

image not found or type unknown



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.

Генри Форд (1863-1947) - основатель компании «Форд Мотор» и отец современной сборочной линии, применяемой в массовом производстве.

Сын фермера-иммигранта, получивший образование в сельской школе и овладевший азами механики, к началу 20-х годов прошлого века сумел стать полновластным хозяином индустриального гиганта, захватившего почти половину автомобильного рынка США и продававшего свою продукцию на всех континентах.

С момента основания «Форд Мотор» и до самой смерти Форд играл в ней руководящую роль благодаря недюжинной энергии, честолюбию, целеустремленности и властному характеру.

Генри Форд был важнейшей творческой силой того времени, обеспечившей создание массового высокопроизводительного сборочного конвейерного производства в целом, и развитие автомобильной отрасли и автомобилизации населения, в частности. Сумел предвидеть будущее автомобиля как массового средства передвижения.

Школа «научного менеджмента» явилась исторически первым направлением развития американской теории управления и именуется как «классическая» или «традиционная» школа. Важной заслугой школы научного управления было положение о том, что управлять можно «научно», опираясь на экономический, технический и социальный эксперименты, а также на научный анализ явлений и фактов управленческого процесса и их обобщение. Этот метод исследования впервые был применен к отдельно взятому предприятию американским инженером Ф. У. Тейлором, которого можно считать основоположником научного управления производством.

Научное управление наиболее тесно связано с работами Ф.У. Тейлора, Френка и Лилии Гилбрет и Генри Гантта. Эти создатели школы научного управления

полагали, что, используя наблюдения, замеры, логику и анализ можно усовершенствовать многие операции ручного труда, добиваясь их более эффективного выполнения. Первой фазой методологии научного управления был анализ содержания работы и определение ее основных компонентов.

Научное управление не пренебрегало человеческим фактором. Важным вкладом этой школы было систематическое использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности и объема производства.

Предусматривалась также возможность небольшого отдыха и неизбежных перерывов в производстве, так что количество времени, выделяемое на выполнение определенных заданий, было реалистичным и справедливо установленным. Это давало руководству возможность установить нормы производства, которые были выполнимы, и платить дополнительно тем, кто превышал установленный минимум. Ключевым элементом в данном подходе было то, что люди, которые производили больше, вознаграждались больше. Авторы работ по научному управлению также признавали важность отбора людей, которые физически и интеллектуально соответствовали выполняемой ими работе, они также подчеркивали большое значение обучения.

Научное управление также выступало в защиту отделения управленческих функций обдумывания и планирования от фактического выполнения работы. Тейлор и его современники фактически признавали, что работа по управлению - это определенная специальность, и что организация в целом выиграет, если каждая группа работников сосредоточится на том, что она делает успешнее всего. Этот подход резко контрастировал со старой системой, при которой рабочие сами планировали свою работу.

Концепция научного управления стала серьезным переломным этапом, благодаря которому, управление стало широко признаваться как самостоятельная область научных исследований. Впервые руководители-практики и ученые увидели, что методы и подходы, используемые в науке и технике, могут быть эффективно использованы в практике достижения целей организации.

В 1920 году, продав все, что не имело отношения к автомобилестроению, Генри Форд провел реконструкцию на фабрике. «Бездельников» из здания управления перевели в цеха. "Большое здание для управления, может быть, иногда и необходимо, но при виде его просыпается подозрение, что здесь имеется избыток

администрации", - заявил он при этом. Все служащие, не согласные вернуться к станку, были уволены. Внутренние телефоны между отделами отключены.

Г.Форд придумал девиз: «Поменьше административного духа в деловой жизни и побольше делового духа в администрации». Это означало, что работа низших менеджеров была сведена к учету, на предприятии отсутствовали организационные схемы и горизонтальные связи между отделами, были ликвидированы производственные совещания, не велось никакой «лишней документации», были отменены журналы нарядов. Гордо заявив, что статистикой не построишь автомобиля, Г. Форд упразднил статистику.

Создавая собственное предприятие с нуля, Генри Форд, как уже стало ясно, не пошел по общепринятому пути. Он применял собственные правила ведения бизнеса.

Основательная кадровая политика привела к тому, что на заводы «Ford» рабочие выстраивались буквально в очередь. Тем, кому удавалось получить место на конвейере и продержаться в весьма сложных условиях производства хотя бы полгода, уходить уже не хотелось. Бонусы - это модное сегодня средство удержания персонала, Генри Форд использовал еще в начале прошлого века: «Наша идея состояла в разделении прибыли. Участвовавшие в этом процессе были поделены на три категории:

- 1) женатых людей, которые жили со своей семьей и хорошо содержали ее;
- 2) холостых, старше 22 лет, с явно выраженными хозяйственными привычками;
- 3) молодых мужчин, ниже 22 лет, и женщин, которые служили единственной опорой для каких-нибудь родственников.

Доля каждого была различна. Прежде всего, рабочий получал свою справедливую плату, которая в то время была на 15% выше, чем обычный поденный заработок. Кроме того, он имел право на известную долю в прибыли. Она исчислялась на основании часового расчета и была согласована так, что тот, кто получал самую низкую почасовую оплату, имел право на высшую долю в прибыли, которая ему выплачивалась каждые две недели вместе с его обычными ставками. Так, например, рабочий, который зарабатывал 34 цента в час, получал, как долю в прибыли, 28,5 цента в час, т.е. дневной заработок в 5 долларов. Кто зарабатывал 54 цента в час, получил почасовую прибыль в 21 цент — его дневной заработок составлял 6 долларов».

Чисто утилитарный подход к менеджменту получил название "фордизма". Чтобы не быть голословной, процитирую самого основателя: «Величайшее затруднение и зло, с которым приходится бороться при совместной работе большого числа людей, заключается в чрезмерной организации и проистекающей отсюда волоките. На мой взгляд, нет более опасного призвания, чем так называемый организационный гений. Он любит создавать чудовищные схемы, которые, подобно генеалогическому дереву, представляют разветвления власти до ее последних элементов. Весь ствол дерева обвешан красивыми круглыми ягодами, которые носят имена лиц или должностей. Каждый имеет свой титул и известные функции, строго ограниченные объемом и сферой деятельности своей ягоды. Если начальник бригады рабочих желает обратиться к своему директору, то его путь идет через младшего начальника мастерской, старшего начальника мастерской, заведующего отделением и через всех помощников директора. Пока он передаст, кому следует то, что он хотел сказать, это, по всей вероятности, уже отошло в историю. Проходят шесть недель, пока бумага служащего из нижней левой ягоды в углу великого административного дерева доходит до председателя или президента наблюдательного совета. Когда же она счастливо протолкнулась до этого всемогущего лица, ее объем увеличился, как лавина, до целой горы критических отзывов, предложений и комментариев. Редко случается, что дело доходит до официального утверждения прежде, чем истек уже момент для его выполнения».

Бумаги странствуют из рук в руки, и каждый старается свалить ответственность на другого, руководствуясь удобным принципом, что «ум хорошо, а два лучше», - писал Г. Форд в своей книге «Моя жизнь, мои достижения».

Он видел предприятие, как «рабочее общение людей, задача которых - работать, а не обмениваться письмами». Одному отделу вовсе незачем знать, что происходит в другом. В своей компании он оставил только менеджеров низшего звена, которые отчитывались за произведенную их отделами продукцию. Никаких собраний и совещаний не проводилось: он считал их совершенно излишними. Чересчур сложная организационная структура, по мнению Генри Форда, вела к тому, что было непонятно, кто за что отвечает. Каждый должен был быть в ответе за доверенный ему маленький участок работы - то есть в управлении, он использовал организационный конвейер. Он тасовал мелких руководителей, тщательно следил, чтобы они не сваливали вину друг на друга. Не поощрял и дружеских отношений на работе, опасаясь того, что люди начнут покрывать ошибки товарища.

Далеко не все знают, что Генри Форд, который известен, прежде всего, как основатель американской автомобильной промышленности, является также

крупной фигурой в истории научного менеджмента. Успех, которого он достиг в бизнесе, во многом зависел от его теории, получившей название «фордизм».

По его мнению, задачу промышленности нельзя видеть только в удовлетворении надобностей рынка (хотя без этого никакая промышленность существовать не может), а необходимо так организовывать производственный процесс, чтобы, во-первых, можно было снизить цены на продукцию, а во-вторых, повысить оплату труда работников.

Генри Форд полагал, что правильная организация производства предполагает: замену ручного труда машинным, заботу о рабочих, заключающуюся в создании благоприятных условий труда (чистота в цехах, уют), а также повышение качества продукции и развитие сети сервисного обслуживания.

Он стремился расчленить процесс производства на мельчайшие операции, в результате которого движение изделий от одного работника к другому зависело бы лишь от скорости, с которой выполняется операция, собственно это и позволило ему снизить себестоимость продукции.

С точки зрения специалистов по менеджменту конца XX в., Генри Форд не был выдающимся инженером или предпринимателем, а скорее должен рассматриваться как незаурядный координатор и стремящийся к саморекламе «импресарио», умело воспользовавшийся многими существовавшими в то время тенденциями. Бессистемность многих его действий, предубеждения и нередко ревнивое и своевольное поведение признаются многими, в том числе и восхищающимися им людьми.

Однако при этом нельзя не упомянуть и о многих его инновациях, его гибкости в серьезных ситуациях, об отношениях с профсоюзами в последние годы жизни, а также и о том, что он был специалистом в своей области и сумел достичь в ней выдающихся результатов.

## **Список литературы**

1. Веснин В.Р. Менеджмент: учеб. – 3 изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Издательство Проспект, 2016. – 504с. (стр. 44-51)
2. Грачёва К.А., Захарова М.К., Одинцова Л.А. и др. Организация и планирование машиностроительного производства (производственный менеджмент): Учеб. для

студ. машиностроительных вузов; Под ред. Ю.В. Скворцова, Л.А. Некрасова.– М.: Высшая школа, 2016, - 470с. (стр. 203-213)

3. Грейсон Дж. Американский менеджмент на пороге XXI века. Пер. с англ. - М.: Экономика, 2017. 319с. (стр. 10-22, 46-54)

4. Грибов В. Д. Менеджмент. – М.: КноРус, 2017. – 280с. (стр. 11-13).

5. Дункан Джек У. Основопологающие идеи в менеджменте. – М.: Дело, 2016. – 272с. (стр. 52-56, 61-66).

6. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие/Н.И. Кабушкин. – 10-е изд., стер. – М.: Новое знание, 2007. – 336с. (стр. 54-67, 114-123)

7. Казначевская Г.Б. Менеджмент: учебное пособие для студентов вузов/Г.Б. Казначевская, И.Н. Чуев, О.В. Матросова. – Изд. 4-е. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 378 (1) с. – (Высшее образование), (стр. 168-175, 182-184).

8. Кравченко А.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. – 5-е изд. – М.: Академический проект: Трикста, 2005. – 560с. (стр. 80-84)

9. Ладенко И.С., Поляков В.Г. Интеллект управления и консультирование. Новосибирск: Наука, Сиб. отд., 2002. 176с. (стр. 33-37).