

УДК 658.5.011

СТИЛЬ ЛИДЕРСТВА Г.ФОРДА ПО МОДЕЛИ «ПУТЬ-ЦЕЛЬ»

Романова М.М.

студент,

ГБОУ АО ВО «Астраханский государственный архитектурно-строительный университет»,

г. Астрахань, Россия

Яновская Т.Э.

к.п.н., доцент,

ГБОУ АО ВО «Астраханский государственный архитектурно-строительный университет»,

г. Астрахань, Россия

Аннотация

Модель «путь-цель» Р. Хауса и Т. Митчелла акцентирует внимание на роли лидера в облегчении достижения целей и мотивации подчинённых. В статье представлен анализ стиля управления лидера-новатора Генри Форда по данной модели, делаются выводы о применяемых Г. Фордом стилях лидерства в зависимости от ситуации.

Ключевые слова: лидерство, модель лидерства «путь-цель» Р. Хауса и Т. Митчелла, ситуационный подход, стиль лидерства, Генри Форд.

G. FORD'S LEADERSHIP STYLE ACCORDING TO THE "PATH-GOAL" MODEL

Romanova M.M.

student,

*State autonomous educational institution of high education in Astrakhan region
"Astrakhan State University of Architecture and Construction"*

Astrakhan, Russia

Yanovskaya T.E.

PhD, Associate Professor,

State autonomous educational institution of high education in Astrakhan region

“Astrakhan State University of Architecture and Construction”

Astrakhan, Russia

Annotation

The path-goal model by R. House and T. Mitchell focuses on the role of the leader in facilitating the achievement of goals and motivating subordinates. The article presents an analysis of the management style of the innovative leader Henry Ford based on this model, and draws conclusions about the leadership styles used by G. Ford, depending on the situation.

Keywords: leadership, the "path-goal" leadership model by R. House and T. Mitchell, situational approach, leadership style, Henry Ford.

Вопрос эффективного лидерства остаётся одним из самых важных и актуальных в менеджменте. Актуальность связана с тем, что в условиях современного динамичного мира способность к эффективному лидерству является ключевым фактором успеха. Поэтому результаты исследований различных стилей управления знаменитых лидеров-новаторов полезны для практикующих менеджеров современности, помогая им лучше понять, какой лидерский стиль проявить в конкретной ситуации для получения определенного результата при решении конкретной задачи.

Цель данного исследования – выявление стилей управления такого яркого лидера-новатора как Генри Форд.

Ситуационная модель лидерства «путь-цель» Р. Хауса и Т. Митчелла утверждает, что эффективный лидер помогает подчиненным идти путём, Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМН ЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

ведущим к желаемой цели, выбирая один из четырех стилей поведения в зависимости от ситуации: директивный, поддерживающий, участвующий или ориентированный на достижения. В рамках того или иного лидерского стиля происходит взаимодействие между характеристиками последователей и организационными факторами, оказывающими влияние на восприятие мотивации последователями. В свою очередь, восприятие последователями ситуации и уровень мотивации последователей определяют их удовлетворенность работой, уровень выполнения работы и признание лидера [2, с. 45-47].

Для анализа ситуации в модели «путь-цель» предлагаются два типа ситуационных факторов: характеристики последователей и факторы организационной среды.

Рассмотрим характеристики последователей.

1. Вера в предопределённость результатов.

Исходной посылкой теории «путь-цель» является предположение, что подчинённые удовлетворены и производительны тогда, когда имеется жесткая связь между их усилиями и результатами работы, а также между результатом работы и вознаграждением [1, с. 25]. Согласно модели Хауса и Митчелла, поведение руководителя влияет на мотивацию, удовлетворенность и производительность труда подчиненных [3, с. 84]. Другими словами, от действий руководителя зависит состояние работников. Состояние руководителя, в свою очередь, зависит от того, насколько эффективно подчинённые выполняют свою работу.

По мнению Форда, когда лидер достойно оплачивает труд работников, те эффективно выполняют свою работу. Это положительно сказывается на результатах деятельности и благополучии всей компании [4, с. 123], что не может не удовлетворить её руководителя, ведь таким образом у него появляется возможность удешевить производство и нарастить прибыль.

Согласно модели «путь-цель», подчиненные будут максимально стараться, работая в команде с лидером, который облегчает достижение цели, уменьшая или устраняя препятствия, что в конечном итоге обеспечивает достижение желаемых результатов [2, с. 45]. Форд, как лидер, стремится предоставить рабочим хорошие условия труда и различными способами облегчить тяжёлую работу, тем самым удешевляя производство [4, с. 106]. Для этого он прибегает к автоматизации рабочего процесса, отрицая дешевизну ручного труда [4, с. 97]. Однако, несмотря на эти приспособления, большая часть рабочих операций весьма монотонна [4, с. 272-273].

Генри Форд отрицает место благотворительности в вопросе оплаты труда [4, с. 125]. Заработная плата в понимании данного лидера представляет собой вознаграждение рабочего пропорционально его вкладу в производство [4, с. 129]. Другими словами, чем больше усилий прилагает рабочий, тем эффективнее функционирует предприятие и тем больше величина заработной платы [4, с. 125-126].

Таким образом подтверждается положение 1 в характеристике последователей.

2. Склонность к подчинению.

В компании «Форд» большинство рабочих предпочитают выполнять работу, стоя за конвейером, чтобы быть под началом у других людей, которые будут отвечать за них и принимать решения. Мало людей хотят получить повышение ввиду большой нагрузки и ответственности [4, с. 105]. Тем самым подтверждается положение 2 в характеристике последователей.

3. Имеющиеся у последователей способности и опыт.

В книге Генри Форда прослеживается деление персонала на две категории, к работниками каждой из которых было разное отношение и предъявлялись разные требования.

1) рядовые рабочие, которые стоят за станком и выполняют монотонную работу, делая одно единственное движение [4, с. 112]. Это люди без образования

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

и знания английского языка [4, с. 87]. По мнению Форда, такие люди умеют работать, но не умеют думать [4, с. 103].

Исходя из текста книги, компания «Форд» по мере своего роста и развития перестала нуждаться в большом штате квалифицированных мастеров [4, с. 85-86]. Здесь при отборе персонала не учитывается прошлое сотрудников и имеющийся у них опыт. На предприятии Форда каждый должен начать снизу и в работе показать, на что способен, какими качествами обладает, чтобы в итоге занять в компании место, соответствующее его способностям и трудолюбию. Всё, что работнику необходимо для этого, -желание работать и умение понимать, что от него требуется [4, с. 87, с.103].

В компании «Форд» рядовые рабочие получают высокую заработную плату, но в то же время подвергаются жёсткому контролю со стороны компании за тем, на что рабочим тратится полученное вознаграждение. [4, с. 255]. Форд считает, что рабочий, как человек цивилизованный, должен содержать свой дом в чистоте и порядке, обеспечивать свою семью, обучать детей, удовлетворять жену [4, с. 133].

2) управленцы, начинавшие с низов карьерной лестницы и делом доказавшие свои способности [4, с. 104]. Это люди, занимающиеся творческой деятельностью и умеющие думать [4, с. 103]. По словам Форда, на работу в его компанию никогда не принимались сторонние эксперты [4, с. 102].

При необходимости, в компании Форда всегда найдутся профессионалы по различным специальностям [4, с. 118].

Лица, занимающие управленческие должности и желающие продвигаться вперёд по карьерной лестнице, получают «новое вознаграждение», т. е. вознаграждение в большем размере, нежели вознаграждение рабочих на конвейере [4, с. 104].

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что Форд при приеме в компанию не учитывает образование и предыдущий опыт работника. Значимым является только желание, с которым трудится работник в компании Форда, Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

получая соответствующее вознаграждение, и понимание, что он является частью компании. Таким образом подтверждается положение 3 в характеристике последователей.

Рассмотрим факторы организационной среды.

1. Содержание (круг обязанностей) и структура работ (насколько подробно ставят, описывают то, что должен сделать).

Относительно структуры работ, в компании «Форд» отсутствуют детальные инструкции и мелочные предписания [4, с. 116], но в то же время способы и приёмы всех имеющихся работ прозрачны для каждого работника [4, с. 105].

В компании «Форд» работа автоматизирована и доставляется к рабочим, которым остаётся лишь выполнять одно единственное движение [4, с. 88]. Помимо рядовых рабочих, выполняющих монотонные операции на конвейере, есть также технические специалисты, которые облегчают производство, а также квалифицированные рабочие и служащие, которые заняты экспериментальным производством, управляют техникой, конструируют станки и шаблоны деталей [4, с. 86-87].

Широко применяются принципы разделения и специализации труда. Каждый рабочий выполняет одну отдельную операцию, каждый управленец имеет свои обязанности и ответственность (бригадир отвечает за своих рабочих, начальник мастерской — за свою мастерскую и так далее) без отвлечения на что-либо ещё [4, с. 91, 100]. Кроме того, в компании «Форд» классифицируются работы по признаку важности и необходимого мастерства, и операции с точки зрения условий [4, 112-114]. Человек с любыми физическими возможностями сможет найти своё место в компании Генри Форда [4, с. 113].

В то же время Форд прибегает к ограничению пространства рабочих в целях экономии ресурсов. Каждый рабочий занимает столько места, сколько требует его рабочая операция, без возможности лишнего движения иного характера [4, с. 98].

Несмотря на сокращение рабочего пространства каждого рабочего, в компании «Форд» соблюдаются правила техники безопасности, необходимая вентиляция и всевозможные нормы санитарии. Форд тщательно подходит к отбору исправных и пригодных для эксплуатации техники и оборудования, тем самым следуя установленным нормам [4, с. 119].

К основной производственной деятельности своей компании Форд подходит серьёзно и ответственно, определяя ведущую роль качества продукции [4, с. 108].

Таким образом, в компании «Форд» наблюдается высокий уровень структурирования работы для категории рядовых рабочих, а представители другой категории осуществляют творческую деятельность и способны сами принимать ответственные решения. Тем самым подтверждается положение 1 в характеристике организационной среды.

2. Формальная система управления в организации. Компания «Форд» характеризуется отсутствием должностей и полномочий. Здесь совершенно нормально, что рабочий может напрямую обратиться к директору завода. Бездельников, использующих высокую должность во благо себе, а не производству, в компании «Форд» не терпят [4, с. 101]. Сам Генри Форд считает, что результаты работы предприятия определяются личной заинтересованностью в ней каждого работника, несмотря на его на должность [4, с. 102].

Говоря об отношениях начальника и рабочего, Форд делает акцент на отношениях взаимных уступок. Он считает, что они как партнёры должны вместе двигаться вперёд, вместе развиваться и расти на благо общей компании [4, с. 123, 255].

Так, сам Форд, исходя из личного опыта, «растит» творческих инженерных работников, поощряя их инициативу к созданию нового и усовершенствованию старого [4, с. 83]. В связи с этим в компании «Форд» постоянно происходят какие-либо изменения: совершенствуются технологии, улучшается оборудование,

внедряются новые способы производства [4, с. 93]. Другими словами, производство Форда не стоит на месте.

Таким образом, в компании «Форд» нет жёсткой иерархии власти со всеми присущими ей формальностями. Этим подтверждается положение 2 в характеристике организационной среды.

3. Культура группы (насколько доверительные отношения между сотрудниками и насколько успешно они могут работать вместе в команде).

По мнению Г. Форда, «дружелюбная атмосфера» в компании скорее принесёт вред, нежели пользу. Людей на предприятии должна объединять цель, ради которой оно функционирует, а не любовь работников друг к другу [4, с. 100, 257]. В компании Форда работники тесно не общаются между собой и при этом избегают плохих отношений и напряжённости в коллективе, тем самым соблюдая баланс [4, с. 118].

Г. Форд считает, что в большом бизнесе не только рядовые рабочие, но и управленцы теряются в массе себе подобных, что грандиозность такого бизнеса подавляет личность каждого из них. Однако, работая в команде, они создают великую компанию [4, с. 255-256].

Таким образом, Г. Форд отрицает необходимость дружеского рабочего климата для работы сотрудников в команде и гармоничного функционирования компании. Он признаёт первостепенную роль поставленной цели работы. Тем самым подтверждается положение 3 в характеристике организационной среды.

Практическое применение модели «Путь-цель» помогает менеджерам адаптировать свои стили управления к конкретной ситуации. Важно учитывать, что не результаты работы подчиненного должны определять выбор руководителем стиля, а наоборот — выбранный стиль должен способствовать улучшению качества выполнения работы [2, с. 48].

Генри Форд расценивает урезание зарплаты работников как снижение покупательной способности и сужение внутреннего рынка. Исходя из этого, он отрицает возвращение к старому принципу «обычной зарплаты» и намерен идти

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

только на её повышение с целью обеспечить всем причастным к промышленности достойное существование [4, с. 122]. Так, Форд устанавливает высокую минимальную ставку рабочих в 5 долларов за смену, и установление такой достойной заработной платы в конечном итоге привело к повышению мотивации и производительности труда рабочих, а также снижению производственных затрат [4, с. 150]. Данная ситуация позволяет говорить о Г. Форде как о директивном лидере, увеличивающем вознаграждение, в результате чего рабочими прилагается больше усилий.

Ведущая традиция компании «Форд» - всё можно сделать лучше, чем было. В связи с этим, Г. Форд принимает во внимание идеи, предложенные талантливыми работниками, которые помогут усовершенствовать производство [4, с. 105-106]. Он считает обязательным внимание к предложениям талантливых рабочих, способных отличиться, тем самым внушая уверенность в возможностях и способностях подчиненных достичь высокого уровня выполнения работы, проявляя себя как лидер, ориентированный на достижение.

Резюмируя вышесказанное, можно сделать вывод, что Г. Форд в зависимости от ситуации применяет различные стили лидерства: директивный и ориентированный на достижение. Такая комбинация стилей лидерства позволяет компании «Форд» эффективно работать и достигать большого успеха.

Библиографический список:

1. Безуглый Д.Л. Лидерство и управление командой: учебное пособие. / Д.Л. Безуглый – М: ВШЭ, 2007. - [Электронный ресурс] – Режим доступа - URL: <https://studfile.net/preview/10314715/> (дата обращения: 07.05. 2025)
2. Равино А. В. для студентов специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» заочной формы обучения / А. В. Равино. – Минск: БГТУ, 2014. – 84 с.
3. Рябцев А. Ю. Менеджмент: экономические аспекты управления: учеб. пособие / А. Ю. Рябцев, Т. Б. Загоруля; М-во образования и науки Рос. Федерации, Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург: [Изд-во Урал. гос. экон. ун-та], 2017. – 131 с.

4. Форд Г. Моя жизнь, мои достижения / Генри Форд; пер. с англ. Е. Кочерин, Н. Рудницкая. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 276 с.

Оригинальность 80%