en A3-sida.
14. Bli en lärande organisation genom att oförtröttligt reflektera och ständigt förbättra.
En attityd av reflektion, ärligt självkritik och en brinnande önskan att bli bättre.