



## II METODICKÁ PRÍRUČKA

Táto kapitola obsahuje návod na to, ako poznávať nepoznané, ako pristupovať k tvorbe nových aplikácií ReMe. Kapitola je pilotnou prípadovou štúdiou, ktorá ponúka návod na systémový prístup k riešeniu akejkoľvek výzvy. V našom prípade ide o výzvu, ktorá ponúka záujemcovi možnosť:

*„Naučiť sa reflexným prístupom k poznávaniu zefektívniť svoj osobný proces učenia sa.“*

### 1 OPIS, IDENTIFIKÁCIA A VYMEDZENIE CIEĽA SAMOŠTÚDIA

Naším hlavným cieľom je:

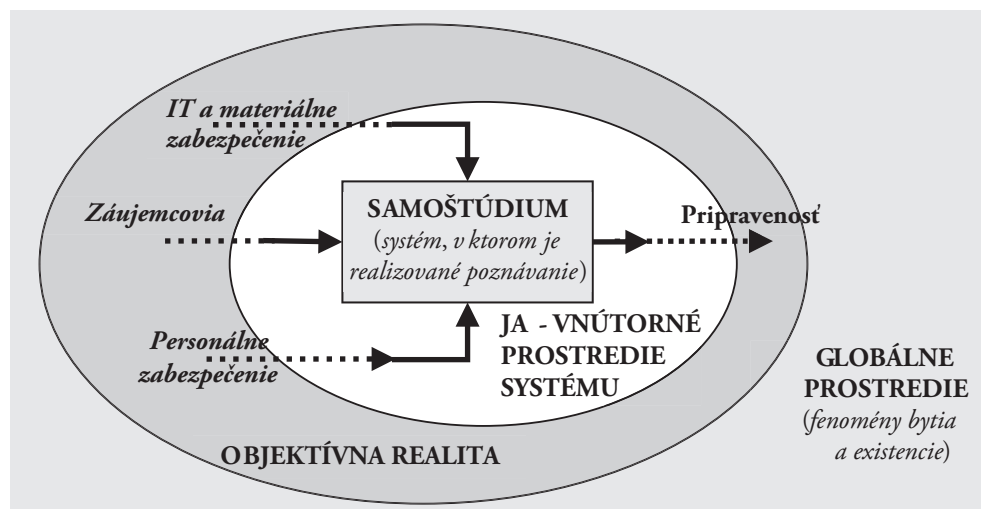
*„V čo najkratšom čase pochopiť obsah tejto publikácie a získať schopnosť aktívne používať aplikáciu RA<sub>Swor</sub> v praxi.“*

Naplnenie tohto cieľa uskutočníme tak, že sami na sebe si vyskúšame použitie aplikácie RA<sub>Swor</sub> pri ovplyvňovaní nášho vnútorného, osobného procesu **Poznávanie**. Pri hodnotení správania tohto procesu použijeme jednoduché APLIKÁCIE ReMe. Tie nás budú informovať, aký stupeň kvality poznávania nepoznaného v danom čase sme dosiahli. Keďže budeme hodnotiť sami seba, naša **Pripravenosť**, výstupný produkt nášho systémového procesu, bude zbavený deformácií spôsobených vonkajším okolím. To umožňuje bez deformácií overiť pravdivosť toho, čo získame prostredníctvom nami vytvoreného modelu, s tým, čo budeme skutočne pociťovať vo svojom vnútri. Inak povedané, ReMe využijeme na to, aby sme si vytvorili trajektóriu procesu vlastného poznávania a zdokonaľovania sa.

### 2 PREZENTÁCIA SYSTÉMOVÉHO PRÍSTUPU

Osobou/objektom, ktorý sa zaujíma o metódu ReMe, môže byť ktokoľvek – dieťa, profesor, negramotný občan a pod. Z tejto množiny záujemcov je predmetom nášho záujmu osoba, ktorú budeme nazývať ŠTUDUJÚCI. Táto osoba má k dispozícii PUBLIKÁCIU a PRÍRUČKU, ktorá je jej súčasťou. Je prirodzené, že SAMOŠTÚDIUM ReMe, z množiny záujemcov, bude môcť absolvovať len podmnožina tých ľudí, ktorí na to majú určité predpoklady. Základným predpokladom je pochopenie významu kľúčových slov a zvoleného spôsobu komunikácie: *Spôsobu rozprávania sa* ŠTUDUJÚCEHO s touto publikáciou. Ak ŠTUDUJÚCI tento spôsob intuitívne nepostrehol, musí sa vrátiť do úvodnej časti publiká-

cie. Tam sú uvedené dôležité informácie, bez ktorých sa nezaobíde. Bez nich komunikácia s touto publikáciou, metodickou príručkou a ITB-Reme bude zložitá a neefektívna. Bude na úrovni 30 až 34 °Re, čomu zodpovedá ohodnotenie: *Formálne prejavy plnenia nastavených cieľov a očakávaní s absenciou spätnej väzby, kritického myslenia a systémového prístupu*. ŠTUDUJÚCI, ktorý číta text PRÍRUČKY v tomto mieste, začína v tomto okamihu systematicky štartovať svoj osobný proces poznávania neznámeho. Štartuje **Poznávanie** ReMe systémom SAMOŠTÚDIUM. Týpickým znakom tohto procesu je jeho previazanosť s objektívnou realitou a globálnym prostredím. Túto previazanosť znázorňuje obr. 1.



Obr. 1 Objektívna realita a systém SAMOŠTÚDIUM

Zdroj: Peter Jahn, vlastné spracovanie.

## 2.1 Model systému SAMOŠTÚDIUM

Systém SAMOŠTÚDIUM vnímame ako uzavretý systém, v ktorom sú realizované aktivity, vplyvom ktorých ŠTUDUJÚCI získa schopnosť, **Pripravenosť** používať a využívať ReMe a jej nástroje v praxi. Tento uzavretý systém vnímame ako ostro ohraničenú množinu väzieb a vplyvov. Množina je súčasťou globálneho systému. V ňom sa nachádzajú osoby/subjekty, ktoré majú záujem prijať a realizovať ponúknutú výzvu: *Formou samoštúdiá sa pripraviť na používanie APLIKÁCIÍ ReMe*. Táto **Pripravenosť** je systémovým produktom systému SAMOŠTÚDIUM (obr. 1).

Aby naša predstava nadobudla konkrétnu podobu, vytvoríme model, ktorého prostredníctvom budeme sledovať deje a udalosti realizované v tomto uzatvorenom systéme. Jeho prostredníctvom budeme simulovať deje a udalosti, ktoré sa odohrávajú v našom vnútri v čase **Poznávania** neznámeho. Získané výstupy porovnáme s tým, čo skutočne sami budeme



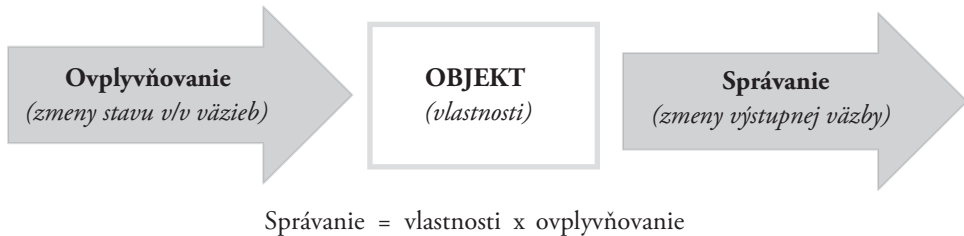
## III TEORETICKÉ MINIMUM

### 1 SYSTÉM A JEHO SPRÁVANIE

#### 1.1 Skladba systému

##### 1.1.1 Objekt

Objekt môže byť vec, predmet, výrobná alebo hospodárska jednotka, samostatná stavba alebo celok, ktorý má svoj vstup, výstup a vlastnosti. Pohľad na takto vnímaný objekt približuje obr. 3.



Obr. 3 Objekt a jeho správanie

Zdroj: Peter Jahn, vlastné spracovanie.

Správanie objektu možno ovplyvňovať pôsobením vstupných podnetov na vlastnosti objektu. V našej komunikácii budeme hovoriť o pôsobení vstupných alebo výstupných väzieb (v/v väzieb). To preto, že každé výstupné správanie objektu má dosah na iné objekty v jeho okolí. V prípade, že v okolí objektu nastane stav, v ktorom dosahy v/v väzieb na správanie objektu sú výnimočné, hovoríme o vstupných fenoménoch.

##### 1.1.2 Subjekt

Vlastnosti objektu dokážeme identifikovať na základe jeho správania. To môže vykazovať dve typické formy:

1. objekt vykazuje statickú odozvu na prichádzajúci vstupný podnet. Jeho účinok môže byť zosilnený, zoslabený alebo ponechaný bez zmien. Hovoríme, že objekt vykazuje pasívne správanie;
2. objekt vykazuje dynamickú reakciu na prichádzajúci vstupný podnet. Účinok je závislý od času, pričom jeho trajektória vykazuje charakteristickú uvážlivú reakciu,



ktorá je kvalitatívne i kvantitatívne odlišná. Hovoríme, že objekt vykazuje logické správanie. ***Takýto objekt nazývame subjektom.***

Dva objekty môžu mať medzi sebou väzbu. Je to vtedy, keď výstupné správanie jedného objektu je vstupným podnetom správania druhého, závislého objektu. Vtedy výstupné správanie nadriadeného objektu môže ovplyvňovať správanie/stav podriadeného objektu. Spojením dvoch objektov, z ktorých aspoň jeden objekt vykazuje aktívne správanie, vznikne nový objekt, ktorého vlastnosťou bude aktívne správanie.

Väzba nadriadenosti a podriadenosti je dôležitá v každej činnosti – v technologických zariadeniach, ľudských vzťahoch, v komunikácii. Objekty, ktoré vykazujú logické správanie, majú pri zlučovaní objektov do celkov špecifické postavenie. Určenie dominantného objektu alebo subjektu tvorí základ správneho nastavenia cieľov. Od neho sa odvíja rozhodovanie o nastavení dominantných v/v väzieb, na ktoré bude sústredená naša pozornosť.

## 1.2 Systém

Vzájomné prepojenie objektov a subjektov medzi sebou môže nadobúdať rôzne formy. Môžu tak vzniknúť rôzne sústavy objektov, ktoré vykazujú určité správanie. Z pozície absolútneho pozorovateľa môžeme hovoriť o globálnej sústave, ktorá zahŕňa všetko dianie vo vesmíre. Obmedzenosť nášho poznania a našich skúseností nám dovoľí spoznať a pochopiť len zanedbateľnú časť správania tejto sústavy. To znamená, že aj keď správanie globálneho systému je určité, naša nevedomosť nám nedovoľí s určitosťou povedať, že to tak je. V danom čase a priestore vieme len s určitou vysokou pravdepodobnosťou povedať, že určitá sústava prvkov bude vykazovať v určitej dobe určité správanie. To znamená, že to vieme povedať len o sústave s konečným počtom objektov. A to len v prípade, keď naše skúsenosti, vedomosti a poznanie sú vo vzťahu k tejto sústave bez obmedzení.

***Takúto množinu dominantných objektov so vstupmi, výstupmi, vlastnosťami, charakteristickým správaním a jednoznačne definovaným okolím nazývame systémom.*** Tento pohľad na systém, ktorý je podsystémom globálneho systému alebo je súčasťou nadriadeného systému, budeme uplatňovať vo všetkých častiach tejto publikácie.

## 1.3 Systém a proces

Každý, relatívne uzatvorený systém má vstupy, výstupy, vlastnosti, charakteristické správanie a okolie. V prípade aktívneho systému môžeme prostredníctvom sledovania trajektórií vstupujúcich do systému sledovať trajektórie jeho výstupného správania. Stav vstupných a výstupných trajektórií v určitom čase/okamihu budeme nazývať signál/hodnota. Sú to časové vektory, ktoré odrážajú správanie sledovaného systému v určitom časovom úseku. Ide o typické dynamické prejavy systému vo vzťahu k okoliu (Závadský,



## IV PRÍPADOVÉ ŠTÚDIE

### Štúdia S1: RAS-WOT ako nástroj analýzy podnikateľskej aktivity

*Na získanie dotácie na zriadenie turistickej informačnej kancelárie (TIK) vypracoval jej zriaďovateľ analýzu SWOT. Zriaďovateľ a predkladateľ projektu v jednej osobe mal dlhodobé skúsenosti s poskytovaním pohostinských služieb a služieb spojených s cestovným ruchom. Svoje konečné rozhodnutie urobil na základe konzultácií s odborníkmi na cestovný ruch. Podnikateľský plán, súčasťou ktorého bola aj analýza SWOT, vyhotovil s ich pomocou. Navrhnutý projekt bol schválený a počas šiestich mesiacov realizovaný. TIK svoju činnosť začala v jarnom období, tesne po skončení zimnej turistickej sezóny.*

#### 1 OPIS, IDENTIFIKÁCIA A VYMEDZENIE CIEĽA

Podnikateľská činnosť a aktivity TIK-u sú ohraničené časovým úsekom desiatich rokov. Počas tohto obdobia došlo k výrazným zmenám v činnosť TIK-u. Tie sa týkali kvality a rozsahu poskytovaných služieb, ich diverzifikácii a orientácii na cieľového zákazníka. Cieľom bolo vylepšiť očakávaný hospodársky výsledok nastavený podnikateľským plánom a analýzou SWOT. K očakávanému zlepšeniu nedošlo a pre zlý hospodársky výsledok TIK svoju činnosť ukončila. Pri konzultáciách s prevádzkovateľom a majiteľom TIK-u zameraných na jeho podnikateľské aktivity bola položená otvorená otázka, ktorá je základom tejto štúdie:

*„Bolo potrebné čakať desať rokov na rozhodnutie ukončiť činnosť TIK-u?“*

#### 2 PRODUKT, SYSTÉM A SYSTÉMOVÝ PRÍSTUP

Projekt TIK-u, ktorej činnosť z pohľadu klienta vykazovala v sledovanom desaťročnom období bezproblémové a stabilné správanie, nás zaujal. Majiteľa TIK-u zaujala metóda ReMe, prostredníctvom ktorej možno v reálnom čase hodnotiť vplyv správania dominantných procesov na celkový stav podnikania, teda na očakávaný hospodársky výsledok, ktorý je pre túto štúdiu produktom systému **TIK**. Tento systémový produkt, očakávaný hospodársky výsledok, budeme v tejto štúdii označovať ako **Profit**.

Za obdobie, v ktorom sledujeme správanie systému **TIK**, sme zvolili interval desiatich rokov, s cyklom hodnotenia dva roky. Za obdobie systémového štartu okamih od-



súhlasenia podnikateľského plánu, a tým aj analýzy SWOT. Tá sa stala ústrednou témou tejto štúdie, ktorej cieľom je:

*„Jednoznačne určiť a zdôvodniť okamih rozhodnutia,  
v ktorom MAJITEĽ TIK-u mal ukončiť svoju podnikateľskú činnosť“.*

## 2.1 Prvky a okolie systému TIK

**TIK** predstavuje malý rodinný podnik s PREVÁDZKARŇOU (kanceláriou) a jedným stálym zamestnancom. Najdôležitejším objektom je MAJITEĽ a prevádzkovateľ v jednej osobe. Dôležitým článkom v reťazci poskytovaných služieb je RODINA, ktorú v navrhnutom modeli reprezentujú všetky osoby, ktoré s MAJITEĽOM majú nadštandardný vzťah.

Systém **TIK** vnímame ako súčasť objektívnej reality cieľového miesta, v ktorom je umiestnená PREVÁDZKA. S ňou je v bezprostrednom spojení MAJITEĽ, subjekt systému **TIK**, ktorý rozhoduje o tvorbe produktu, jeho distribúcii a spôsobe komunikácie s okolím. Výpomoc pri nárazových aktivitách je realizovaná prostredníctvom objektu RODINA. Všetko ostatné vnímame ako okolie, ktoré nemá výrazný dosah na vlastnosti a správanie systému.

**TIK** môže mať s vonkajším okolím veľké množstvo väzieb. Z dostupných materiálov a s odstupom času vieme identifikovať len tie najdôležitejšie – tie, ktoré mali dominantný vplyv pri rozhodovaní zodpovednej osoby o aktivitách sledovaného systému. Pre minimalizovanie deformácií vyvolaných časovým oneskorením absolvoval MAJITEĽ školenie, ktoré zabezpečilo rešpektovanie kritického, transparentného a reflexného prístup v ďalšej komunikácii a pri intuitívnom hodnotení.

### 2.1.1 Väzby systému TIK s okolím

Na základe uskutočnených riadených rozhovorov bolo identifikovaných 12 v/v väzieb, z ktorých šesť vnímame ako bezprostredné spojenie systému **TIK** s okolím:

- **A – PARTNERI** – ovplyvňovanie hospodárskeho výsledku, produktu a podnikania,
- **B – KLIENTI** – ovplyvňovanie finančnej politiky, produktu a propagácie,
- **C – VEREJNOSŤ** – ovplyvňovanie propagácie a imidžu cieľového miesta,
- **D – BANKY** – ovplyvňovanie finančnej politiky a podpory podnikania,
- **E – INŠTITÚCIE** – ovplyvňovanie politiky podnikania a stav objektívnej reality spoločnosti (ORS),
- **F – OBEC** – ovplyvňovanie primárnej a sekundárnej ponuky cieľového miesta.

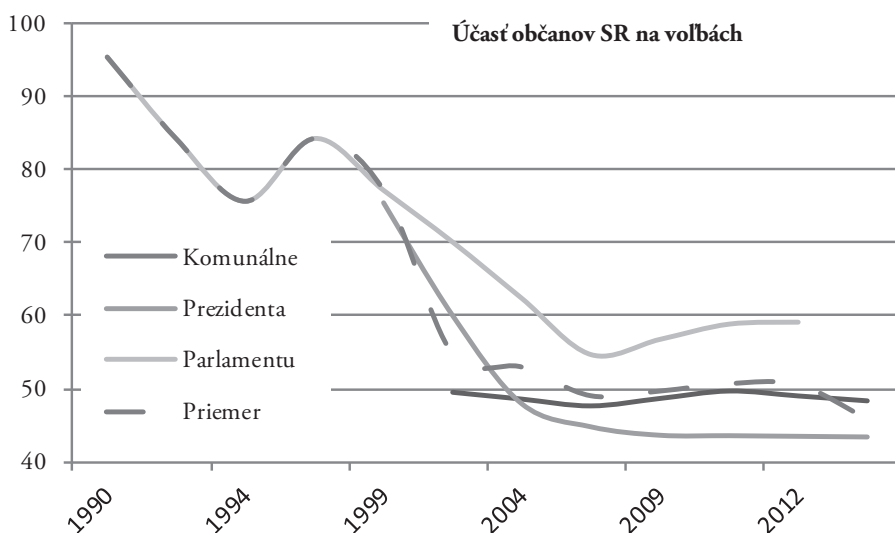
### 2.1.2 Vnútorne väzby systému TIK

Vonkajšie okolie nezaujíma vnútorné procesy realizované v systéme. Z pohľadu analýzy správania systému a možnosti ovplyvňovať jeho správanie to potrebné je. Je to povinnosť zodpovednej osoby, ktorá má významný dosah na **Profit**. Rozhoduje o tvor-

## Štúdia S2: RA-SWOT ako nástroj analýzy stavu objektívnej reality obce

Základným prvkom spoločnosti je rodina. Tá je bezprostredne spojená s obcou, v ktorej občan žije, v ktorej má trvalé bydlisko. Každá obec má svoje špecifické danosti určené prostredím a ľuďmi. Tie určujú, že je jedinečná. Jedinečná je aj každá rodina i občan žijúci v obci. Formujú ich udalosti a príležitosti, s ktorými sú v bezprostrednej väzbe.

Každý občan má v dobe svojho bytia obrovské množstvo príležitostí realizovať sa. Ale z nich je len malé množstvo takých, „ktoré zabezpečia pokoj, harmóniu a dlhodobú stabilitu bytia v obci a spoločnosti“. Stav, v akom sa naša spoločnosť, naše obce, naše rodiny a väčšina ľudí žijúcich v našej blízkosti nachádza, je zlý. Znamená to, že aktivity realizované občanmi, ktorým bola daná dôvera a zodpovednosť za ovplyvňovanie objektívnej reality spoločnosti (ORS), nevykazujú správanie, ktoré možno považovať za akceptovateľné. Dôkazom je záujem občanov o voľby kandidátov, ktorí majú reprezentovať a zastupovať ich záujmy. Zo správania občanov je zrejmé, že voľby vnímajú ako nástroj na upevnenie osobných záujmov kandidátov. Nie ako nástroj, prostredníctvom ktorého má občan možnosť zúčastňovať sa na správe vecí verejných. Prejavy správania poslancov, starostov, županov, členov parlamentu, vlády, politických strán a ostatných inštitúcií potvrdzujú tento predpoklad.



Graf 3 Trajektória záujmu občanov o uplatňovanie práva voľby svojich zástupcov

Zdroj: Peter Jahn, vlastné spracovanie podľa údajov Štatistického úradu SR.

V grafe 3 vidíme, že od roku 1990 záujem občanov o naplnenie ich volebného práva klesá. *Trajektória priemerného záujmu sa dostala z úrovne 95,4 % na úroveň 45,9*



%! Je zarážajúce, že tento 24 rokov trvajúci nepriaznivý vývoj je v našej spoločnosti akceptovaný. Je ponechaný bez povšimnutia aj napriek skutočnosti, že signalizuje stratu dôvery a potrebu vykonania zmeny. Tento vývoj poukazuje aj na druhú skutočnosť, a to na pasivitu občanov, na ich nezodpovedný prístup k vývoju v spoločnosti, na nezájum, ľahostajnosť a nevšímavosť občana voči daniu v jeho okolí.

## 1 OPIS, IDENTIFIKÁCIA A VYMEDZENIE CIEĽA

Reprezentantom obce je starosta. Je to osoba, ktorá by mala mať vlastnosti a schopnosti usmerňovať dianie v obci tak, aby špecifické danosti obce a ponúkané príležitosti boli využité len v prospech aktivít, ktoré zabezpečia pokoj, stabilitu a harmóniu bytia. Tu je ukrytá zodpovednosť starostu a poslanie jeho úradu. Súlad s poslaním a zodpovednosťou môže starosta dokazovať jedine výsledkami svojej práce. Preto by sa mal každý starosta obce, ešte pred svojím rozhodnutím kandidovať, stotožniť s tým, že túto funkciu prijal:

- a) s presvedčením chrániť a cítiť si dedičstvo predkov a v jeho duchu zveľaďovať kultúrne, prírodné, materiálne, duchovné a ostatné hodnoty obce,
- b) s presvedčením ovplyvňovať udalosti v obci tak, aby prinášali rovnaký úžitok všetkým občanom a rodinám žijúcim v obci,
- c) s presvedčením zabezpečiť, aby o všetkom dôležitom v obci rozhodovali občania obce a nikto iný,
- d) s presvedčením vychovávať, vyhľadávať a spolupracovať s občanmi, ktorí chcú kriticky a nezištne dianie v obci ovplyvňovať,
- e) s presvedčením chcieť odovzdať riadenie objektívnej reality obce občanovi, ktorý má na takúto činnosť preukázateľne lepšie predpoklady a schopnosti,
- f) s presvedčením môcť vždy a s hrdosťou o sebe vyhlásiť: ***Som správny občan našej obce.***

Všetko dianie, ktoré vnímame našimi zmyslami, je prejav správania globálneho systému. Naša spoločnosť, v ktorej žijeme, je jeho podsystemom. Predstavuje uzavretý systém zákonov, inštitúcií, ľudí, prírodného potenciálu a hodnôt, ktoré spoločne označujeme ako naše dedičstvo. Ako fenomén, ktorého prostredníctvom môžeme ovplyvňovať aktivitu a správanie v tomto systéme. Občan to v konečnom dôsledku vníma ako stav ORS.

Fenomén vesmíru a jeho objektívnu realitu občan neovplyvní, môže však ovplyvniť, z pohľadu vesmíru, jeho zanedbateľnú časť. Tou je objektívna realita obce (ORO). Tú tvorí konkrétna množina objektov, ktoré majú medzi sebou vytvorené väzby. Tie môžu občania obce ovplyvňovať a v prípade potreby tiež meniť. Činnosti, ktoré majú vplyv na zmeny, deje a udalosti týkajúce sa ORO, nazývame „*Riadenie*“. Zúčastňovať sa na riadení obce má občan zaručené ústavou.





## Štúdia S5: Komparatívna analýza dosahu požiadaviek zákazníka na trhovú správanie výrobcu

*Strojárska výroba predstavuje špecifickú oblasť produkcie, ktorá je sprevádzaná dlhým prípravným obdobím, ktorému predchádza finalizovanie konkrétneho produktu/stroja. Manažment podniku, v ktorom je výroba realizovaná, musí flexibilne reagovať na všetky zmeny, ktoré majú dosah na celkovú výkonnosť podniku a efektívnosť výroby. Snahou manažmentu je získať takého odberateľa, ktorého požiadavky dokáže podnik uspokojiť v požadovanom objeme, čase a kvalite. Je prirodzené, že spokojnosť zákazníka musí byť vyvážená spokojnosťou výrobcu. Rokovania, ktoré sprevádzajú tento proces, sú realizované pri plnej prevádzke strojárskeho podniku. Zdanlivo nemajú vplyv na jeho produkciu. Štúdiu prezentujeme, že systémovou analýzou takehoto procesu možno výrazne ovplyvniť výkonnosť podniku a efektívnosť dosahov komunikácie vedenej na trhu strojárskej výroby.*

### 1 OPIS, IDENTIFIKÁCIA A VYMEDZENIE CIEĽA

Plynulosť výroby a z nej plynúci ekonomický efekt určuje produkt, ktorý je na trhu dlhodobo žiadaný. Snahou manažmentu podniku je získať zákazníka, ktorého požiadavky v maximálne možnej miere využijú výrobnú kapacitu a ľudské zdroje podniku. Manažment PHS s takýmto potenciálnym zákazníkom začal rokovať v roku 2014. Úvodné rokovania nasvedčovali tomu, že v nasledujúcom období (rok 2015) zákazník umiestni do PHS výrobu produktu, ktorý by naplnil výrobnú kapacitu podniku na 40 %. Zákazník, po zoznámení sa s výrobnými možnosťami podniku, jeho technológiou a ľudskými zdrojmi, podmienil umiestnenie výroby svojho produktu do PHS kvalitatívnymi zmenami v podniku. Tieto zmeny špecifikoval ako súbor požiadaviek uvedených v tab. 26

S požiadavkami zákazníka sa manažment PHS stotožnil a prijal ich ako svoj strategický cieľ s termínom dosiahnutia akceptovateľnej hladiny do konca toku 2015. Tieto požiadavky definované zákazníkom, za plnenie ktorých je zodpovedný manažment PHS, vnímame ako strategický systémový mix. Pre podnik predstavuje systémový proces, ktorý by mal mať dosah na jeho hospodársky rast. Tento systémový proces budeme označovať ako **RPA** (*RAPID PLANT ASSESSMENT*). Zákazníka, ktorý motivoval manažment podniku k prijatiu ponúkutej výzvy a k nastaveniu akčného plánu, budeme nazývať **STRATEGICKÝ ZÁKAZNÍK**. Produktom **RPA** bude dosah na zmenu kvality a hospodárskeho rastu PHS. Teda: *Profit zo systémového prístupu manažmentu k nastavenému akčnému plánu (Profit-AP)*. Takto zdefinovaný systém a jeho vzťah k objektívnej realite prezentuje obr. 22.



## Požiadavky strategického zákazníka

Tabuľka 26

Skupina	Č. p.	Špecifikácia	Spresnenie
Stroje a zariadenia, údržba	1.	starostlivosť o stroje ich využitie a prevádzku	nie je určený plán údržby, opráv a obnovy, chýba prevádzkový záznam (karta stroja)
	2.	stupeň znečistenia zariadení, kontaminácia	vysoký stupeň znečistenia, neporiadok v okolí stroja
Materiálový tok	3.	inventár a zásoby	nepotrebný inventár, nadbytočné zásoby
	4.	sklady, dočasné skladovanie, ochrana pred poveternostnými vplyvmi	vyhovujúce skladovanie (v krytých priestoroch)
	5.	značenie dopravných ciest, odstavných a skladovacích plôch	viditeľné v celom podniku; vo výrobe a pri strojoch značenie na podlahe; niektoré priestory blokované výrobkami
Podpora kvality výrobných procesov, informovanosť	6.	cyklická kontrola kvality, zabezpečenie spätnej väzby v procese výroby, analýza predchádzajúceho procesu	použitá metodika 8D; aplikovanie nedostatočné
	7.	nástroje, skladovanie, čistota (5 S)	nie je naplnené; nástroje voľne ležia na podlahe a mimo vyhradených miest
	8.	stanica kvality, jej vybavenie a funkčnosť: jednoznačné určenie tolerancií, dostupnosť príkazov/nariadení nezávislosť činnosti na zamestnancoch podniku	vybavenie je kalibrované a monitorované; parametre sú určené prostredníctvom pracovných inštrukcií, rešpektovanie uspokojivé