

УДК 338.24:005.34
DOI 10.14258/epb202553

СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ГЕНРИ ФОРДА И ЕГО «ПРЕЕМНИКИ» В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ

А. З. Гусейнзаде

Азербайджанский государственный экономический университет (Баку, Азербайджан)

В свете быстрого развития современного бизнеса важно осмыслить долгосрочное наследие управленческих реформ, внедренных Г. Фордом в начале XX века. Эти реформы не только изменили промышленный ландшафт, но и оказали глубокое влияние на современные практики управления и лидерства. В статье проанализированы инновации, которые Г. Форд внес в управление, сосредоточившись на их долгосрочном воздействии. В частности, рассматривается его видение лидерства, которое сфокусировано на принципах эффективности, благополучия сотрудников и постоянных инноваций. Эти принципы хотя и сформулированы почти столетие назад, остаются актуальными для лидеров XXI века, отражая важность учета человеческого фактора и постоянного стремления к улучшению. В статье также обращается внимание на негативные аспекты подхода Г. Форда, которые продолжают вызывать дискуссии в современной эпохе. Эти аспекты включают в себя его авторитарный стиль управления, пренебрежение к индивидуальным потребностям сотрудников и проблемы в области социальной ответственности. Негативные характеристики Г. Форда напоминают о важности баланса между производительностью и гуманными аспектами управления в современном мире. В итоге предлагаем всестороннее понимание влияния управленческих и лидерских инноваций Г. Форда на современный бизнес, выделяя как их положительные, так и отрицательные аспекты, которые до сих пор оказывают влияние на наши организации и общество в целом.

Ключевые слова: Г. Форд, управленческие реформы, видение лидерства, авторитарный стиль управления, современные практики бизнеса, промышленный ландшафт.

HENRY FORD'S MANAGEMENT STYLE AND HIS “SUCCESSORS” IN MODERN TIMES

A. Z. Huseynzada

Azerbaijan State University of Economics (Baku, Azerbaijan)

In light of the rapid development of modern business, it is important to consider the long-term legacy of the managerial reforms implemented by Henry Ford at the beginning of the 20th century. These reforms not only altered the industrial landscape but also exerted a profound influence on contemporary management and leadership practices. The article analyzes the innovations H. Ford introduced in management, focusing on their long-term impact. Specifically, it examines his leadership vision, which is centered on principles of efficiency, employee welfare, and continuous innovation. Despite being formulated almost a century ago, these principles remain relevant for 21st-century leaders, reflecting the importance of considering the human factor and striving for continuous improvement. The article also draws attention to the negative aspects of Ford's approach that continue to provoke discussions in the modern era. These aspects include his authoritarian management style, disregard for individual employee needs, and challenges in social responsibility. Negative characteristics of H. Ford serve as a reminder of the importance of striking a balance between productivity and humane management aspects in today's world. Thus, the article comprehensively reveals the influence of Henry Ford's management and leadership innovations on modern business, delineating both their positive and negative aspects, which still influence our organizations and society as a whole.

Keywords: H. Ford, management reforms, leadership vision, authoritarian management style, modern business practices, industrial landscape.

Ведение. **Наследие Г. Форда в области управления и производства.** Г. Форд, основатель Ford Motor Company, сыграл ключевую роль в формировании основ современного менеджмента и производства. Его подход к управлению был одновременно новаторским и спорным, сочетая элементы производственной эффективности с жестким контролем над трудовыми отношениями. В начале XX века Г. Форд внедрил принципы массового производства, что привело к значительному снижению стоимости автомобилей и сделало их доступными для широкой аудитории. Однако, несмотря на успехи, его методы управления вызывали критику и противоречия, особенно в области трудовых отношений и социальной ответственности.

Г. Форд родился 30 июля 1863 года в округе Уэйн, штат Мичиган. С раннего возраста он проявлял интерес к механике и инженерии, что стало основой его будущей карьеры. В 16 лет он покинул родительский дом и начал работать механиком в различных мастерских, что дало ему практический опыт и знания в области машиностроения [1]. Г. Форд не имел формального высшего образования, однако его стремление к обучению и самосовершенствованию позволило ему освоить множество навыков. В 1891 году он устроился на работу в компанию Edison Illuminating Company, где быстро поднялся по карьерной лестнице до должности главного инженера. Этот опыт стал важным этапом в его жизни, так как именно здесь он начал разрабатывать свои идеи по созданию автомобиля. В 1896 году Форд построил свой первый автомобиль — «Quadricycle», который стал его первым шагом в мир бизнеса. Успех этого проекта вдохновил его на создание более совершенных моделей [2]. В 1903 году он основал Ford Motor Company, что стало поворотным моментом в его карьере и в истории автомобилестроения [3]. Г. Форд внедрил инновационные методы производства, включая конвейерный способ, что позволило значительно снизить стоимость автомобилей и сделать их доступными для широкой публики. Таким образом, ранние годы Г. Форда, его образование и опыт работы стали основой для его будущих достижений в бизнесе и революции в автомобильной промышленности [4]. Модель Т, представленная 1 октября 1908 года, стала революцией в автомобильном мире, будучи одной из первых машин с левосторонним рулевым управлением, что вскоре начали копировать все другие автопроизводители. Она была простой в управлении, легко и дешево ремонтировалась, а также предлагалась по крайне низкой цене — \$825 в 1908 году, что сделало ее доступной для большинства американских водителей [5]. Однако с годами, несмотря на огромный успех и по-

всеместное распространение, Ford оказался не готов к изменениям на рынке, где такие конкуренты, как General Motors, активно разрабатывали новые модели и внедряли современные технологии [6].

В 1903 году Генри Форд окончательно подорвал состояние профсоюзов, внедрив строгий контроль над производительностью и отказавшись от компромиссов с рабочими организациями. В то время как многие лидеры профсоюзов выступали за ограничение производительности для защиты рабочих мест, Г. Форд считал такие меры контрпродуктивными, утверждая, что производительность является неотъемлемым элементом экономического процветания. Чтобы подавить усилия по созданию профсоюзов, он назначил Г. Беннетта, бывшего боксера ВМФ, руководителем Службы безопасности, наделив его полномочиями применять принудительные меры для разрушения профсоюзной деятельности [7].

Наиболее печально известные столкновения произошли во время «Марша голодных на Форде» и «Битвы на виадуке» в марте 1937 года, когда силы безопасности противостояли членам профсоюза. Маршировавшие стремились представить Г. Форду 14 требований, включая возможности повторного трудоустройства, финансирование здравоохранения, прекращение расовой дискриминации, обеспечение топливом на зиму, прекращение слежки и вмешательства полиции, а также признание права рабочих на создание профсоюзов [8]. Несмотря на жертвы, эти события стали катализатором улучшения условий труда и повышения заработной платы для сотрудников Ford.

После затяжных переговоров в 1941 году Г. Форд согласился с требованиями и признал Объединенный профсоюз рабочих автомобильной промышленности (UAW) в качестве представителя рабочих. Забастовка голодных на Ford Motor Company остается ключевым моментом в истории рабочего движения, значительно повлияв на трудовые отношения и права рабочих в Соединенных Штатах, особенно в автомобильной промышленности [9].

Антисемитизм и контроверзии вокруг Г. Форда. Генри Форд стал не только известным промышленником, но и фигурой, окруженнной контроверзиями, особенно в отношении его взглядов на еврейский народ. В 1918 году Форд приобрел газету Dearborn Independent, которая стала платформой для распространения антисемитской пропаганды. Издание публиковало серию материалов под названием «Международное еврейство: проблема мира», наполненных оскорбительным и уничижительным содержанием, направленным против еврейской общины [10].

Несмотря на противоречивое наследие, влияние Г. Форда на бизнес и общество невозможно не-

дооценить. Имея огромное богатство и успех, он оставался скромным в своем поведении и часто одевался неформально. Примечательно, что его компании нанимали сотрудников из различных социальных слоев, представляющих около 62 национальностей, и активно трудоустраивали примерно 900 человек с ограниченными возможностями. Эти инклюзивные практики трудоустройства резко контрастируют с дискриминационными взглядами, распространяемыми через Dearborn Independent, подчеркивая сложность наследия Г. Форда [6].

Г. Форд и глобальная экспансия его компании. Видение Г. Форда выходило за рамки национальных границ, поскольку он выступал за глобальную экспансию своей компании, предвидя потенциал международной торговли как средства содействия мировому миру. В стремлении реализовать это видение Г. Форд участвовал в различных международных проектах, включая принятие предложения И. Сталина в 1929 году о создании автомобильного завода (НИАЗ, ныне ГАЗ) в Нижнем Новгороде [11, 12, 13].

Ford Motor Company была основана Г. Фордом 16 июня 1903 года и с тех пор значительно расширила свои масштабы, став одним из ведущих мировых производителей автомобилей. С самого начала компания стремилась к глобальной экспансии, что стало важной частью ее стратегии. В начале XX века Форд начал открывать заводы за пределами США, чтобы удовлетворить растущий спрос на автомобили. Одним из первых шагов в этом направлении стало открытие сборочных заводов в Европе, что позволило компании адаптироваться к местным рынкам и снизить затраты на транспортировку. В 1911 году был открыт завод в Великобритании, а позже — в других странах Европы [14]. К 1929 году Г. Форд успешно открыл автосалоны на шести континентах, охватывая такие страны, как Бразилия, Канада, США, Англия, Австралия, Франция, Мексика и Индия, среди прочих, укрепив свое глобальное присутствие. К 1932 году на долю компании Ford Motor приходилась треть мирового производства автомобилей [15].

На протяжении 1920-х годов Форд излагал свои идеи и убеждения в нескольких опубликованных работах. Его самая известная публикация, «Моя жизнь и работа», предлагала более широкий взгляд, представляя мир, где экономический и технологический прогресс мог бы преодолеть барьеры жадности, расизма и недальновидности. В этом видении международная торговля должна была развиваться за пределами колониальных или неоколониальных моделей, превращаясь в взаимовыгодное предприятие для всех наций. Влиятельные труды Г. Форда, включая «Сегодня и завтра», сформировали дискурс о глобальной экономике и проложи-

ли путь к обсуждению международного сотрудничества и развития [16].

В 1940-х годах, в разгар Второй мировой войны, компания Ford Motor Company была вынуждена адаптировать свои производственные мощности для нужд военной промышленности. Эта переориентация позволила компании не только выжить в условиях глобального конфликта, но и существенно укрепить свои позиции на мировом рынке. Несмотря на официальное нежелание Генри Форда вступать в войну, его компания продолжала вести бизнес с нацистской Германией, включая производство военного оборудования. Однако параллельно с этим Ford Motor Company также согласилась на производство авиационных двигателей для британского правительства. Интересно, что Г. Форд, оставаясь сторонником идеи о том, что международная торговля может предотвратить войны, долгое время противился вступлению Соединенных Штатов в конфликт. Он был убежден, что война является результатом деятельности жадных финансистов, стремящихся нажиться на человеческих жертвах. Когда началась Вторая мировая война, Г. Форд первоначально отказался сотрудничать с воюющими сторонами, особенно негативно относился к администрации Ф. Рузвельта, подозревая ее в намерении втянуть страну в конфликт. Тем не менее с вступлением США в войну в декабре 1941 года, Ford Motor Company официально поддержала военные усилия страны, и Г. Форд, осознав необходимость участия, перестроил компанию для масштабного производства военной техники. В этот период, среди прочего, компания была замешана в использовании труда военнопленных, что противоречило международным нормам, таким как Женевская конвенция 1929 года [17].

После окончания войны компания вновь сфокусировалась на расширении своего глобального присутствия, особенно на рынках Азии и Южной Америки. Это стратегическое решение стало ключевым фактором, позволившим Ford Motor Company не только выжить в условиях жесткой послевоенной конкуренции, но и утвердить свое лидерство на мировом рынке автомобилей.

Влияние фордизма на современную промышленность и менеджмент. Фордизм — это система организации производства и управления, основанная Г. Фордом в начале XX века, которая оказала значительное влияние на современную промышленность и менеджмент. Основные принципы фордизма включают массовое производство, стандартизацию, использование конвейерных технологий и высокую степень специализации труда. Менеджерское наследие Г. Форда имеет глубокое значение, выходящее за пределы автомобильной промышленности и формирующее более широкую

картину производства. Его новаторское внедрение конвейерного производства ознаменовало начало трансформационного периода в промышленном производстве. Применяя инновационные методы, Г. Форд способствовал массовому производству автомобилей, тем самым революционизируя производственные процессы и значительно сократив время и затраты на производство.

В современную эпоху лидеры многих стран черпают вдохновение из наследия Г. Форда, когда они ориентируются в сложной среде инноваций и перемен. Развивая возможности для прорывных технологий, устойчивых бизнес-практик и значимого социального воздействия, эти лидеры продолжают продвигать промышленную индустрию вперед. Делая это, они чтят дух инноваций Г. Форда, прокладывая новые пути к прогрессу и процветанию.

Г. Форд установил зарплату в 5 долларов в день и сократил рабочий день до восьми часов, подчеркивая важность благосостояния работников. Современные лидеры ценят благополучие сотрудников, предлагая конкурентоспособную зарплату, баланс между работой и личной жизнью, а также возможности для профессионального развития, чтобы привлечь и удержать таланты. Зарплата в 5 долларов в день для фабричных работников была значительным увеличением на тот момент. Эта новаторская практика помогла снизить текучесть кадров и повысить продуктивность. Повышение зарплаты, введенное Г. Фордом, способствовало росту среднего класса, установив прецедент для справедливых заработных плат и улучшения условий труда в производственной отрасли [15].

Инновации Г. Форда оказали значительное влияние на мировую экономику. Автомобильная промышленность стала основным двигателем экономического роста. Развитие этой отрасли привело к созданию рабочих мест, развитию инфраструктуры и значительному экономическому воздействию во многих странах. Массовое производство стало основой для многих современных производственных процессов. Благодаря внедрению конвейерного метода, компании смогли значительно увеличить объемы производства и снизить затраты. Это позволило сделать товары более доступными для широкой аудитории, что, в свою очередь, способствовало росту потребительского спроса. Стандартизация процессов и продукции также оказала глубокое влияние на управление качеством. Современные компании применяют принципы, основанные на фордизме, для оптимизации своих производственных процессов и повышения эффективности. Стандартизация позволяет не только улучшить качество продукции, но и упростить обучение сотрудников, что является важным аспектом в условиях быстро меняющегося рынка [15].

Специализация труда привела к созданию более эффективных рабочих мест, когда каждый сотрудник выполняет конкретные задачи. Это повысило производительность и снизило время на выполнение операций. В современных организациях наблюдается тенденция к внедрению гибких рабочих групп, которые могут адаптироваться к изменениям в производственном процессе, сохраняя при этом принципы специализации. Г. Форд был убежденным сторонником командной работы. Он твердо верил в силу синергии и был известен тем, что назначал задачи в зависимости от сильных сторон своих сотрудников. Всем работникам поощрялись идеи, что способствовало созданию инклюзивной и совместной рабочей среды. Применение решений по управлению командами в современном бизнесе является одним из результатов этого подхода [18].

Хотя Г. Форд и стал символом инноваций в производстве и управления, его подходы имеют определенные ограничения, которые могут не соответствовать современным ценностям и ожиданиям. Г. Форд был известен своим негативным отношением к профсоюзам, что вызывало критику и недовольство среди рабочих. В современном бизнесе важность сотрудничества с профсоюзами и уважение прав работников стали ключевыми аспектами успешного управления. Игнорирование этих факторов может привести к конфликтам и снижению морального духа сотрудников. Стиль управления Г. Форда был довольно авторитарным, что не всегда соответствует современным тенденциям к более горизонтальным структурам управления. Современные организации стремятся к большей гибкости и вовлеченности сотрудников в процесс принятия решений, что способствует инновациям и повышению удовлетворенности работников. Хотя принципы массового производства и эффективности, внедренные Г. Фордом, остаются актуальными, современный бизнес также акцентирует внимание на устойчивом развитии и социальной ответственности. Подходы, ориентированные исключительно на производительность, могут игнорировать важные аспекты, такие как экология и благосостояние общества [15].

Г. Форд создал мощную систему маркетинга и распространения, благодаря которой автомобили компании стали популярны почти в каждом городе Северной Америки. Его дилеры не только продавали машины, но и активно популяризировали саму идею автомобилизма, создавая местные автоклубы и мотивируя людей исследовать окружающий мир на своих автомобилях. Но, несмотря на всю эту активность, Г. Форд сопротивлялся изменениям, что в конечном итоге стало серьезным недостатком.

К 1913 году Г. Форд внедрил конвейерную сборку, что позволило значительно увеличить объем производства. Тем не менее его настойчивое не желание модернизировать модель Т привело к тому, что компания постепенно начала терять позиции на рынке. General Motors (GM) под руководством А. Слоуна внедрила стратегию «ценовой лестницы», предлагая автомобили на любой кошелек, что позволило GM быстро завоевать лидерство на рынке. Г. Форд же упорно сопротивлялся как разработке новых моделей, так и идее рассрочки платежей, что также негативно сказалось на его рыночных позициях. В середине 1920-х годов, несмотря на усилия компании Ford и создание новых производственных мощностей для выпуска следующей модели, GM продолжала наращивать свое влияние, предлагая покупателям разнообразие и стиль, что стало новым стандартом в автомобильной промышленности. Г. Форд, придерживавшийся традиций и не всегда осознававший важность новых тенденций, столкнулся с серьезными трудностями, что в конечном итоге привело к снижению рыночной доли и прибыльности компании [19].

Таким образом, несмотря на то, что идеи Г. Форда о видении бизнеса, инновациях и эффективности могут служить источником вдохновения для современных лидеров, важно учитывать и адаптировать их к текущим реалиям и ценностям, чтобы избежать недостатков, связанных с его подходами. Хотя стиль руководства Г. Форда имел некоторые ограничения и аспекты, не соответствующие современным ценностям и ожиданиям (например, его подход к профсоюзам), его основные принципы видения бизнеса, инноваций, эффективности и благосостояния сотрудников могут служить источником вдохновения для современных лидеров.

Сравнительный анализ стилей управления Г. Форда и И. Маска в контексте цифровой трансформации. Г. Форд и И. Маск — это выдающиеся фигуры в мире бизнеса, которые внесли значительный вклад в развитие своих отраслей. Несмотря на различия в эпохах и стилях управления, между ними можно найти множество сходств. Ч. Мауро утверждает, что между Г. Фордом и И. Маском существует много параллелей, и не только в области автомобилестроения. В плане стиля управления и интуитивного принятия решений И. Маск широко известен как современный Г. Форд. Оба человека считаются пионерами в современном производстве автомобилей. По мере роста успеха Г. Форда в автомобильной промышленности он расширил свои интересы за пределы автомобилестроения, включив социальное проектирование через приобретение медийных активов, таких как газета Dearborn Independent. Под руководством Г. Форда газета стала национально распространяемой и широко чи-

таемой, достигнув пика в более чем 700 000 платных подписчиков. Многие сверхбогатые личности также приобрели медийные активы. Интересно наблюдать, как успешные владельцы бизнеса используют такие приобретения для перехода от автомобилестроения к социальному проектированию, что схоже с траекториями И. Маска и Г. Форда [20].

Г. Форд был известен своим прямым общением с общественностью. Он часто писал статьи, брошюры и книги, чтобы эффективно донести свои идеи и инновации. И. Маск также напрямую взаимодействует с публикой через Twitter и другие платформы, используя социальные медиа для того, чтобы делиться обновлениями о своей компании, проектах и личных мыслях, тем самым устанавливая связь с глобальной аудиторией.

Оба лидера стремились создать сильный личный бренд, который ассоциируется с их компаниями. Г. Форд использовал свою личность и инновации для продвижения бренда Ford, а Илон Маск делает то же самое для Tesla и SpaceX. Личные достижения и смелые действия способствовали укреплению репутации их компаний. Г. Форд использовал свои писательские способности и медийное присутствие, чтобы влиять на общественное мнение об автомобилях и массовом производстве, помогая создать позитивный имидж продуктов и идей своей компании. Аналогичным образом И. Маск использует социальные медиа для формирования общественного мнения, особенно в отношении электрических автомобилей, космических исследований и чистой энергии. Его публикации часто отражают его видение будущего и вклад его компаний в его реализацию.

И. Маск, как и Г. Форд, демонстрирует способность к решению глобальных проблем. Г. Форд активно участвовал в производстве военной техники во время Второй мировой войны, а И. Маск предложил решения для борьбы с COVID-19. Это показывает их стремление использовать свои ресурсы и влияние для решения значимых мировых проблем. Хотя Г. Форд делал спорные заявления и высказывал сильные мнения по различным темам, что вызывало общественные дебаты, твиты и публичные заявления И. Маска также иногда бывают спорными, что приводит к юридическим и общественным проблемам. Его непредсказуемый стиль общения порождает споры и контроверзии.

Конечно, наследие Г. Форда продолжает жить как в положительном, так и в отрицательном аспектах. Интересно, что близость Г. Форда к нацистской Германии была сравнена Slate с «теплыми отношениями И. Маска с самыми плохими людьми своего времени». Д. Циппер утверждает, что после того как И. Маск приобрел Twitter, он участвовал в «дружеских перепалках» с ключевыми союз-

никами В. Путина, такими как многочисленные перепалки в Twitter с бывшим российским премьер-министром Д. Медведевым. Примечательно, что И. Маск встретился с Президентом России В. Путиным и выразил готовность стать фактическим его послом, предложив конкретные пророссийские условия для разрешения войны в Украине в октябре 2022 года.

Согласно некоторым сообщениям, якобы занятые И. Маском взломали телефон сотрудника и отслеживали его сообщения, в то время как сам И. Маск, якобы являясь ярым противником профсоюзов, препятствовал попыткам работников Tesla создать профсоюз и инициировав расследование по поводу профиля или группы сотрудника в Facebook. Здесь также можно провести негативные параллели между Г. Фордом и И. Маском [21].

Несмотря на различия в медийной среде их эпох, как Г. Форд, так и И. Маск осознавали силу прямого общения и взаимодействия с общественностью. Они стремились формировать и влиять на общественное мнение, а также продвигать свои взгляды через взаимодействие с медиа. Хотя их сти-

ли общения могут различаться из-за технологических достижений, основная стратегия социального активизма остается ключевым сходством между этими влиятельными личностями.

Заключение. Последствия управленческих реформ Г. Форда были трансформирующими не только для его собственной компании, но и для более широкой бизнес-среды и управления. Влияние Г. Форда и его преемников на современный мир управления и производства сложно переоценить. Инновации, внедренные Г. Фордом, сформировали основы современных производственных процессов, которые продолжают совершенствоваться и адаптироваться в зависимости от экономических и социальных условий. Сегодняшние лидеры и менеджеры могут многому научиться из наследия Г. Форда, но также должны учитывать уроки его ошибок, чтобы строить более устойчивые и этически ответственные бизнес-модели. В заключение, исследование управленческих практик Г. Форда и его преемников позволяет сделать вывод о необходимости балансирования между инновациями, эффективностью и социальными обязательствами в современном мире.

REFERENCES

1. The Henry Ford. Henry Ford: A life, a legacy. The Henry Ford Museum, 2008. URL: <https://web.archive.org/web/20081024223215/http://www.hfmvg.org/exhibits/hf/default.asp> (date of access: 19.06.2025).
2. The Henry Ford. The quadricycle. The Henry Ford Museum, 2010. URL: <https://web.archive.org/web/20100615125140/http://hfmvg.org/exhibits/showroom/1896/quad.html> (date of access: 19.06.2025).
3. The Henry Ford Heritage Association. Henry Ford. The Henry Ford Heritage Association, 2012. URL: <https://web.archive.org/web/20120829193220/http://hfha.org/HenryFord.htm> (date of access: 19.06.2025).
4. Gunderson A. The great leaders series: Henry Ford, founder of Ford Motor Company. Inc., 2009. URL: <https://www.inc.com/30years/articles/henry-ford.html/> (date of access: 19.06.2025).
5. Bak R. Henry and Edsel: The creation of the Ford empire. Wiley, 2003. Pp. 54–63.
6. Zipper D. Elon Musk went from being like Henry Ford in a good way to a bad way. Slate, January 2023. URL: <https://slate.com/technology/2023/01/elon-musk-henry-ford-twitter-history-nazis.html> (date of access: 19.06.2025).
7. Wilson A. The rise and fall of Harry Bennett. Automotive News, 2003. URL: <https://web.archive.org/web/20200223004505/www.autonews.com/article/20030602/SUB/306020843/the-rise-and-fall-of-harry-bennett/> (date of access: 19.06.2025).
8. Sugar M., Fagan G. A. (eds.). The Ford Hunger March. Berkeley, CA: Meiklejohn Civil Liberties Institute, 1980.
9. Coleman K. On this day in 1941: UAW levels strike against Ford Motor Co. Michigan Advance, 2021. URL: <https://michiganadvance.com/> (date of access: 19.06.2025).
10. Anti-Defamation League. The international Jew: 1920s antisemitism revived online. ADL, 2017. URL: <https://www.adl.org/resources/backgrounder/international-jew-1920s-antisemitism-revived-online/> (date of access: 19.06.2025).
11. Bold Business Staff. Bold leader spotlight: Henry Ford, captain of industry. Bold Business, 2019. URL: <https://www.boldbusiness.com/human-achievement/bold-leader-spotlight-henry-ford-captain-of-industry/> (date of access: 19.06.2025).
12. Flanigan J. Soviets failing a lesson taught by Henry Ford. Los Angeles Times, 1988. URL: [https://www.latimes.com/archives/la-xpm-1988-12-07-fi-913-story.html/](https://www.latimes.com/archives/la-xpm-1988-12-07-fi-913-story.html) (date of access: 19.06.2025).

13. Melnikova-Raich S. The Soviet problem with two «unknowns»: How an American architect and a Soviet negotiator jump-started the industrialization of Russia, Part II: Saul Bron. IA. The Journal of the Society for Industrial Archeology, 2011, 37 (1/2), pp. 5–28. URL: <https://gwern.net/doc/Economics/2011-melnikovaraich.pdf> (date of access: 19.06.2025).
14. Wilkins M., Hill F. E. American business abroad: Ford. Harvard University Press, 1964.
15. Dassbach C. H. A. The social organization of production, competitive advantage and foreign investment: American automobile companies in the 1920s and Japanese automobile companies in the 1980s. Review of International Political Economy. 1994. 1 (3). Pp. 489–517. URL: <http://www.jstor.org/stable/4177121> (date of access: 19.06.2025).
16. Ford H., Crowther S. My life and work. Garden City, N. Y., 1926.
17. Wallace M. The American axis: Henry Ford, Charles Lindbergh, and the rise of the Third Reich. St. Martin's Press, 2003. URL: <https://archive.org/details/americanaxis00maxw> (date of access: 19.06.2025).
18. Dudziak W. Leadership lessons: Henry Ford — Creator of modern automotive. Medium, 2022. URL: <https://medium.com/leaders-manual/leadership-lessons-from-henry-ford-f773b92e855c/> (date of access: 19.06.2025).
19. Nevins A., Hill F. E. Ford: Expansion and challenge, 1915–1933. New York, 1957.
20. La Vanguardia. El mundo que creó Henry Ford. La Vanguardia, 2021. URL: <https://www.lavanguardia.com/historiayvida/historia-contemporanea/20210307/6263083/mundo-creo-henry-ford.html> (date of access: 19.06.2025).
21. Risen J. Henry Ford, Elon Musk, and the dark path to extremism. The Intercept, 2022. URL: <https://theintercept.com/2022/12/20/elon-musk-henry-ford-extremism/> (date of access: 19.06.2025).

Поступила в редакцию: 26.06.2025.

Принята к печати: 17.10.2025.