**Реферат**

**Тема: Генри Форд - основатель корпорации «Ford Motor Company»**

**Оглавление**

Введение

1 Основные б**иографические данные** Генри Форда - основателя корпорации «Ford Motor Company»

2 Генри Форд как реформатор промышленного производства

3 Социально-экономические эксперименты Генри Форда

3.1 Основные положения социальной программы

3.2 Создание «сельской промышленности»

Заключение

Список использованных источников

**Введение**

Человека, который ничего не слышал об автомобильном гении Генри Форде, найти сейчас очень сложно. «Говорим Форд — подразумеваем автомобиль, говорим автомобиль — подразумеваем Форд». Примерно так говорили в 20-е годы прошлого века простые американцы, признавая заслуги одного из лучших бизнесменов ХХ века.

В чем же секрет успеха основателя корпорации «Ford Motor Company» - Генри Форда?

Одни знают, что именно он назвал среду самым продуктивным днем недели, другие — что самый лучший цвет машины по Форду — черный и все его оттенки, третьи ошибочно полагают, что именно он изобрел автомобиль. В то время, когда на сотни тысяч карет приходилось всего около ста «моторов», да и те были забавой для богатых людей, именно Форд сделал машину доступной, не роскошью, а средством передвижения. Генри Форд понял, что его стране нужен такой автомобиль, который мог бы себе позволить практически любой работающий американец. И он сделал это, причем это был автомобиль, собранный из лучших материалов по последнему слову тогдашней техники.

Производство практичных и недорогих автомобилей (базовая модель «Форд T» стоила всего-навсего 260 долларов США), которое организовал Генри Форд, позволило улучшить жизнь множества людей во всем мире. Внедрив конвейерную сборку, Форд не только наладил массовый выпуск автомобилей, но и направил развитие промышленности по новому пути.

Личностью Генри Форда интересовались многие исследователи. Кто-то считал его примитивистом, кто-то — невежественным гением. Действительно, блестящий инженер, собравший вокруг себя таких же трудоголиков, как и сам, скромный миллиардер, пекущийся о нуждах среднего класса, и в то же время упрямый, мстительный человек. Кем же был этот великий и ужасный Генри Форд? Как он пришел к созданию своей корпорации, своего автомобильного гиганта?

Цель данной работы — проследить становление Генри Форда как личности, которой сопутствовал успех; как основателя корпорации «Ford Motor Company».

В соответствии с целями необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть кратко биографию Генри Форда;

- охарактеризовать сущность системы управления и производства на «Форд Моторс Компани».

- проанализировать его социальные программы.

Основным источником для написания курсовой работы явилась книга Бориса Михайловича Шпотова «Генри Форд: жизнь и бизнес», а также автобиографические произведения самого Генри Форда «Моя жизнь, мои достижения», «Сегодня и завтра».

Высокопрофессиональное мнение Шпотова о многих аспектах политики Генри Форда помогло составить наиболее полное представление об изучаемом вопросе.

Кроме того, многие вопросы из жизни Форда раскрываются в книге «My Forty Years With Ford» Чарльза Соренсена, который на протяжении почти сорока лет был основным помощником и сподвижником Генри Форда.

Также использованы материалы из:

* «Мир в XX веке» О.С.Сороко-Цюпы, В.П.Смирнова, А.И.Строганова;
* «50 знаменитых бизнесменов XIX ─ начала XX вв» Е.К.Васильевой, Ю.С.Пернатьева;
* «История экономики» Г.П.Вощанова, Г.С.Годзина и другие;
* электронные ресурсы Интернет.

Работа состоит из введения, основной части, заключения и списка использованных источников. Общий объем работы 27 страниц.

**1 Основные биографические данные Генри Форда - основателя корпорации «Ford Motor Company»**

История успеха Генри Форда — это тернистый путь, пройдя который, деревенский мальчишка с ирландскими корнями стал основателем современного капитализма.

Фееричная история семьи Форда началась задолго до рождения автомобильного магната. Дед Генри — Джон Форд со своей семьей прибыл в Америку из Ирландии в середине XIX века. На новом месте ему пришлось все начинать с нуля. В чужой стране, без друзей, знакомых и крыши над головой Джон Форд рассчитывал только на себя и потому много работал. Позже его внук сформулирует главный принцип всех Фордов: «Не бойся будущего и относись с почтением к прошлому. Неудачи дают повод начать все снова и действовать умнее».[[1]](#footnote-1) Трудолюбие ирландских переселенцев сослужило хорошую службу семье.

Сын Джона — Уильям к моменту рождения Генри уже твердо закрепился в Новом Свете. У него была большая ферма в штате Мичиган, где 30 июля 1863 года и родился первенец, ставший в будущем автомобильным магнатом. Он был одним из восьми детей Уильяма и Мэри Форд. Когда родителям не требовалась его помощь на ферме или когда он сам не был занят починкой часов или сельскохозяйственной техники, Генри посещал занятия в местной сельской школе. В итоге он научился основам арифметики, чтения и письма.

Жизнь семьи протекала довольно однообразно: вместе с родителями дети хлопотали по дому, работали на ферме, пасли свиней, пропадая с утра до вечера в поле. У Генри имелись все шансы стать крепким хозяйственником на ферме отца, но этому не суждено было случиться. Его гораздо больше интересовало устройство и действие механизмов. Мальчик постоянно что-то свинчивал и развинчивал, изучал устройство простейших приборов, встречавшихся в доме отца, разбирал механические игрушки братьев и сестер. Семейные легенды Фордов гласят, что стоило в доме появиться новой игрушке, как дети прятали ее от будущего автоконструктора с криками: «Только не давайте игрушку Генри!»

Генри, как и всех детей, интересовало устройство предметов. Но если другие дети просто ломали вещи, докапываясь до сути, то Генри проявлял недюжинные для своих лет терпение, педантичность и осторожность.

Когда юному Форду исполнилось 12 лет, отец подарил мальчику карманные часы. Тот не утерпел и тут же вскрыл их, чтобы посмотреть механизм. Быстро разобравшись в устройстве часовых шестеренок, он начал чинить часы по всей округе, ремонтируя также кофемолки, молотилки и другие механические приборы соседям-фермерам. Так Генри заработал свои первые деньги.

Примерно в том же возрасте он испытал первое «техническое» потрясение, оказавшее непосредственное влияние на его дальнейшую жизнь. Возвращаясь из города на ферму, Генри с отцом неторопливо ехали на телеге, когда, распугав лошадей, мимо промчался локомобиль — огромная шипящая самоходная машина на пару. В тот день юный Генри Форд дал себе клятву, что посвятит свою жизнь механике.

Как часто именно в раннем возрасте проявляются способности человека, и задача родителей — не упустить момент, помочь развиться таланту. Отец Генри понял это и не стал задерживать сына на ферме. Неизвестно, подозревал ли старший Форд, что у сына блестящее будущее, но он явно ему не препятствовал.

В 1879 году, когда Форду исполнилось 16, он, не сказав никому ни слова, отправился испытывать судьбу в Детройт. Поначалу устроился подмастерьем на судостроительный завод братьев Флауэр, а по ночам подрабатывал помощником часовщика. Жизнь была тяжелая, денег едва хватало на пропитание, но Генри получил здесь очередной бесценный урок. Как-то заводской инженер, увидев, как молодой человек с трудом везет тяжело нагруженную тележку, крикнул ему: «Упирайся крепче пальцами ног, тогда у тебя все получится». Форд на всю жизнь запомнил слова, невзначай брошенные ему старшим товарищем. Позже, когда он станет крупнейшим автопромышленником Америки, он выбьет эту фразу на стене в своей инженерной лаборатории.

Первая попытка Форда оставить отцовскую ферму и посвятить свою жизнь изучению механических приборов не увенчалась успехом. Поработав механиком на локомобилях фирмы «Вестингауз» и сконструировав первую тележку на велосипедных колесах, молодой человек поддался уговорам отца, предложившего ему 40 акров земли вместе со спокойной сельской жизнью, и вернулся на ферму.

Казалось, теперь его мечте не суждено было сбыться. Но Форд не являлся бы Фордом, если бы сломался. Вернувшись на ферму, он не смог, как просил отец, навсегда забыть о машинах. К будущему автоконструктору обратился за помощью сосед-фермер, который приобрел сельскохозяйственную молотилку. Он до смерти боялся «дьявольского» изобретения и не знал, с какой стороны к ней подступиться. Генри помог ему и вывел молотилку работать на соседское поле. Вскоре Форд стал единственным человеком в окрестностях, который знал, как обращаться со сложной техникой. Он начал работать на других фермеров, плативших ему приличные деньги.

Существует легенда, что Генри навсегда запомнил номер своей первой машины — «345» и, будучи уже влиятельным автопромышленником, приказал своим помощникам найти эту молотилку. Машину нашли, разобрали, почистили, смазали, собрали и доставили Форду. Магнат залез в нее и отправился в поле молотить, как когда-то в юности. В этот знаменательный день ему исполнилось 60 лет. А пока Форд был молод и беспечен, он ездил по всему штату в хорошем дорогом костюме с чемоданчиком инструментов и чинил сельхозтехнику для фермеров, зарабатывая неплохие деньги.

Возвращение на ферму из Детройта, которое на первый взгляд могло показаться поражением Форда в борьбе за осуществление своей мечты, на поверку оказалось его победой. Позже, став крупнейшим американским промышленником, Генри Форд признавал, что благодаря возвращению домой, он обрел главное слагаемое своего успеха — жену Клару Брайант: «Моя жена верила в мой успех еще крепче, чем я. Такой она была всегда».[[2]](#footnote-2) Пока Генри Форд изучал научно-технические журналы, собирал механизмы, жена Клара разделяла его мечты о создании автомобиля. Она в подробностях интересовалась его делами, но никогда при этом не вмешиваясь. Вместо нее в очередной раз вмешался случай: на соседней ферме размещался упаковочный завод, где Генри увидел «молчаливого Отто» — машину, которая приводилась в действие не паром, а бензином. Форд сразу понял, что, если оснастить этот механизм колесами и рулем, может получиться то, о чем он мечтает всю жизнь, — автомобиль.

Вернувшись домой, Генри собрал вещи и вместе с Кларой вновь отправился в Детройт. Уильям Форд, заглянув в гости к сыну, обнаружил уютный фермерский домик опустевшим. На этот раз машины отобрали у него сына навсегда. В Детройте Форд поступил на должность инженера в местную электрическую компанию Эдисона. Ночами он пропадал в небольшом сарае возле своего дома, где конструировал двигатель для будущего автомобиля.

На службе в электрической компании Эдисона Генри предложили занять руководящую должность, но Форд чувствовал, что, если он хочет воплотить свои мечты в жизнь, ему придется перестать работать на других и отправиться в самостоятельное плавание.

Свой первый двигатель внутреннего сгорания он собрал в 1893 г., а его первый автомобиль с четырехтактным двигателем появился на свет еще через три года. Самый легкий из первых автомобилей, к раме которого крепились четыре велосипедных колеса, он, по-видимому, уже тогда подсказывал мысль о том, что его создатель в дальнейшем будет делать акцент на низкой стоимости своей продукции. Г.Форд продал первую модель и использовал деньги для сборки второго автомобиля, который, в свою очередь, также был продан ради обеспечения финансирования работ по созданию третьей машины. В этом отношении Форд также заметно отличался от многих других пионеров автомобилестроения, не расстававшихся со своими творениями. Эта его особенность позволяла предугадать, что в будущем он будет активно стремиться к экспансии за счет увеличения продаж на массовом рынке, не рассчитывая на обеспечиваемое продажами эксклюзивных моделей богатым клиентам внешнее финансирование.

Генри долго не мог найти единомышленников, которые согласились бы вложить деньги в его проекты, отказы сыпались один за другим. Лишь в 1903 году ему удалось зарегистрировать легендарную «Форд Моторс Компани», а самому стать главным управляющим предприятия. Форд начал выпускать пробные модели Ford, но они не пользовались успехом. Изобретатель не переставал искать причину своих неудач, и однажды его осенило: надо создать простой и доступный автомобиль. Машину, которую сможет приобрести не только богач, но и рядовой американец. Автомобиль не для роскошной жизни, а для обычных клерков и фермеров, отправляющихся с утра на работу. Генри сразу понял, что это гениальная идея, которая сделает его богатым и наводнит Америку машинами. Наконец в 1908 году была создана та самая общедоступная модель — Ford T, получившая в народе ласковое прозвище «Жестяная Лизи». Этот автомобиль взорвал рынок и стал настоящим символом Америки начала ХХ века.

В конце 1910-х-начале 1920-х гг, карьера Генри Форда достигла наивысшей точки. Для его компании это десятилетие стало периодом устойчивой финансовой экспансии. В 1945 году, передав, наконец, дела компании своему внуку Генри Форду II, он ушел с поста президента своей корпорации, и спокойно жил со своей женой, Кларой, в своем имении «Фэа Лейн», в Дирборне до своей смерти 7 апреля 1947 году, в возрасте 83 лет.

Генри Форд II вдохнул в «Ford Motor Company» новую жизнь. Он реорганизует систему набора персонала, применяет для разработки стратегии фирмы известные ему с войны методы «мозгового штурма», приглашает группу системных аналитиков. В результате реорганизации увеличивается продажи автомобилей и, соответственно, прибыль компании, строятся новые заводы, открываются два огромных испытательных полигона и инженерно-исследовательские лаборатории, появляются новые модели.

По условиям завещания Генри Форда 95% акций компании перешли к Фонду Форда. Этот филантропический доверительный фонд был основан в 1936 году для обеспечения семейного контроля над компанией. В 1956 году основная часть его акций была продана на открытом рынке и Ford Motor Company приобрела основные черты типичной американской корпорации, а Фонд Форда стал самым богатым частным фондом в мире.

Таким образом, «Форд Мотор Компани» стала гигантским индустриальным комплексом, охватившим весь мир. В каком-то смысле, история Генри Форда и «Форда» – это современная история Америки.

**2 Генри Форд как реформатор промышленного производства**

**Когда мы говорим о неизменных успехах и достижениях западного общества, рано или поздно задумываемся, какие именно факторы привели к тому, что экономика этих стран так стремительно вырвалась вперед. Эксперты неизменно называют свободу предпринимательства, неприкосновенность частной собственности и многое другое. Однако есть еще кое-что — это наука управления, менеджмент.**

**В определенные периоды истории появлялись талантливые менеджеры, изобретавшие новые приемы управления.** Генри Форда считают создателем «отрасли отраслей» XX века и человеком, благодаря которому промышленная революция достигла кульминационной точки развития.

С самого начала своей деятельности Генри Форд хотел производить массовые автомобили, у которых был бы очень простой дизайн и низкая стоимость. В те годы очень немногие могли позволить себе автомобиль. Форд же хотел «посадить мир на колеса» и поэтому стремился сделать машину, доступную самым широким слоям населения. Моделью всех моделей стала модель T (1908 год), которую прозвали «Жестяная Лизи», популярность которой была таковой, что компании Форда не успевали делать заказы. В первый же год были проданы более 10 000 автомобилей данной модели. Таковая лавина заказов принудила Генри находить что-то принципиально новое в организации труда.

Однако в то время компания Ford, как и другие производители, собирала автомобили только на заказ. Автомобиль тогда буквально строили, как дом. Сначала механик и его бригада разыскивали и заказывали необходимые детали, а затем приступали к поэтапной сборке автомобиля, начиная с шасси и несущей рамы. Форду постоянно не хватало квалифицированных рабочих для выпуска автомобилей «ручной сборки». Уровень производства оставался низким, а цена на автомобили по-прежнему не могла быть снижена из-за высокого уровня оплаты труда квалифицированных механиков.

Г-н Форд справедливо полагал, что если каждый рабочий будет оставаться на одном месте и выполнять свою одну определенную операцию, то автомобиль будет собран быстрее, и бесконечные часы человеческого труда сократятся. А для этого рабочий не должен переходить от секции к секции, а стоять на одном месте. Это сохранит множество рабочих часов. Чтобы проверить эту теорию, на заводе в Хайланд Парке (штат Мичиган), шасси будущих автомобилей соединили прочным канатом и физически тянули за веревку. Вдоль этой линии расставили рабочих, которые занимались поэтапной сборкой автомобиля по мере продвижения автомобильных шасси. Хронометраж поражал. Модели Т сходили с конвейера со скоростью одно авто каждые 10 секунд в протяжении рабочего дня. Так было сотворено общее создание автомобилей.

В 1913 году Генри Форд на заводе в Детройте начали реализовать новую схему работы по внедрению и установке в цехах предприятия беспрерывной линии по сборке автомобилей модели «Т». Это послужило началом настоящего индустриального переворота.

Но Форду и этого было не достаточно. Так как лавина заказов на его авто не спадала, в 1913 году первый раз в мире Генри применяет способ стандартизации взаимозаменяемых частей изделий и конвейеру технологию сборки автомобилей. Это позволило ему лишь за год поднять производительность труда на 40 - 60%.

Чтобы достичь своей цели и создать народный автомобиль, Генри Форду необходимо было повысить уровень производительности предприятия. Первым шагом к автоматизации производства стала установка Фордом и его инженерами станков для изготовления различных автомобильных деталей. Также были разработаны новые методы сборки автомобильных узлов, благодаря которым процесс производства значительно ускорился. Сборочная линия на первом заводе Форда в Хайдленд Парке стала отправной точкой для развития массового производства во всем мире.

Создавая схему работы своих предприятий, Генри Форд воспользовался опытом, накопленным его предшественниками. Одним из них был Элиу Рут, разработавший для Сэмьюэля Кольта процесс производства, включавший раздельные этапы сборки. Эксперимент продолжался, и методика становилась более совершенной с каждым днем, приближая появление настоящего массового производства.

Чтобы сократить затраты на высокооплачиваемых специалистов Генри Форд стандартизировал все детали. Теперь их могли собирать и неквалифицированные рабочие. Тщательно было продумано и устройство сборочного конвейера, что позволило максимально оптимизировать работу производственной линии.

Процесс производства был разделен на несколько основных этапов, благодаря чему скорость сборки выросла в четыре раза. Ввод в эксплуатацию непрерывно движущейся линии сборки ходовой части машин, сделал возможным доставку на главный конвейер необходимых узлов и комплектующих в точно заданное время. Там, где раньше на полную сборку одного шасси уходило двенадцать часов, теперь требовалось чуть более полутора, что позволяет ускорить процесс сборки автомобильных шасси в 8 раз.

Это является одним из примеров тех усовершенствований, которые сделали Г. Форда всемирно знаменитым.

Сначала в каждом цеху существовала своя движущаяся линия сборки, однако вскоре Форд принял важнейшее решение – соединить все линии в один беспрерывный конвейер. Заключительным шагом стало создание единого конвейера, проходившего через множество цехов, в которых поэтапно собирался автомобиль. В результате готовый автомобиль выводился с заводского конвейера уже на собственном ходу.

Помимо основного конвейера существовали и дополнительные движущиеся линии, обеспечивавшие своевременную подачу необходимых деталей в сборочные цеха. Точность и быстрота стали залогом успеха массового производства во всем мире. Производство модели «T» достигло рекордного уровня – каждые 10 секунд с конвейера сходил готовый автомобиль. Форд снизил цены на свою продукцию и увеличил в два раза минимальную оплату труда, которая теперь составляла 5 долларов в день. Компания Форд смогла не только наладить выпуск первоклассных автомобилей, но и значительно увеличить свою прибыль.

Форд действительно разработал системы производства, сборки и транспортировки, оказавшиеся беспрецедентными по своей мобильности и размерам и предвосхитившие появление в конце XX в. методов «точно вовремя». Компания осуществляла производство и сборку практически всех узлов выпускавшихся автомобилей, используя постоянно движущуюся ленту главного сборочного конвейера и многочисленные снабжающие ее деталями вспомогательные линии, а также применяя принцип вертикальной интеграции взаимодействующих между собой подразделений.

Созданный Фордом конвейер толкал маховик технического прогресса дважды. Первый раз он сделал возможным массовое производство машин. Второй раз, через несколько десятилетий, он позволил создать линии автоматизированной сборки. Ведь даже сейчас вряд ли удастся создать эффективный универсальный робот-сборщик, который сможет в одиночку собрать, скажем, радиоприёмник. А вот на конвейере можно расставить десятки и сотни различных автоматов, каждый из которых быстро и точно выполняет свою функцию.

Таким образом, влияние Форда на бизнес ХХ столетия и его вклад в организацию труда и производства сложно переоценить. До него в Америке не было делового человека такого масштаба.

Форд предопределил стратегию развития современного промышленного производства всего столетия. Суть этой стратегии заключается в производстве относительно недорогой продукции, но очень продуманно распространяемой. Согласно А. Чандлеру, самой сильным качеством Форда как создателя автомобильной индустрии США было понимание значения «производительности».

Он действительно пересадил всю Америку на колеса, автомобиль стал доступен среднему американцу.

Форд во многом сумел добиться своей цели — облегчения труда за счет использования механизмов и создания большого числа новых рабочих мест, разрабатывая систему занятости, производства и маркетинга. Он действительно разработал в высшей степени рациональную и прекрасно организованную систему производства. Сила его подхода к вопросам управления заключалась в его прагматичном новаторском внедрении возможного.

# 3 Социально-экономические эксперименты Генри Форда

Генри Форд вошел в историю не только как один из пионеров автомобилестроения и основатель «Ford Motor Company», но и как инициатор многих проектов в различных областях. К числу наиболее крупных можно отнести социальную программу 1914-1920 гг., центральным пунктом которой было установление самой высокой в то время оплаты труда промышленных рабочих при соблюдении ими определенных условий, и строительство малых предприятий в сельской местности (1919-1945 гг.).

Веря в безграничные возможности реальной экономики и материального прогресса, Форд утверждал, что массовое производство удешевляет товары, делает жизнь комфортнее, создает новые рабочие места, а высокий объем прибыли дает возможность «поделиться» ею с рабочими. Рост производитель-ности труда и рациональное использование ресурсов, считал Форд, способны сделать процветающей любую страну, покончить с бедностью и безработицей.

Экономические проекты Форда совмещались с социальными утопиями и популистскими рецептами. Будучи полновластным хозяином компании закрытого типа, доходы которой по мере развертывания производства росли с головокружительной быстротой, он обладал самой широкой свободой действий.

Очень показателен с точки зрения хозяйственной идеологии Генри Форда административный принцип, в соответствии с которым строился организацион-ный порядок на всех без исключения фордовских предприятиях. Этот принцип был ранее положен в организацию самих Соединённых Штатов Америки и теперь, воспринятый «величайшим сыном своего времени» как Священное Писание, с успехом внедрялся в машиностроительную индустрию.

Звучал он так: как можно меньше административного духа в деловой жизни и как можно больше делового духа в административном деле. На практике это означало, что все работники фордовского предприятия относились к категории материально ответственных лиц.

#### 3.1 Основные положения социальной программы

Форд уловил возникшую в начале ХХ в. новую тенденцию – возможность производить жизненные блага в таком количестве, чтобы хватало на всех, в то время как люди веками стремились отнимать их друг у друга. Однако чтобы реализовать эту возможность, считал Форд, предприниматель должен научиться получать прибыль не за счет снижения заработков и повышения цен, а посредством эффективной организации производства и материального стимулирования работников, которым следует рационально использовать растущие заработки. Дисциплинированные, трудолюбивые, трезвые, бережливые люди всегда живут лучше. Но как выработать такие качества у рабочих?

Население Детройта, где концентрировалась автопромышленность США, отличалось этнической пестротой. Наряду с американцами там проживали иммигранты, многие из которых не могли приспособиться к жизни в Америке и были отнюдь не лучшими работниками. Они мало зарабатывали, мирились с плохими условиями труда, становились жертвами дельцов и мошенников.

В январе 1914 года Форд сделал сенсационное заявление о предстоящей «революции в оплате труда»: рабочим его предприятий будет выплачиваться надбавка из прибыли компании, которая повысит минимальный дневной заработок почти вдвое – до 5 долл., причем без увеличения продолжительности рабочего дня. Никто в промышленности не получал таких денег кроме рабочих высшей квалификации или работающих сдельно. На предприятиях же Форда существовала только повременная оплата, при этом большинство операций не требовало особого мастерства. Свое решение «автомобильный король» мотивировал тем, что рабочие являются такими же участниками бизнеса, как менеджеры и владельцы капитала, и в силу этого должны иметь свою долю в прибылях. Другая причина – необходимость повысить эффективность работника, но не за счет увеличения нормы эксплуатации, а путем создания весомого стимула для отказа от вредных привычек и неустроенного быта, мешающих трудиться с полной отдачей.

Людям давался шанс «подтянуться», а компания должна была этому содействовать. Речь шла не о благотворительности и уравниловке – надбавки лишались те, кто тратил деньги не для своего блага (и блага компании), а на азартные игры, спиртное и т.п. Иммигрантам предоставлялись равные с американцами возможности получения надбавки. Весной 1914 года компания Форда начала индивидуальную проверку быта и привычек рабочих и выплату надбавок (на менеджеров и служащих эта программа не распространялась).

Основные положения социальной программы, которая дорабатывалась в ходе ее реализации, сводились к следующему.[[3]](#footnote-3)

На центральном автозаводе в Хайленд-Парке (пригород Детройта) продолжительность рабочего дня сокращалась с 9 до 8 ч, но вводилось три смены, на местных же сборочных заводах, где выпускалось меньше продукции, 9-часовой рабочий день сохранялся. Всем лицам физического труда, включая уборщиков, грузчиков и подсобных рабочих, предоставлялась возможность «участвовать в прибылях» посредством новой системы оплаты труда. В Детройте для рабочего старше 22 лет она составляла не менее 5 долл. в день (независимо от квалификации и специальности), на сборочных заводах – не менее 4 долл., при этом 5 долл. являлись предельной ставкой. Летом 1916 минимальный возраст для получения надбавки одинокими рабочими был снижен до 21 года, а женатые и имевшие иждивенцев допускались к участию в прибылях с 18 лет. С осени 1917 года надбавку могли получать все рабочие, достигшие 18 лет, независимо от семейного положения, при этом лишь требовалось, чтобы перед наймом на работу они не менее полугода проживали в Детройте.

Новая заработная плата вводилась только для непьющих, бережливых и усердных работников, а сбором соответствующих доказательств занималась компания. К участию в прибылях не допускались временные рабочие, для постоянных же вводился 6-месячный испытательный срок, сокращенный до 30 дней в 1919 году, когда надбавку заменили минимальной ставкой 6 долл. в день.

Прием на работу женщин Форд ограничивал, считая, что их место – дом и семья, а заработка мужа должно хватать на содержание семьи. Если же эта функция в силу разных причин ложилась на плечи женщин, их трудоустраивали. В октябре 1916 года женщин уравняли с мужчинами в оплате труда. Все работницы, отработавшие более 6 месяцев на производстве, проходили проверку на предмет получения 5 долл. в день. В течение испытательного срока мужчинам и женщинам устанавливалась более высокая основная ставка (3,44 долл. в день) и предоставлялся полностью оплачиваемый двухнедельный отпуск (имеющие же надбавку должны были отдыхать за свой счет от одной до двух недель).

Для рабочих учреждалась добровольная ссудно-сберегательная касса. В день получки желающие вносили туда по одному доллару, однако любой работник, даже не имевший вклада, мог под небольшой процент получить ссуду в размере до 20 долл.

Фордом была установлена жесточайшая круговая порука. За малейшую провинность или незначительный брак могла быть наказана не только рабочая бригада, но и весь цех в целом. На рабочем месте запрещалось разговаривать, курить, петь песни, смеяться, принимать пищу, отходить «по делам» и так далее.

Регулировалась даже личная жизнь, которую работник вёл за пределами завода.

В начале 1914 гола был создан социологический отдел, изучавший поведение и материальное положение рабочих и дававший рекомендации в отношении выплаты надбавок. Наблюдение осуществляли около 50 инспекторов, которым выделялись служебные «форды». Они посещали жилища рабочих, беседовали с родственниками, соседями, домовладельцами (если рабочие снимали квартиры), записывая все сведения на особых бланках, а также давали полезные советы, в том числе женам (по ведению хозяйства).

Задавались вопросы типа: «Что за человек Джо? Как проводит вечера? Пьет или нет? Как тратит деньги и имеет ли сбережения? На что в случае более высокого заработка употребит деньги?» Удовлетворительными считались ответы: «Джо – хороший человек. Все вечера проводит дома, рано ложится спать, не употребляет спиртного. Имеет сбережения, а часть денег посылает родителям. Если будет получать больше, начнет копить на покупку дома». Инспектор расспрашивал о семейном положении рабочего, количестве и возрасте иждивенцев, состоянии здоровья, узнавал, где он лечится, владеет ли жилищем или снимает его (и за сколько), имеет ли страховку и если да, то в каком агентстве и каковы страховые взносы. Окончив расспросы, он просил передать рабочему, чтобы тот явился в контору и предъявил сберегательную книжку.

Инспектор записывал также и свои впечатления о тех, с кем беседовал, решая можно ли доверять этим людям. «Словесный портрет» рабочего сверялся со сведениями, полученными от него самого, но главную роль играла оценка его другими людьми. За неверные показания о себе, не совпадающие с отзывами родственников и соседей или не подтверждающиеся наличием банковской книжки и свидетельства о браке, рабочего лишали надбавки.

Надбавку не давали, если рабочий проживал в убогом районе, в грязном, тесном жилище, плохо питался, злоупотреблял спиртным, играл в азартные игры, не имел счета в банке. Чтобы заслужить надбавку, не следовало посылать большую часть заработка на родину, сдавать жилплощадь постояльцам, иметь сожительниц. Женам не полагалось работать, поскольку это снижало значение надбавки, ухудшало быт, оставляло детей без присмотра.

Абсолютно убежденный в том, что он должен быть «отцом родным» для своих рабочих едва ли не в прямом смысле этого слова, Генри Форд считал, что имеет право не только на поощрения, но и на наказания.

«Провинившегося» предупреждали, лишали на месяц надбавки и устанавливали за ним наблюдение. Если за это время он исправлялся, ему возвращали деньги полностью, если нет, то испытание продолжалось, а возвращаемая по исправлении сумма урезалась. И если было замечено, что рабочий вместо того, чтобы нести деньги в семью, пропивает зарплату в ближайшем баре, его увольняли, но «раскаявшегося» обычно восстанавливали, давая шанс начать все сначала.

Надбавку редко присуждали сразу, но возможность ее получения побуждала рабочего следовать всем рекомендациям компании – научиться бережливости, чистоплотности, выкраивать деньги на хорошее жилище (трудолюбивым и непьющим предоставлялась для этой цели небольшая ссуда). Для иммигрантов являлось обязательным изучение английского языка на бесплатных курсах (где «на общественных началах» преподавали добровольцы из числа служащих компании), а желательным – получение американского гражданства. Собственный дом и автомобиль «форд» считались высшим достижением. «Приманка» срабатывала: к концу 1916 г. почти 90% рабочих получали 5 долл. в день.

При найме работников в компании Форда отсутствовала дискриминация по состоянию здоровья, образованию, знанию английского языка, цвету кожи, вероисповеданию, национальности и гражданству, а также по наличию судимости. Практиковалось трудоустройство людей с физическими недостатками, в том числе инвалидов войны.

Осуществленная компанией классификация всех видов работ показала, что из 7 882 различных операций 3 595 не требуют от работника физического напряжения, 670 могут выполняться людьми без обеих ног, 2 637 – с одной ногой, 715 – с одной рукой, 2 – без обеих рук, 10 – слепыми. В ноябре 1917 г. среди рабочих насчитывалось более 6 тыс. инвалидов (18%), из которых 85% хорошо справлялись с работой. С тех пор трудоустройство инвалидов стало традицией компании.

Был проведен добровольный эксперимент по «трудотерапии», когда больные, находящиеся в фордовской хозрасчетной клинике и способные сидеть на кровати, выполняли в палате несложную работу по сборке приборов, получая при этом заработную плату наравне со здоровыми. С разрешения судебных органов и тюремного начальства отлучаться на завод Форда могли даже заключенные, зарабатывая как и другие работники, но с условием отбывания установленного срока.

Социальная программа принесла ощутимые плоды. По данным социологического отдела, сумма сбережений и денег, вложенных в дома и земельные участки, в расчете на одного рабочего компании выросла за январь 1914 – январь 1917 гг. более чем в 3,5 раза. Процент англоговорящих поднялся с 64 до 88, получивших гражданство США – с 34 до 49, а лиц с нормальными жилищными условиями – с 47 до 88. Доля рабочих с “хорошими привычками” к 1917 г. превысила 79%, семейных рабочих – выросла с 59 до 70%. В начале 1917 году 4% рабочих имели собственные дома и 27% приобрели их в кредит.

В начале 20-х годов рост спроса на рабочую силу обусловил повышение постоянной части заработка, так что стимулирующая роль надбавки резко упала. После первой мировой войны инфляция обесценила дневной заработок даже в 6 долл., а платить более высокую ставку компания уже не могла. Форд решил, что при поточном производстве более важное значение имеет жесткая дисциплина. Рабочих стали увольнять за малейший проступок.

Но Форд не был бы Фордом, если бы ограничился только лишь карательными мерами. Компания Форда взять на себя расходы по обустройству быта горняков и лесозаготовителей, не снижая оплаты их труда. Она строила общежития и семейные коттеджи с отоплением, электричеством, водопроводом и канализацией, которые сдавала в аренду, а также магазины, школы, больницы, спортивные площадки, дороги (совместно с властями штатов).

В отличие от других предпринимателей Форд понял, что главное в производстве автомобилей не высокий уровень их технической оснащенности, а люди, работающие на предприятии. Он применил революционный для того времени метод: промышленник стал платить своим сотрудникам хорошую заработную плату, понимая, что именно они — главное звено производственной цепочки. Предпринятые шаги выглядели не просто шокирующими – в то время они были настоящей революцией.

#### 3.2 Создание «сельской промышленности»

В начале 20-х годов Форд стал расширять производство автомобилей и тракторов, интегрируя его с источниками сырья и энергии. Компания приобрела огромные земельные владения – участки для строительства ГЭС, лесные массивы (включая плантации каучуконосов в Бразилии), угольные шахты, рудники, песчаные карьеры, железную дорогу с подвижным составом, флотилию транспортных судов. Это привлекло внимание «автомобильного короля» к проблеме рационального размещения предприятий, транспортных путей, возможностям использования разнообразных сырьевых ресурсов. Форд хотел превратить сельское хозяйство в такую же развитую сферу экономики, как промышленность, и осуществить их интеграцию. «Нет ничего невозможного, если не считать что-то невозможным», – твердил он берясь за очередной эксперимент.

Фермерам Форд советовал наращивать производительность труда с использованием тракторов, грузовиков и минеральных удобрений, создавать перерабатывающие предприятия, а не кооперативы по сбыту, отказаться от банковских кредитов. Он снижал цены на тракторы «фордзон», обещал пустить на полную мощность завод по выпуску нитратов и ГЭС в долине реки Теннеси на условиях их приватизации или долгосрочной аренды. Оба объекта принадлежали государству и оценивались в 100 млн долл., в то время как Форд предлагал всего 5 млн долл., гарантировав при этом электрификацию и мелиорацию прилегающей местности, которая не считалась перспективной для хозяйственного развития. Однако в 1923 году Конгресс запретил передачу федеральной собственности такого размера в частные руки.

На собственных же землях Форд развернул свой самый длительный эксперимент – строительство мини-заводов (филиалов компании), использующих энергию малых рек. «Автомобильный король» считал неразумной концентрацию промышленности в городах и пытался мобилизовать даровую энергию воды для снижения производственных издержек. Фермеры, по его мнению, должны получать на местах оплачиваемую работу, для которой у них есть и время, и желание. Еще больше времени, полагал Форд, можно высвободить, если создать общинные коровники и свинарники, а лошадей заменить автомобилем и трактором.

Было принято решение вывести часть производства за город, подключить к местным источникам энергии и использовать работников из числа сельских жителей. С 1919 году до начала 40-х годов на малых реках в штате Мичиган построили 20 небольших заводов по выпуску автодеталей и приборов, где трудилось от десяти до нескольких сот человек, включая женщин. Самым крупным предприятием с 2,5 тыс. работников стала Hamilton Factory на реке Майами. Энергию давали малые электростанции, строившиеся на месте старых заброшенных плотин и водяных мельниц.

Достоинства «сельской промышленности» широко рекламировались. Подчеркивались ее роль в повышении благосостояния фермеров, экономичность и простота управления, высокая производительность, труд на свежем воздухе. Ставки заработной платы были не ниже, чем у остальных рабочих компании. Сельским жителям удавалось успевать и на завод, и на ферму на собственных автомобилях.

Малые предприятия стали любимым детищем Форда. Они не портили ландшафта, не загрязняли воду и воздух (только если река летом мелела, устанавливались вспомогательные паровые двигатели). Чистые цеха на фоне зеленых насаждений и водоемов выглядели очень привлекательно, став такой же достопримечательностью для туристов, как основной завод компании. Форд считал, что новая организация производства исключила безработицу, текучесть рабочей силы, стачки и профсоюзы, а благополучие занятых базировалось на совмещении двух видов труда.

Однако в масштабе всей компании эти заводики давали мизерную долю продукции и были убыточны из-за небольшого объема производства, ограниченных энергетических и людских ресурсов, необходимых затрат на перевозку сырья и готовой продукции. Весной, когда уровень воды в реках повышался, большинство фермеров занималось полевыми работами. Сельские предприятия не обладали хозяйственной самостоятельностью, хотя Форд и говорил о «децентрализации производства»; он лично контролировал их работу. Вряд ли мини-заводы существенно повысили доходы фермеров, так как размещались в зажиточных районах невдалеке от Детройта.

«Автомобильный король» не жалел денег и времени, чтобы овладеть даровыми источниками энергии и создать новую организацию труда. Он не исключал возможности возвращения к жизни домашних мастерских, если придать им современную техническую базу. Другие промышленники не последовали примеру Форда, а среди городских рабочих не нашлось желающих поселиться «на природе».

Преемник и внук основателя компании Генри Форд II закрыл пришедшие в упадок «деревенские заводы». В наши дни часть их отреставрирована и превращена в музеи.

Некоторые исследователи сравнивали этот эксперимент Форда с проектами социалистов-утопистов, проповедовавших создание общин, где люди занимались бы попеременно ремесленным, сельскохозяйственным и умственным трудом, или с китайскими коммунами 60-х годов.

Однако идея Форда не имела ничего общего с ручным трудом, самообеспечением и коммунистическим распределением. В пропагандируемой им сельской промышленности присутствовали новейшая техника, повышение производительности труда, работа на компанию.

В 30-е годы, увлекаясь сельским хозяйством, Форд стал одним из крупнейших землевладельцев в США. Он интересовался мелиорацией, селекцией растений, агрохимией, получением новых материалов «из того, что можно найти в лесу или в поле». По его заданию специалисты инженерной лаборатории переработали сою в прочный материал типа пластмассы, построив из него экспериментальный автомобиль, на котором можно было ездить.

Форд предлагал заменители традиционных материалов – пластмассу из органических веществ вместо металла, молоко из сои, этиловый спирт из зерна и картофеля вместо бензина, формовку кирпичей из земли, извлекаемой при рытье котлована.

На лесных промыслах он создал практически безотходные, экологически чистые производства, а служба утилизации использовала почти без остатка старые автомобили, металлический и деревянный лом, опилки, разнообразный мусор.

Собственные фермы Форда стали площадками для самых различных опытов, окупаясь продажей продуктов питания.

Он уделял внимание благоустройству местности, где располагались его владения.

Десятки миллионов долларов жертвовались на частные школы с практическим уклоном (механика для мальчиков, домоводство и уход за больными для девочек).

Оценивая социально-экономические эксперименты Генри Форда, необходимо иметь в виду, что в период становления индустриального общества предпринимательская благотворительность и патернализм в разных странах преследовали, прежде всего, одну цель – интегрирование рабочих в систему капитализма. Расходы на улучшение жилищных условий, школы и больницы промышленники считали в первую очередь производственной необходимостью, а затем уже моральным долгом. Недаром основоположник научного менеджмента Ф.У.Тейлор назвал заботу фабричной администрации о быте и досуге рабочих «дополнительным фактором управления».

Особенность действий Форда состояла в том, что он сделал упор не на благотворительность и бесплатные социальные услуги, а на более высокий заработок и индивидуальную ответственность рабочего за свое благополучие. Контролируемая надбавка не просто увеличивала доход, но и прививала навыки рационального потребления, отвечавшие условиям жизни в индустриальном обществе.

Таким образом, хотя Форд и не был в прямом смысле слова изобретателем массового производства, повременного контроля над запасами, вертикальной интеграции, слегка грубоватой, но эффективной версии маркетинговой концепции крупной автомобильной компании в качестве мультинациональной корпорации, управления человеческими ресурсами или корпоративной филантропии.

Однако он первым сумел практически реализовать эти идеи, значительно усовершенствовать их и эффективно объединить большинство из них вместе.

Фордистская система производства имеет 4 отличительных ключевых элемента:

1) Разделение труда - процессы разбиты на небольшие операции, которые могут выполнять низкоквалифицированный персонал. Высококвалифицирован-ные кадры заняты управлением, разработками и совершенствованием процесса.

2) Высокая стандартизация узлов, агрегатов и запчастей.

3) Организация не вокруг станков с определёнными свойствами, а станки размещены в необходимом для производства порядке.

4) Лента конвейера связывает различные стадии процесса.

Пытливость ума при неограниченных финансовых возможностях позволила ему стать незаурядным рационализатором и естествоиспытателем.

Какими бы драматическими не были изменения, произошедшие с «Ford Motor Company» с момента ее создания в 1903 году, она была и остается семейным предприятием и до сих пор принадлежит наследникам основателя. Причем, в отличие от других известных династий промышленников и бизнесменов, Форды до сих пор сохраняют самую активную роль в управлении своей компанией. Им удалось внедрить и сохранить такую систему, при которой, владея менее 10% всех акций «Ford Motor Company», они обладают 40% голосов на собрании акционеров, то есть, обладают почти неограниченной властью над компанией.

В октябре 2001 года у руля корпорации встал представитель семьи Фордов - Уильям Клэй Форд-младший, правнук Генри Форда-старшего. И будучи сейчас единственной на свете фирмой, прошедшей вместе с мировым автомобилестроением весь его тернистый путь - от зарождения до сегодняшней зрелости - компания Форда имеет полное право утверждать, что история века - это и ее история.

Ford Motor Company вступила в новый век в качестве четвертой по величине корпорации в общем рейтинге мирового бизнеса и второй в составе «большой тройки» лидеров автомобилестроения.

Сегодня у компании есть свои производственные, сборочные и торговые центры в 30 странах мира. Форд ежегодно производит миллионы легковых автомобилей, грузовиков и тракторов и является лидером автомобильных продаж за пределами Северной Америки.

**Заключение**

Резюмируя вышеизложенный материал об основателе корпорации «Форд» кратко отметим следующее.

Генри Форд родился 30 июля 1863 года в семье эмигрировавших из Ирландии фермеров; обучался на слесаря в Детройте; в 1896 году собрал первый экспериментальный автомобиль; в 1903 году основал Ford Motor Company. Сумел предвидеть будущее автомобиля как массового средства передвижения.

Генри Форд был важнейшей творческой силой, обеспечившей создание массового высокопроизводительного сборочного конвейерного производства в целом и развитие автомобильной отрасли и автомобилизации населения в частности. Он помог освобождению зарождавшейся автомобильной отрасли США от финансовой зависимости от Восточных штатов и добился сочетания высокопроизводительного масштабного и вертикально интегрированного производства с высоким уровнем зарплаты и низкими ценами на продукцию. Его нововведения широко копировались в других отраслях и странах, хотя автомобили Ford пользовались исключительной известностью, прежде всего, благодаря применению в них передовых технических достижений.

Достижения Форда способствовали процессу урбанизации, строительству дорог, развитию сельского хозяйства и сферы обслуживания, не говоря уже о промышленном производстве.

Оценка его личности и его деятельности по-прежнему вызывают много споров. Им восхищались скорее в развивающихся странах, чем в таких богатых традициями высококвалифицированного труда государствах, как Германия или Великобритания. В его способе использования паблисити было много не только смелости, но и откровенной корысти.

В первые годы после смерти его во многом основанная на интуиции практическая управленческая деятельность и методы внедрения инноваций активно критиковалась, но затем получили широкое признание у исследователей проблем менеджмента как неотъемлемая составляющая эффективного поведения руководителя.

А.Невинс и Ф.Хилл рассматривали его карьеру «как, возможно, наиболее впечатляющую и наверняка как самую удивительную в истории американской промышленности».

Основные принципы производства, сформулированные Г.Фордом гласят:

1. Не бойся будущего и не относись почтительно к прошлому. Кто боится будущего, т. е. неудач, тот сам ограничивает круг своей деятельности. Неудачи дают только повод начать снова и более умно. Честная неудача не позорна, позорен страх перед неудачей. Прошлое полезно только в том отношении, что указывает нам пути и средства к развитию.

2. Не обращай внимания на конкуренцию. Пусть работает тот, кто лучше справляется с делом. Попытка расстроить чьи-либо дела — преступление, ибо она означает попытку расстроить в погоне за наживой жизнь другого человека и установить взамен здравого разума господство силы.

3. Работу на общую пользу ставь выше выгоды. Без прибыли не может держаться ни одно дело. По существу в прибыли нет ничего дурного. Хорошо поставленное предприятие, принося большую пользу, должно давать большой доход и будет делать это. Но доходность должна получиться в итоге полезной работы, а не лежать в ее основе.

4. Производить — не значит дешево покупать и дорого продавать. Это скорее — покупать сырые материалы по сходным ценам и обращать их с возможно незначительными дополнительными издержками в доброкачественный продукт, распределяемый затем среди потребителей. Вести азартную игру, спекулировать и поступать нечестно — это значит только затруднять указанный процесс.

Несмотря на все ошибки, жизнь Генри Форда — выдающийся пример осуществления смелых и во многом позитивных перемен.

**Список использованных источников**

1. Борисов А.Б. Большой экономический словарь / А.Б.Борисов. - М.: Книжный мир, 2003. - 895 с.
2. Васильева Е.К. 50 знаменитых бизнесменов XIX - начала XX вв. / Е.К.Васильева, Ю.С.Пернатьев. - Харьков: Фолио, 2004. – 510 с.
3. Вощанова Г.П. История экономики: Учеб. пособие / Г.П.Вощанова, Г.С.Годзина. - М.: ИНФРА-М, 2007. – 255 с.
4. Ишутина Е. Генри Форд — человек, которого избрал успех / Е.Ишутина. – 2004. – Деловой мир. - №8. – С.16.
5. Клевалина Н. Генри Форд, король всея Америки / Н.Клевалина // Вокруг света. Рубрика «Люди и судьбы». – 2005. - №2. – С.22.
6. Сороко-Цюпа О.С. Мир в XX веке: Учеб. пособие / О.С.Сороко-Цюпа, В.П.Смирнов, А.И.Строганов. - М.: Дрофа, 2004. – 304 с.
7. Столяров Г. Места хватит для всех. Найджел Брэкенбери, управляющий директор и президент Ford в России / Г.Столяров // Ведомости. – 2008. - №35. – С.27.
8. Тучков В. Генри Форд - кризисный менеджер / В.Тучков // FinTimes.ru. – 2009. - №10. – С.17.
9. Форд Г. Моя жизнь, мои достижения. Сегодня и завтра / Г.Форд. - М.: АСТ, 2005. - 340 с.
10. Форд Г. Сегодня и завтра / Г.Форд. - М.: Альфа, 2000. – 300 с.
11. Шпотов Б.М. Генри Форд: жизнь и бизнес / Б.М.Шпотов. - М.: КДУ, 2005. - 384 с.
12. Википедия. Свободная энциклопедия. Форд Генри. Корпорация Ford Motor Company. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://ru.wikipedia.org
13. Энциклопедический ресурс «Рубрикон». Генри Форд. [Электронный ресурс]. Режим доступа: www.rubricon.com
14. Ford. Официальный сайт в России. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.ford.ru

1. Клевалина Н. Генри Форд, король всея Америки / Н.Клевалина // Вокруг света.  Рубрика «Люди и судьбы». – 2005. - №2. – С.22 [↑](#footnote-ref-1)
2. Форд Г. Моя жизнь, мои достижения. Сегодня и завтра / Г.Форд. - М.: АСТ, 2005. - 340 с [↑](#footnote-ref-2)
3. Шпотов Б.М. Генри Форд: жизнь и бизнес / Б.М.Шпотов. - М.: КДУ, 2005. - 384 с. [↑](#footnote-ref-3)