

УДК 65.011; 629.33  
ББК 65.290; 39.33  
Л12

Переводчик Т. Гутман  
Научные редакторы: А. Баранов, Э. Башкардин, С. Турко  
Редактор Н. Барановская

### Лайкер Дж.

Л12 Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Джеффри Лайкер ; Пер. с англ. — 10-е изд. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 400 с.

ISBN 978-5-9614-5291-4

Успех фирмы Toyota уже многие десятилетия вызывает неизменный интерес у менеджеров и бизнесменов по всему миру. Надежность автомобилей Toyota стала эталоном для мировой автопромышленности, поэтому каждый, кто заинтересован в повышении качества товаров и услуг, так или иначе знакомится с опытом этой корпорации.

Автор книги профессор Джеффри Лайкер рассказывает читателям об истоках успеха Toyota, анализируя дао компании — ее уникальную философию бизнеса, в основе которой лежат открытые им 14 основных принципов управления. Фундаментальная основа дао Toyota — в уникальном подходе к персоналу, заключающемся в воспитании, обучении и развитии. Именно персонал — квалифицированный, трудолюбивый, ответственный — ключ к успеху любой компании.

Книга ориентирована на руководителей и предпринимателей, а также студентов и преподавателей экономических вузов.

УДК 65.011; 629.33  
ББК 65.290; 39.33

*Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу [mylib@alpina.ru](mailto:mylib@alpina.ru)*

ISBN 978-5-9614-5291-4 (рус.)  
ISBN 0-07-139231-9 (англ.)

© McGraw-Hill, 2004  
© Издание на русском языке, перевод, оформление.  
ООО «Альпина Паблишер», 2015

# Содержание

От научных редакторов.....	7
Предисловие к русскому изданию .....	13
Предисловие .....	17
Введение .....	19
Благодарности .....	24

## ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

ДАО TOYOTA — ДОСТИЖЕНИЕ ВСЕМИРНОГО ЗНАЧЕНИЯ.....	29
--	----

<b>Глава 1.</b> Дао Toyota: операционное совершенство как стратегическое оружие .....	31
---	----

<b>Глава 2.</b> Как Toyota стала лучшей производственной компанией мира: история семьи Тоёда и производственной системы Toyota .....	47
--	----

<b>Глава 3.</b> Сущность производственной системы Toyota: устранение потерь.....	61
--	----

<b>Глава 4.</b> 14 принципов дао Toyota: квинтэссенция производственной культуры, лежащей в основе TPS.....	71
---	----

<b>Глава 5.</b> Дао Toyota в действии: создание автомобиля Lexus — совместить несовместимое.....	79
--	----

<b>Глава 6.</b> Дао Toyota в действии: новый век, новое топливо, новые методы проектирования — модель Prius .....	89
---	----

## ЧАСТЬ ВТОРАЯ

ПРИНЦИПЫ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА НА TOYOTA.....	107
---	-----

<b>Раздел I.</b> Философия долгосрочной перспективы .....	108
---	-----

<b>Глава 7.</b> Принцип 1: принимай управленческие решения с учетом долгосрочной перспективы, даже если это наносит ущерб краткосрочным финансовым целям.....	109
---	-----

<b>Раздел II.</b> Правильный процесс дает правильные результаты .....	125
---	-----

<b>Глава 8.</b> Принцип 2: процесс в виде непрерывного потока способствует выявлению проблем .....	126
--	-----

<b>Глава 9.</b> Принцип 3: используй систему вытягивания, чтобы избежать перепроизводства.....	146
--	-----

<b>Глава 10.</b> Принцип 4: выравнивай объем работ (хейдзунка).....	156
---	-----

<b>Глава 11.</b> Принцип 5: сделай остановку производства с целью решения проблем частью производственной культуры, если того требует качество.....	174
<b>Глава 12.</b> Принцип 6: стандартные задачи — основа непрерывного совершенствования и делегирования полномочий сотрудникам.....	189
<b>Глава 13.</b> Принцип 7: используй визуальный контроль, чтобы ни одна проблема не осталась незамеченной .....	199
<b>Глава 14.</b> Принцип 8: используй только надежную, испытанную технологию .....	212
<b>Раздел III.</b> Добавлять ценность организации, развивая своих сотрудников и партнеров .....	224
<b>Глава 15.</b> Принцип 9: воспитывай лидеров, которые досконально знают свое дело, исповедуют философию компании и могут научить этому других .....	225
<b>Глава 16.</b> Принцип 10: воспитывай незаурядных людей и формируй команды, исповедующие философию компании.....	240
<b>Глава 17.</b> Принцип 11: уважай своих партнеров и поставщиков, ставь перед ними трудные задачи и помогай им совершенствоваться.....	259
<b>Раздел IV.</b> Постоянная работа по решению ключевых проблем стимулирует обучение в масштабах всей организации.....	286
<b>Глава 18.</b> Принцип 12: чтобы разобраться в ситуации, надо увидеть все своими глазами ( <i>генти генбуцу</i> ).....	287
<b>Глава 19.</b> Принцип 13: принимай решение не торопясь, на основе консенсуса, взвесив все возможные варианты; внедряя его, не медли ( <i>немаваси</i> ) .....	302
<b>Глава 20.</b> Принцип 14: станьте обучающейся организацией за счет неустанного самоанализа ( <i>хансей</i> ) и непрерывного совершенствования ( <i>кайдзен</i> ).....	318
<b>ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ</b>	
<b>ДАО ТОУОТА В ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....</b>	337
<b>Глава 21.</b> Использование методов Toyota при преобразовании промышленных предприятий и предприятий сферы услуг.....	339
<b>Глава 22.</b> Преобразуйте вашу компанию в бережливое обучающееся предприятие на основе дао Toyota.....	365
Список использованной литературы .....	394
Рекомендуемая литература.....	399