**12 октября 2021 г. состоялся круглый стол на тему: «История становления и развития управления в корпорации Toyota».**

Организаторы (Модераторы) мероприятия:

Овчинников Станислав Анатольевич – к.э.н., доцент кафедры управления, руководитель кружка по истории управленческой мысли

Артемов Олег Юрьевич – к.и.н., профессор кафедры управления

В круглом столе приняли участие 53 человека:

* студенты I курса дневного отделения, обучающиеся по направлению «Менеджмент» («Управление конфликтами в геополитическом измерении на постсоветском пространстве»), – 18 чел.;
* студенты II курса дневного отделения, обучающиеся по направлению «Менеджмент» (Международный менеджмент»), – 7 чел.;
* студенты I курса дневного отделения, обучающиеся по направлению «Международные отношения» («Международная политика и международный бизнес»), – 17 чел.;
* студенты II курса дневного отделения, обучающиеся по направлению «Социология» («Социология и связи с общественностью»), – 3 чел.;
* магистры I курса дневного отделения, обучающиеся по направлению «История», – 8 чел.;

и преподаватели кафедра управления к.и.н., доцент С.И. Горелова, к.и.н., доцент К.А. Чистякова, старший преподаватель А.В. Зайцева и др.

Повестка круглого стола

**1. Вступительное слово –**

**зав. кафедрой управления, д.э.н., профессор Н.В. Овчинникова.**

**2. Доклад и презентация на тему «История корпорации Toyota в лицах –**

**студентка II курса дневного отделения,**

**обучающаяся по направлению «Менеджмент»**

**(«Международный менеджмент») Вера Осипова.**

**3. Просмотр фильма «14 принципов компании Toyota».**

**Комментарий фильма – к.э.н., доцент кафедры управления С.А. Овчинников**

**4. Доклад и презентация на тему «Стратегия и технологии бережливого производства в компании Toyota» –**

**студентка II курса дневного отделения,**

**обучающаяся по направлению «Социология»**

**(«Социология и связи с общественностью») Виктория Шойонова**

**5. Доклад и презентация на тему «Организационная культура корпорации Toyota» –**

**магистрант 3 курса заочного отделения, обучающийся по направлению**

**«Менеджмент», направленности «Корпоративное управление»**

**Сапарбаев Роман**

**6. Выступление и заключительное слово**

**«Японский опыт в деятельности современных российских компаний» –**

**к.и.н., профессор кафедры управления О.Ю. Артемов**

На круглом столе было раскрыто понятие «бережливое производство» как целой философии труда и управления, начало которой было положено с разработки производственной системы Toyota. В 1950-е гг. требовалось много автомобилей, нужны были и грузовые автомобили с разной грузоподъёмностью, и легковые. Затраты на создание и выпуск машин, не пользующихся большим спросом, компенсировались за счёт эффективной работы.

Ключевым моментом стали максимальная ориентация на запрос покупателя и оптимизация производства с вовлечением в производство всех работников компании.

Японская система управления «бережливое производство», по мнению докладчиков, базировалась на минимизации потерь, затрат, отходов, то есть сведении к минимуму того, что не прибавляет ценности продукту, а также снижении количества бесполезных действий во всём цикле производства.

Главные задачи «бережливого производства» заключаются в ускорении процесса изготовления продукции; сокращении площадей цехов и складских помещений, так как они не влияют на создание ценности продукта для покупателей; снижении расхода ресурсов, в том числе затрат времени и усилий человека; достижении наивысшего качества при стабильной цене, или минимальной цены при удержании качества.

«Бережливое производство» - это стратегия управления с максимальной ориентацией на конечного потребителя и включением в этот процесс всех сотрудников.

На круглом столе были обсуждены основополагающие принципы «бережливого производства», а именно:

1. Анализ продукции и выяснение – что добавляет ценности для потребителя.

2. Анализ действия персонала и выявление того, что влияет на ценность продукции, а что нет.

3. Описание всех действий работников на всех этапах производства, Выявление необходимых действий, без которых не обойтись.

4. Изменение последовательности действий, внедрение технологических усовершенствований, пересмотр алгоритма действий сотрудников, чтобы цепочка действий была потоковой, не содержала бессмысленных издержек, простоев, пауз, чтобы остались только те действия, которые дают ценность и не удорожают продукцию.

5. Анализ и выпуск ассортимента в количестве, необходимом покупателям.

6. Постоянное совершенствование и оптимизация издержек и усилий работников, планирование этих действий, поиск потерь и разработка планов по их устранению.

*На круглом столе особо подчеркивалось, что как бы компании не считали, что незаменимых людей нет, но основа любой успешной организации – это постоянные сотрудники, высококвалифицированные, ответственные, увлечённые своей деятельностью люди. Компания Тойота не добилась бы такого успеха без акцента на человеческий фактор. Воспитание, обучение, продвижение людей по карьерной лестнице – это основа, на которую опираются в японской компании.* Главная цель Toyota – создание людей, а автомобили – это побочный продукт».

***Вера Осипова*** привела интересные исторические факты, что путь к признанию Toyota был довольно тернистым. В 1949 г. компания оказалась на грани банкротства, и в первые послевоенные годы многие в Японии считали, что у национального легкового автомобилестроения нет будущего. Производительность труда в американском автомобилестроении в то время была, по крайней мере, в восемь раз выше, чем в японском. Тем не менее президент Toyota Кийтиро Тоёда поставил перед компанией задачу догнать Соединенные Штаты за три года.

«В США производительность труда выше примерно в восемь или девять раз. Однако я не верю, что американцы тратят в десять раз больше физических сил, чем японцы, — подумал Тайити Оно, услышав о поставленной Toёдой задаче. – Возможно, японские системы производства просто связаны с очень большими потерями». И Оно решил создать такую систему производства, которая полностью исключала бы потери. Из этой идеи и родилась производственная система Toyota.

Продолжила мысль ***Виктория Шойонова***, подчеркнувшая, что принятая в компании система снижает запасы практически до нуля благодаря применению системы «точно вовремя». Чтобы эта система работала бесперебойно, следующий процесс должен сам обратиться на предыдущий процесс для «вытягивания» нужного ему количества деталей и материалов, и делать это только тогда, когда он в них нуждается.Предыдущий процесс должен производить только то количество изделий, которое требуется следующему. Для демонстрации того, в чем нуждается каждый процесс, и организации эффективного обмена информацией между разными операциями была создана система канбан. Производственный план компании составляется только для финишной сборочной линии. Когда она обращается за деталями и материалами на предыдущий процесс, информация передается по цепочке всем предшествующим операциям, и каждый процесс автоматически узнает, когда и сколько деталей и материалов он должен произвести.

Еще одна особенность системы Toyota – автоматизация с элементами человеческого интеллекта. Машины умеют делать то, что и люди, и автоматически останавливаются, когда начинают производить дефекты. В огромной степени этому способствует искусство менеджмента. До тех пор, пока станки работают нормально, им не нужны рабочие. Такая потребность возникает только тогда, когда станок останавливается или происходит сбой. Поэтому один рабочий получает возможность последовательно обслуживать несколько станков. Также становится возможным визуальный контроль для выявления скрытых дефектов или ненормальностей. Система Toyota рациональна и эффективна в управлении затратами. Она позволяет не только заменять пресс-формы за один прием, но и производить автомобили различных моделей и модификаций мелкими партиями.

***С,А. Овчинников****, к.э.н., доцент кафедры управления, руководитель кружка по истории управленческой мысли*, обратил внимание на то, что в середине 1950–1960-х гг., когда темпы роста валового национального продукта Японии исчислялись двузначными цифрами, система Toyota не получила должного признания. Только когда первый нефтяной кризис 1973 г. показал ограниченность японской экономической экспансии, другие отрасли обратили пристальное внимание на те возможности, которые давала система Toyota. В период постепенного роста Toyota служит примером для подражания другим отраслям, доказывая, что прибыль все еще можно получить, изменив методы производства.

***Р. Сапарбаев, магистрант 3 курса заочного отделения, обучающийся по направлению «Менеджмент», направленности «Корпоративное управление»****,* привел интересные факты из организационной культуры компании Toyota, а также рассказал о методах и инструментах, способствующих ее дальнейшему развитию.

***О.Ю. Артемов****, к.и.н., профессор кафедры управления*, продолжил данную мысль, приведя данные, предоставленные медиахолдингом «Эксперт». Бережливое производство начали использовать в России с 2004 г. Практика его применения показала ошеломительные результаты: в области черной металлургии время переналадки уменьшилось на 70 %; на 30 % снизились издержки на предприятиях, занимающихся сборкой автомобильных узлов, а также приборостроением и нефтедобычей; высвободилось 25 % трудовых ресурсов в сфере нефтедобычи; в организациях, специализирующихся на приборостроении, высвободилось 30 % производственных площадей; на 45 % выросла эффективность оборудования в области цветной металлургии; незавершенное производство нефтедобывающих компаний сократилось на 50 %; в сфере авиационной промышленности, а также приборостроения на 60 % уменьшился производственный цикл.

В России систему бережливого производства на сегодняшний день используют ООО «ЕвроХим», ПГ «Группа Газ», ООО «ТехноНИКОЛЬ», ООО «Орифлэйм Косметикс», АО «Хлебпром» ВСМПО-АВИСМА, ЭПО «Сигнал», ООО «Эксперт Волга», ПАО «КамАЗ», ОК «Русал» и множество других крупных компаний.

Однако, к сожалению, на российском рынке пока что недостаточно специалистов, которые способны оптимизировать бизнес-процессы посредством внедрения данной системы.

В этой связи преподаватели кафедры управления обратились к собравшимся на круглом столе студентам и магистрантам продолжить изучение передового японского опыта и стать потенциальными проводниками его более широкого использования в деловой практике отечественных предприятий.

В конце были подведены общие итоги, рекомендована специальная литература и предложено студентам изучить возможности применения технологий бережливого производства в своей собственной жизни.

По результатам выступлений докладчики были номинированы на присуждение дипломов I, II и III степеней:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Бакалавр II курса дневного отделения, обучающаяся  по направлению «Менеджмент»  («Международный менеджмент»)  Факультета управления  Вера Осипова | Диплом I степени | История корпорации Toyota в лицах | к.и.н., профессор кафедры управления О.Ю. Артемов |
| Бакалавр студентка II курса дневного отделения,  обучающаяся по направлению «Социология» («Социология  и связи с общественностью»)  Виктория Шойонова | Диплом II степени | Стратегия  и технологии бережливого производства  в компании Toyota | к.э.н., доцент  кафедры управления  С.А. Овчинников |
| Магистрант 3 курса обучающийся по направлению «Менеджмент», направленности «Корпоративное управление»  Сапарбаев Роман | Диплом III степени | «Организационная культура корпорации Toyota” | д.э.н., профессор кафедры управления Н.В. Овчинникова |