



Джеффри Лайкер

# Дао Toyota

14 принципов менеджмента ведущей  
компании мира

**Smart Reading**

**Ключевые идеи книги:  
Дао Toyota. 14 принципов  
менеджмента ведущей  
компании мира.  
Джеффри Лайкер  
Серия «Smart Reading.  
Ценные идеи из лучших книг»**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=55715465](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=55715465)*

*Д. Лайкер. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании  
мира:*

**Аннотация**

**Этот текст – сокращенная версия книги Джеффри Лайкера «Дао Toyota. 14 принципов менеджмента ведущей компании мира». Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры.**

***О книге***

Книга Джеффри Лайкера «Дао Toyota. 14 принципов менеджмента ведущей компании мира» – это руководство по

модернизации любой компании на японский лад. В 1960 году, когда на автомобильном рынке США появилась малоизвестная компания Toyota, ее продукция спросом не пользовалась. Так продолжалось до 1973 года. А потом грянуло нефтяное эмбарго, взлетели цены на топливо, и Америка оценила экономичные японские автомобили. Успех продукции Toyota приковал внимание к философии этого японского производства. Концепция бережливости и планомерного улучшения всех систем называется кайдзен. В 1930-е годы ее разработали директора Toyota. Эти принципы можно приложить к любой сфере рынка, будь то ретейл, финансы или здравоохранение. Принципы Джеффри Лайкера, изложенные в его бестселлере, сегодня берут на вооружение крупнейшие компании мира.

### ***Зачем читать***

- Узнать основные принципы бережливого производства.
- Научиться работать равномерно – «как черепаха, а не как заяц».
- Принимать решения с учетом долгосрочной перспективы.

### ***Об авторе***

Джеффри Лайкер – профессор промышленного инжиниринга Мичиганского университета. В 1980-годы на заводах Toyota в Японии он изучал систему бережливого производства – кайдзен. В 1990-х годах занимался ее внедрением на заводах Ford. Обладатель престижной премии Синго за концептуальное исследование инновационных бизнес-систем. Итоги своих научных трудов Джеффри Лайкер популяризировал в научных статьях и книгах. Неоднократно приезжал в Россию, консультировал такие компании, как «Сбербанк России» и «Росатом».

# Содержание

Введение	6
1. Философия TPS	8
Конец ознакомительного фрагмента.	10

**Краткое содержание  
книги: Дао Toyota. 14  
принципов менеджмента  
ведущей компании  
мира. Джеффри Лайкер**

Оригинальное название:

**The Toyota Way: 14 Management Principles from the  
World's Greatest Manufacturer**

Автор:

**Jeffrey Liker**

Тема:

**Менеджмент**

Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма  
AllMediaLaw [www.allmedialaw.ru](http://www.allmedialaw.ru)

# Введение

Любой бизнес проходит свой путь успехов и поражений. Но есть компании, процветающие на протяжении нескольких десятилетий, такие как Toyota – самый прибыльный автопроизводитель в мире.

Японское качество давно мифологизировано. Бизнесмены и топ-менеджеры во всем мире ищут ответы на вопросы, почему японские автомобили служат дольше, чем американские или европейские, и реже требуют ремонта. Как японцы добиваются такой стабильности в производственных процессах? Как они ухитряются создавать автомобиль всего за 12 месяцев, если у конкурентов этот процесс занимает как минимум 2–3 года?

Можно добиться армейской исполнительности и последовательности, но как сочетать это с постоянным креативным поиском возможных улучшений? Японцам удалось поженить порядок и креатив, послушание и аналитический поиск для развития. Может быть, в этом секрет успеха японского производства?

Во многих университетах и бизнес-школах изучение Toyota Production System (TPS), системы бережливого производства, входит в обязательную программу. О TPS написаны десятки книг и статей. Опыт сотен компаний по всему миру доказывает, что принципы TPS работают, незави-

симо от культурных и географических различий. Их внедрение всегда приводит к улучшению качества товаров и услуг, управленческой гибкости и операционной эффективности.

Прочитав саммари и книгу, вы узнаете подробности и секреты пути Toyota, откроете для себя новые идеи и инструменты совершенствования бизнес-процессов. Обнаружите, что устоявшиеся стереотипы о системах управления качеством значимо отличаются от реальности, реализованной в Toyota. Возможно, именно изучение TPS поможет вывести вашу компанию на тот уровень, к которому вы стремитесь?

# 1. Философия TPS

Менеджеры нередко считают, что в их компании используют принципы TPS, но на самом деле это заблуждение. Большинство компаний безнадежно отстали от Toyota в философии и реализации системы бережливого производства. Практические приемы – не главное в TPS. В компании необходимо создать особую культуру: каждый сотрудник должен стремиться к постоянному совершенствованию производственных процессов.

*«Все, что мы делаем – это следим за отрезком между размещением заказа и получением денег за выполненную работу. Мы избавляемся от потерь времени и устраним все операции, не ведущие к росту добавленной ценности товара».*

*Тайити Оно, основатель TPS*

Toyota создана по принципу самообучающейся организации и доказывает эффективность этой модели уже более 60 лет. В компании стимулируют работников проявлять инициативу, экспериментировать и обучаться на собственном опыте. Каждый сотрудник Toyota знает, что от него ждут не только качественного исполнения своих обязанностей, но и поиска новых креативных способов экономии материальных, технологических и временных ресурсов.

*Основа философии TPS: креативный потенциал сотрудников важнее технологий.*

## **Действия в рамках TPS**

- **Остановите конвейер**, если вашей компании угрожает перепроизводство – основной вид потерь в TPS.
- **Создавайте запасы готовых изделий**: это поможет компенсировать провалы в графике выпуска продукции – и вы будете меньше зависеть от колебаний потребительского спроса.
- **Поддерживайте сотрудников**, уделяя особое внимание тем, кто создает добавленную стоимость продукта.
- **Не стремитесь заставить рабочих работать как можно быстрее**: часто это приводит к перепроизводству и росту издержек. Скорость изготовления деталей должна определяться запросами рынка.
- **Не увлекайтесь автоматизацией**: люди – это самый гибкий ресурс из всех возможных. Автоматизация позволяет экономить за счет сокращения числа рабочих, но иногда более оправдана ручная сборка. Не переходите к автоматизации, пока ручные операции не будут продуманы до мелочей.

Если вы решили внедрить систему бережливого производства, то обратите внимание на самые распространенные ошибки, уничтожающие материальные и временные ресурсы компании.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.