

## ЮБИЛЕИ

### **ВКЛАД Б. З. МИЛЬНЕРА В РАЗВИТИЕ НАУКИ УПРАВЛЕНИЯ**

**К 75-летию со дня рождения Бориса Захаровича Мильнера**

***А. Г. ПОРШНЕВ***

*Государственный университет управления*

Статья приурочена к 75-летию со дня рождения главного научного сотрудника Института экономики РАН, заведующего кафедрой организации управления ГУУ, заслуженного деятеля науки и техники РФ Бориса Захаровича Мильнера. В ней изложены основные научные положения, разработанные профессором Мильнером, дана оценка его деятельности по организации фундаментальных и прикладных научных исследований в области управления.

Доктор экономических наук, профессор Борис Захарович Мильнер широко известен в нашей стране как крупный ученый, один из основателей российской научной школы управления, с трудами которого хорошо знакомы несколько поколений научных работников, руководителей предприятий и организаций, аспирантов и студентов. Он автор 20 монографий и около 350 статей по организации и управлению производством. Крупными событиями последних лет в научной жизни страны стал выход в свет его учебника «Теория организации», выдержавшего уже четыре издания, и первой в России монографии «Управление знаниями».

Печатные труды и научная деятельность Б. З. Мильнера в области управления получили широкое международное признание. Он является членом ряда зарубежных и рос-

сийских академий и ассоциаций: Всемирного совета по научному управлению (CIOS), Американской академии управления; Международной академии управления (Испания), Итальянской академии наук и искусств, Финской академии технических наук, Американской ассоциации управления, Экономической академии «Евразия», Российской академии естественных наук, Международной академии информатизации.

Более 40 работ Б. З. Мильнера, в том числе 6 книг, изданы за рубежом (в 14 странах). Он является членом редколлегий ряда российских и зарубежных научных журналов по экономике и управлению. Приглашается для чтения лекций в ведущие университеты США, Англии, Франции, Италии, Бельгии, Швеции, Японии, Финляндии и других стран. Среди них такие лидеры

бизнес-образования, как Слоуновская школа управления (США), Лондонская школа экономики (Англия), Университет Боккони (Италия), Высшая национальная техническая школа (Франция). Профессор Мильнер выступал в разные годы с докладами от СССР на Всемирных конгрессах по управлению в Мюнхене (Германия), Дели (Индия), Токио (Япония), Каракасе (Венесуэла), Нью-Йорке (США). В настоящее время он продолжает активно заниматься международной деятельностью, принимая участие в подготовке и проведении конференций, семинаров, круглых столов по управлению, в том числе посвященных подготовке профессиональных менеджеров. Среди них следует отметить Глобальный форум по управленческому образованию в 2002 г. в Бангкоке (Таиланд), первую конференцию Европейского фонда развития менеджмента (efmd) по высшему управленческому образованию в 2003 г. в Москве.

Высшие учебные заведения страны, осуществляющие подготовку специалистов по управлению, постоянно широко используют монографии, учебники, учебные пособия, статьи профессора Б. З. Мильнера по ключевым управленческим дисциплинам: теории организации, менеджменту, организационному поведению, разработке управленческих решений и др. По многим разделам современной науки управления в программах обучения менеджеров, аспирантов и студентов работы Б. З. Мильнера занимают основополагающее место.

Б. З. Мильнер родился 10 ноября 1929 г. на Украине в г. Черкассы. Его незаурядные способности и тяга к знаниям проявились очень рано. Окончив школу с золотой медалью, он поступил во Всесоюзный заочный юридический институт, который окончил в 1950 г. Параллельно он учился на дневном отделении машиностроительного факультета Московского инженерно-экономического института им. С. Орджоникидзе, который окончил в 1953 г.

После института он в течение шести лет по распределению трудился на Климовском

машиностроительном заводе в Московской области. Работая на заводе и приобретая необходимый практический опыт в области нормирования, организации труда и производства, он в это же время начал преподавать в Московском техникуме электротехнической промышленности. Написал и издал учебник для техникумов по экономике и организации машиностроительного производства. Одновременно работал над диссертацией по проблемам экономии труда на вспомогательных работах в машиностроении, которую защитил в 1959 г. По результатам диссертационного исследования была опубликована его первая монография «Экономия труда на вспомогательных работах в машиностроении» [Мильнер, 1961].

Затем Борис Захарович переходит на работу в журнал «Социалистический труд». В сфере его внимания находятся такие проблемы, как организация и нормирование труда, организация вспомогательного производства, управление предприятием. Тогда же вызревает замысел докторской диссертации, посвященной нормированию и планированию обслуживания производства в целом, которую он защитил в 1964 г. в 35-летнем возрасте. Его монография «Нормирование работ по обслуживанию производства» [Мильнер, 1964], опубликованная после защиты докторской диссертации, выдержала два издания.

В 1959 г. Б. З. Мильнера приглашают в Московский институт народного хозяйства им. Г. В. Плеханова, где он был сначала доцентом, а затем профессором кафедры экономики и организации предприятий. В это время по всей стране организуются совнархозы, и Борис Захарович создает в МИНХ крупную исследовательскую структуру — Центральную научно-исследовательскую лабораторию экономики и организации производства Совнархоза РСФСР (ЦНИЭЛ), которую он возглавлял около семи лет. Это был междисциплинарный коллектив, в котором плодотворно трудились почти 250 ученых. Среди них были такие известные деятели, как С. Е. Каменицер,

А. М. Бирман, Л. И. Итин, Л. И. Евенко и другие, осуществлявшие руководство исследованиями по узловым проблемам развития экономики.

Помимо научных исследований ЦНИЭЛ координировала деятельность 60 лабораторий экономики и организации производства, которые возникали при совнархозах в различных краях и областях России. Много было сделано и для реорганизации управления промышленностью в нашей стране. Лаборатория занималась конкретными проектами по внедрению современных форм и методов организации производства в машиностроении, энергетике, металлургии, отраслях легкой промышленности.

К началу 60-х гг. XX столетия в Советском Союзе сложились объективные и субъективные предпосылки формирования в рамках экономических наук специального научного направления, связанного с изучением закономерностей, принципов, методов, технологий управления производством, т. е. науки управления.

Объективные факторы были связаны с растущими потребностями предприятий промышленности и других отраслей народного хозяйства, которых не удовлетворяли результаты исследований таких традиционных тогда научных направлений, как экономика промышленности и организация производства, так как они не исследовали глубинные отношения управления, которые складывались на различных уровнях системы управления народным хозяйством. Вместе с тем хозяйственная практика испытывала потребность в специалистах-управленцах, которые могли бы профессионально осуществлять руководство производством. В конце 1960-х гг. в стенах Московского инженерно-экономического института им. С. Орджоникидзе, выпускником которого был Б. З. Мильнер, под руководством ректора О. В. Козловой была создана первая в стране кафедра управления производством и издан первый учебник по управлению.

В эти годы Б. З. Мильнера пригласили на работу во вновь организованный Институт

США и Канады Академии наук СССР. Здесь он сначала создал сектор, а затем и отдел, занимавшийся проблемами управления. Задача отдела состояла в том, чтобы не только изучать опыт управления в США и других странах мира, но и применять его в условиях нашей страны. По результатам исследований в 1970–1980-е гг. Б. З. Мильнер подготовил и опубликовал несколько монографий, обобщавших зарубежный опыт управления и получивших широкую известность. Среди них такие фундаментальные работы, как «США: современные методы управления» [Мильнер, 1971], «Американские теории управления» [Мильнер, 1978], «Японский парадокс» [Мильнер, 1985]. В этих книгах были рассмотрены новые методы и механизмы, используемые в управлении компаниями в промышленно развитых странах, ориентированные на современные технологии и эффективное ведение бизнеса: современные организационные структуры, горизонтальные координационные связи, методы принятия управленческих решений, использование человеко-машинных систем в управлении производством, методы и формы подготовки профессиональных менеджеров, этические нормы и правила.

Под руководством Бориса Захаровича ученые института работали над крупными проектами, реализуемыми в нашей стране. Были разработаны и внедрены структуры управления нового типа на «КамАЗе», в объединениях «Электросила», «Уралэлектротяжмаш», «Ивтекмаш» и ряде других. За разработку и реализацию проекта по созданию системы управления «КамАЗом» Б. З. Мильнер был награжден орденом «Знак Почета».

В развитых странах мира в 1960–1970-е гг. были развернуты исследования в области системного анализа социально-экономических процессов и процессов управления. Возникла объективная необходимость создания института системного анализа в нашей стране. Борис Захарович, являвшийся заместителем председателя Комитета по системному анализу при Президиуме АН СССР и заместителем председателя Совета

по Комплексной программе научно-технического прогресса СССР при Президиуме АН СССР, был приглашен в группу, в которую входили ученые разных отраслей знаний. Вместе с Д. М. Гвишиани, С. С. Шаталиным, С. В. Емельяновым он занимался созданием Всесоюзного научно-исследовательского института системных исследований (ВНИИСИ). Когда в 1976 г. Институт системных исследований был образован, Бориса Захаровича пригласили на должность заместителя директора по научной работе. В это же время он участвовал в создании Международного института прикладного системного анализа в Вене (IIASA), объединившего исследователей из 17 стран, где был председателем Программного комитета и руководителем проекта «Управление научно-техническим прогрессом».

Существенным вкладом в развитие теоретических основ управления в эти годы явилась разработка Б. З. Мильнером методологии системного подхода к организации управления, ориентированной на практическое применение в разных сферах экономики [Мильнер, Евенко, Раппопорт, 1983]. В рамках данного подхода по-новому рассматривается как само содержание, так и процедура построения структуры управления, создан методический аппарат поиска, проработки, обоснования организационных решений. На практике это нашло широкое применение при формулировании конечных целей деятельности организаций, системном рассмотрении организационных механизмов, систематизации их характеристик, многофакторной оценке требований к системе управления. Важным научным результатом явилась реальная возможность перехода от рассмотрения частных моделей состояния или развития объектов управления к установлению взаимосвязи и взаимодействия моделей, к сложным процессам функционирования систем, отображению взаимовлияния и взаимозависимости многих факторов — экономических, социальных, правовых, организационных, психологических, информационных и др.

В этой связи был предложен новый подход к формированию организационных структур управления, в корне отличающийся от создания единообразных «типовых структур» и предусматривающий структуризацию целей, экспертно-аналитические разработки, организационное моделирование. На базе исследований, проведенных группой ученых ведущих научно-исследовательских институтов страны под руководством Б. З. Мильнера, в рамках предложенного подхода в 1978 г. были разработаны и для использования в масштабах всей страны утверждены Государственным комитетом по науке и технике (ГКНТ) «Общепромышленные научно-методические рекомендации по формированию организационных структур управления объединениями и предприятиями». Их применение позволило существенно повысить уровень научной обоснованности и эффективность используемых организационных механизмов при проектировании организационных структур управления.

Большое место в научной деятельности Б. З. Мильнера занимает теоретическая разработка проблем организации горизонтальных связей, координационного, межотраслевого и межфункционального управления, в особенности управления программами разных типов — общегосударственными, региональными, научно-техническими и др. Предложены многообразные организационные формы программно-целевого управления, обеспечивающие основные взаимосвязи в управлении — между плано-распорядительными и исполнительными функциями, производителями и потребителями, отраслевым и территориальным управлением, между звеньями единых производственно-технологических комплексов, между элементами целевых программ. Ключевое значение имеет детальная проработка механизмов сочетания вертикальных и горизонтальных связей в матричных структурах, которые сводят к минимуму отрицательные последствия многоуровневого линейного подчинения, ускоряют принятие решений и способствуют

повышению ответственности за их содержание и результаты.

В своей известной работе «Организация программно-целевого управления» [Мильнер, 1980] профессор Мильнер всесторонне рассматривает разнообразные формы программно-целевого управления и показывает, что они могут и должны оказать большое воздействие на ускорение реализации научно-технических программ, на сокращение цикла прохождения новых технологий «от идеи до внедрения», на существенное усиление связи между наукой и производством. Практически нет таких сфер деятельности, где бы рационально построенное программно-целевое управление не оказывало положительного влияния на повышение эффективности при достижении конечных результатов.

Говоря о прикладной стороне проведенных разработок, следует отметить опыт программно-целевого управления, накопленный в период хозяйственного освоения зоны БАМа, развития Западно-Сибирского нефтегазового комплекса, формирования энергопромышленных комплексов Ангаро-Енисейского региона, включая Канско-Ачинский топливно-энергетический комплекс. Вместе с группой ученых Б. З. Мильнер выпускает книгу «Управление территориально-производственными комплексами и программами их создания» [Мильнер и др., 1985], где анализируются методы управления промышленными узлами и региональными комплексами, способы освоения ресурсов крупных территорий и т. п.

В течение 15 лет с 1986 по 2000 г. Борис Захарович Мильнер являлся первым заместителем директора Института экономики РАН. При его непосредственном участии осуществлялись работы по подготовке экономических реформ в стране. Он проводил исследования по перестройке системы управления народным хозяйством на разных уровнях — от предприятия до высших звеньев экономики, включая крупные промышленные комплексы, регионы, федеральный уровень. Занимался вопросами использования

научных принципов в организации государственного управления. В книге «Реформы управления и управление реформами» обобщены разработки, касающиеся государственного управления на отраслевом и межотраслевом уровнях [Мильнер, 1994].

В условиях перехода на рыночные методы ведения хозяйства важное значение приобретали вопросы управления различными видами собственности. Борис Захарович проводил исследование влияния форм собственности на изменение организации управления. В этой связи разрабатывались материалы, касающиеся специфики управления предприятиями с государственной, частной, смешанной формами собственности, акционерными обществами. Изучались методы адаптации предприятий к новым условиям, предпосылки и механизмы создания интеграционных структур — объединений разных типов, консорциумов и конгломератов. Много внимания в его работах уделялось организации и методам управления малыми предприятиями. Разработанные рекомендации по организации малого бизнеса были приняты к реализации правительством Москвы. Много принципиально новых организационных решений было заложено в проекты систем управления «Газпрома» и других крупных организаций.

В течение 45 лет Б. З. Мильнер занимается преподавательской деятельностью, читая лекции по организации производства и управления на предприятиях, управления экономикой, теории организации. Он преподавал в таких институтах, как Московский институт народного хозяйства им. Г. В. Плеханова, Московский государственный университет, Академия народного хозяйства при Правительстве РФ, заведовал кафедрой Международного университета в Москве. Продолжая работать в Институте экономики РАН, в последние шесть лет он возглавляет кафедру организации управления в Государственном университете управления, выпускником которого является сам.

За 45 лет научно-педагогической деятельности Б. З. Мильнер подготовил около

70 аспирантов. Среди его учеников — известные ученые, руководители научных организаций, органов государственной власти, промышленных предприятий, видные общественные деятели.

Созданная в рамках сотрудничества Государственного университета управления и Российской академии наук и возглавляемая Борисом Захаровичем кафедра ведет активную работу по подготовке аспирантов и студентов, обеспечивая базовую специализацию выпускников вуза и научно-педагогических кадров. По его инициативе выпущен первый в стране коллективный российско-американский учебник «Управление современной компанией» с участием видных специалистов по управлению России и США [Мильнер, Лиис, 2001].

Руководство крупными проектами по созданию современных эффективных систем управления, осуществляемое Б. З. Мильнером в Институте экономики РАН, позволяет вести научные исследования на кафедре в тесной связи с решением практических проблем управления в нашей стране. Особое значение имеет разработка Б. З. Мильнером новых научных направлений, таких как управление интеллектуальной собственностью, инновационный менеджмент, адаптация предприятий к рыночной среде, корпоративная культура.

В последних работах Б. З. Мильнера [Мильнер, 2003; 2004] дается углубленная трактовка современных аспектов теории организации, среди которых особое место занимает прогнозирование построения перспективных форм и методов деятельности организаций будущего. В его учебнике «Теория организации», получившем широкую известность [Мильнер, 2004], на основе анализа современных мировых тенденций и результатов исследований, обобщающих передовую практику, впервые подробно разбираются механизмы функционирования таких новых типов организаций, как сетевые, виртуальные, с «внутренними рынками», многомерные, интеллектуаль-

ные, круговые, обучающиеся. В преддверии предстоящих организационных изменений теоретические обоснования интеграционных процессов, стратегических альянсов, слияний и поглощений приобретают непосредственный практический интерес.

О назревающих изменениях в объектах и в субъектах управления под влиянием коренных технологических и информационных перемен Б. З. Мильнер дает достаточно ясное представление в монографии «Управление знаниями» [Мильнер, 2003]. Появление нового направления и сферы деятельности в управлении компанией является в известном смысле ответом на требования перехода от традиционного управления, ориентированного на капитал, к инновационному управлению, ориентированному на знания. Поворот к управлению этой огромной, многообразной и малоизученной сферой, в сущности, является событием знаковым и рубежным.

Б. З. Мильнер показывает, что управление знаниями — это целый мир понятий, категорий, вариантов, структур, методов, процедур, технологий и оценок. И уже применительно к этой новой области он предлагает решения по организационным механизмам, управленческим приемам и экономическим стимулам, порождающие реальные конкурентные преимущества компаний и привносящие новые черты профессионализма в управление. Несомненно, что овладение механизмом управления знаниями становится насущной необходимостью для современной конкурентоспособной организации.

Многолетняя плодотворная научная и организаторская деятельность Бориса Захаровича Мильнера в области управления, его научные труды и авторитет ученого получили высокую оценку со стороны государства. За личный вклад в становление и развитие отечественной школы науки управления в ноябре 2004 г. он награжден орденом Почета. В этом же году Б. З. Мильнеру была присуждена медаль имени Василия Васильевича Леонтьева.

ОСНОВНЫЕ ТРУДЫ  
Б. З. МИЛЬНЕРА

- Мильнер Б. З. 1961. *Экономия труда на вспомогательных работах в машиностроении*. М.: Машгиз.
- Мильнер Б. З. 1964. *Нормирование работ по обслуживанию производства*. 1-е изд. М.: Экономика.
- Мильнер Б. З. 1971. *США: современные методы управления*. М.: Наука.
- Мильнер Б. З. 1978. *Американские теории управления*. М.: Мысль.
- Мильнер Б. З. 1980. *Организация программно-целевого управления*. М.: Наука.
- Мильнер Б. З. 1982. *Проблемы межотраслевого управления*. М.: Экономика.
- Мильнер Б. З. 1985. *Японский парадокс*. М.: Мысль.
- Мильнер Б. З. 1994. *Реформы управления и управление реформами*. В 2-х ч. М.: ИЭ РАН.
- Мильнер Б. З. 2003. *Управление знаниями*. М.: ИНФРА-М.
- Мильнер Б. З. 2004. *Теория организации*. 4-е изд. М.: ИНФРА-М.
- Мильнер Б. З., Евенко Л. И., Раппопорт В. С., Шершнева Е. С. 1975. *Организационные структуры управления производством*. М.: Экономика.
- Мильнер Б. З., Евенко Л. И., Раппопорт В. С. 1983. *Системный подход к организации управления*. М.: Экономика.
- Мильнер Б. З., Кочетков А. В., Левчук Д. Г. 1985. *Управление территориально-производственными комплексами и программами их создания*. М.: Наука.
- Мильнер Б. З., Лиис Ф. А. (ред.). 2001. *Управление современной компанией. Российско-американский учебник*. М.: ИНФРА-М.
- Milner B. Z. 1986. *Design of Management Systems in USSR Industry: A Systems Approach*. D. Reidel: Dordrecht-Boston-Lancaster-Tokyo.
- Milner B. Z. (ed.) 1991. *Soviet Market Economy: Challenges and Reality*. Elsevier: Netherlands.

Статья поступила в редакцию  
24 ноября 2004 г.