

## У ИСТОКОВ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ НАУКИ

Шпанковская Н.Г., к.э.н., доцент

*Национальная металлургическая академия Украины*

*г. Днепропетровск, Украина*

В странах СНГ и других постсоциалистических странах при использовании зарубежных разработок по теории и практике управления необходима их адаптация с учетом национальных особенностей и своего накопленного отечественного исторического опыта. В современной научной литературе достаточно много внимания уделяется описанию, оценке и обоснованию целесообразности применения в отечественной практике управленческих концепций и подходов, распространенных в странах с развитой рыночной экономикой. Это касается разработки и реализации стратегий развития субъектов хозяйствования, основных или ключевых показателей оценки их деятельности, создания кластеров, подготовки и повышения квалификации кадров, решения организационных проблем и др. Однако в большинстве работ, за редким исключением [1, 2], авторами не рассматривается или поверхностно представляется систематизированная информация по поводу эволюции развития исследуемых вопросов в отечественной практике, успешно решавшихся в течение многих десятилетий как в нормальных, так и в экстремальных условиях. Поэтому **актуальной** является проблема изучения эволюции развития любого предмета исследования, в первую очередь, в своей стране. Это исследование необходимо как для оценки вклада предшественников и выявления позитивных особенностей с целью возрождения и использования их с адаптацией к современным условиям, так и для знания и учета ранее имевших место недостатков для их неповторения, устранения либо предотвращения.

Во время проведения юбилейных мероприятий, подводя итоги работы коллективов за определённый период, мы гораздо чаще и в полной мере с глубочайшим уважением, признательностью и большой благодарностью, вспоминаем своих учителей и предшественников, переосмысливаем их неоценимый вклад в формирование фундаментальных основ теории и в развитие методологии организационно-управленческих и экономических наук. Одновременно и параллельно с учебным процессом патриархи с большим энтузиазмом, терпением и настойчивостью закладывали традиции: развивали инновационные для своего времени идеи и доводили их до внедрения в реальную практическую деятельность на новых, восстанавливаемых и реконструируемых промышленных предприятиях металлургии, в проектных и научно-исследовательских институтах, в вузах; создавали научные школы; обеспечивали дальнейшее развитие теории и прикладных исследований; вели научный поиск и подготовку кадров высшей квалификации для кафедральных коллективов, для отраслевой, академической и заводской науки, для всех уровней управления национальной экономикой.

Исследование и анализ эволюции высшего технического, затем специализированного металлургического образования в России, а потом и в СССР, свидетельствуют о большом значении инженерного образования и его значительном

вкладе в развитие отечественной экономики и ее отраслей, особенно в период индустриализации страны, когда резко возросла потребность в конструкторских, инженерных, экономических и научных кадрах. Эта тенденция сопровождалась увеличением количества новых и расширением функционирующих технических вузов во всех регионах страны. Во исполнение Приказа № 1240 Высшего Совета Народного хозяйства (ВСНХ) СССР от 17 апреля 1930 г. «О создании отраслевых вузов» был образован Днепропетровский металлургический институт (ДМетИ) на базе металлургического факультета и заводского отделения факультета горнозаводской механики Днепропетровского горного института (ДГИ). В июне 1930 года в ДМетИ была создана «кафедра экономических наук». В сентябре 1930 года она была переименована в «кафедру экономических наук и диалектического материализма», затем в «кафедру экономической политики и организации производства».

Особое внимание в период индустриализации уделялось государством организационно-экономической подготовке будущих инженеров-металлургов и обеспечению народного хозяйства экономическими кадрами. С этой целью в 1935 году был открыт первый в Днепропетровске и Приднепровском регионе инженерно-экономический факультет в составе Днепропетровского металлургического института. На инженерно-экономическом факультете (ИЭФ) были образованы три самостоятельные кафедры: политической экономии и две выпускающие – организации и планирования производства (ОПП) и экономики промышленности. Началась ускоренная подготовка инженеров-экономистов, первый выпуск которых состоялся уже в 1938 году. За предвоенные годы на факультете было подготовлено 213 квалифицированных специалистов. Выпускающие кафедры возглавили известные в среде металлургов и экономистов отрасли ученые - доценты Гликман Э.С. и Каган И.С. Как первый заведующий кафедры ОПП Гликман Эммануил Соломонович внес большой вклад в ее становление, организацию разработки нормативной учебной документации, создание методического обеспечения, в организацию и совершенствование учебного процесса, подбор и развитие коллектива кафедры при большой поддержке ректората ДметИ и деканата ИЭФ.

Разразившийся еще в 1929 году экономический кризис в большинстве стран мира привел к резкому обострению всех противоречий, существовавших в мире, а в СССР началась эпоха индустриализации, требующая наращивания объемов производства металла как главного конструкционного материала. 10 октября 1932 года состоялось торжественное открытие ДнепроГЭСа. Благодаря энергетическому обеспечению была выпущена первая плавка на заводе Днепроспецсталь, положившая начало развитию качественной металлургии в Украине. Увеличилось количество заказов от металлургической промышленности в ДметИ для проведения исследований и решения сложных научно-технических, планово-экономических и организационно-управленческих вопросов. Огромная работа по оказанию этой помощи проводилась в различных формах – консультаций, технической инспекции, выполнения НИР по хозяйственным договорам с заводами, помимо заказов Народного Комиссариата черной металлургии (НКЧМ) и Главных Комитетов. Так, в 1940 году выполнено таких работ на сумму в 615 тысяч рублей. Многие научно-исследовательские работы были весьма эффективны для промышленности, среди них - «Организация производства тонкого листа» на заводе «Запорожсталь» (руководитель НИР - доцент Э.С. Гликман) [3].

Гликман Э.С. стоял у истоков отечественной науки организации металлургического производства и в течение нескольких десятилетий (с 1931 по 1973 годы) руководил проведением исследований по развитию теоретических основ, разработке и совершенствованию технического нормирования, организации технологических и трудовых процессов в черной металлургии. Личность ученого возможно охарактеризовать только в тесной связи с анализом и оценкой: общих черт его эпохи и ее социального макроклимата; микроклимата в научных, педагогических и производственных организациях, где он работал; роли семьи и школы, где формировались его морально-этические и жизненные ценности. Начало профессионального роста Гликмана Э.С. совпало с началом индустриальной эры в историческом этапе эволюционного развития экономики нашей страны, когда от каждого специалиста требовались преданность делу, активная жизненная позиция, патриотизм. Большая самоотдача, личная и коллективная ответственность за качество и соблюдение плановых сроков работ требовались не только от заводских, но и от творческих научных коллективов. Система интеллектуальных качеств и интересов закладывалась в семье и школе.

Научные исследования становились основой для разработки инструктивных положений и составления методических рекомендаций для практического использования на металлургических предприятиях и для многогранной учебно-методической работы. Признанием ведущей роли Днепропетровской научно-педагогической школы по организации и планированию производства, труда и управления, техническому нормированию труда, выявлению резервов повышения производительности основных металлургических агрегатов и эффективности металлургического производства и др. является тот факт, что Минвузы СССР и УССР поручали подготовку учебников по соответствующим дисциплинам кафедре ОПП ДМетИ.

Учебную и учебно-методическую работу по организации, планированию и экономике металлургического производства Гликман Э.С. вел непрерывно и параллельно с основной практической работой в организациях и учреждениях. Он разрабатывал и читал курсы «Техническое нормирование» и «Организация металлургического производства» в таких учебных заведениях: Всесоюзные курсы нормирования (где он был заместителем директора по учебной части), Всесоюзные курсы рационализации ВСНХ (заочное отделение), Московский инженерно-экономический институт (заочное отделение), Днепродзержинский металлургический институт. В Днепропетровском металлургическом институте он работал по совместительству с 1932 по 1937 годы: до 1935 года доцентом, а с 1935 по 1955 год – заведующим кафедрой ОПП. В 1937 году он перешел полностью на работу в ДМетИ. 20 июня 1940 года Эммануил Соломонович успешно защитил кандидатскую диссертацию в Ученом Совете ДМетИ на тему «О расчете емкости бессемеровских миксеров и о показателях их работы», и ему была присуждена ученая степень кандидата технических наук. Решением Высшей аттестационной комиссии СНК СССР № 29 от 14.09.1940 года Гликман Э.С. утвержден в ученом звании доцента кафедры «Организация и планирование производства».

В начале Великой отечественной войны (ВОВ) ДМетИ был эвакуирован на восток. В ночь с 7 на 8 августа 1941 года директор института получил приказ на эвакуацию. Для вывоза ведущих работников и их семей, а также ценного оборудования, которое могло

быть использовано на востоке, институту предоставлялось 15 железнодорожных вагонов. Погрузку обязали произвести в двухнедельный срок. Эвакуация началась 8 августа.

Предложили эвакуироваться всем профессорам и доцентам, части ассистентов и сотрудников НИСа, работникам управления. Всего в вагонах разместились 70 семей. Большая часть преподавателей была зачислена в штат Магнитогорского горно-металлургического института и на Магнитогорский горно-металлургический комбинат. Группа сотрудников ДМетИ работала в институтах и на предприятиях г. Свердловска (ныне Екатеринбург). В Сибирский металлургический институт (СМИ) в г. Сталинск (ныне г. Новокузнецк Кемеровской области) были направлены 6 преподавателей ДМетИ: доценты М.П. Беликов, Э.С. Гликман, С.С. Кловская, В.И. Лапицкий, Е.А. Рохман, Н.М. Чуйко [3]. СМИ имел специально построенное здание, несколько хорошо оборудованных лабораторий (в том числе и полужаводского типа), укомплектован педагогическими и научными кадрами. Институт готовил специалистов (металлургов и горняков) для обширных регионов Сибири, Дальнего Востока и др.

Сотрудники ДМетИ не забывали добрых традиций своего родного института, прививали свои навыки организации и проведения учебной, методической, научной работы, устанавливали тесную связь с производственниками, оказывали действенную помощь промышленным предприятиям, заложили солидную основу для улучшения качества дипломного проектирования, дополнив и расширив тематику дипломных проектов. Вводились темы, требующие знания новейших достижений науки и технического прогресса, стимулирующих творческую мысль студентов. В составе дипломных проектов появились разделы, закладывающие основы экономических и организационных исследований. Пребывание сотрудников ДМетИ в стенах Сибирского металлургического института было весьма плодотворным в плане постановки учебного процесса. В ноябре 1941 года в СМИ прибыло еще 40 научных работников и около 300 студентов Московского института стали и сплавов. Поэтому в тяжелых условиях эвакуации обучали и местных, и московских студентов [3].

Доцент Гликман Э.С. создал в Сибирском металлургическом институте (СМИ) кафедру организации производства и экономики черной металлургии. Он заведовал этой кафедрой в военное время и читал лекции по соответствующим курсам. Имея опыт руководящей работы, он вместе с коллегами разрабатывал учебно-методическую документацию, составил конспект лекций по организации металлургического производства и написал восемь глав для будущего учебника, который был закончен и издан в 1948 году [4] и в том же году переведен на польский язык [5].

С полной отдачей работали в СМИ и другие днепропетровцы. Доцент Беликов М.П. организовал и возглавил кафедру теплотехники, читал курсы гидравлики и теплотехники. Из-за отсутствия лаборатории в вузе он проводил практические занятия на действующих силовых установках Кузнецкого металлургического комбината (КМК). Доцент Кловская С.С. заведовала в СМИ кафедрой марксизма-ленинизма, создала методический кабинет. Доцент Лапицкий В.И. работал на кафедре металлургии стали Сибирского металлургического института, возглавляемой его учеником Е.Я. Зарвиным. Лапицкий В.М. ввел применяемую им еще в ДМетИ разбивку курса на части и методику чтения курса по частям ведущими лекторами в соответствии с их научной специализацией и значительно расширил и дополнил курс «Металлургии

стали» новыми разделами. Доцент Рохман Е.А. организовал в СМИ кафедру механического оборудования и заведовал ею. Доцент Чуйко Н.М. образовал на КМК научно-экспериментальную лабораторию по освоению производства специальных марок стали. Многие были сделаны днепропетровцами и в решении технических и организационных проблем КМК, за что их плодотворная работа была отмечена грамотами, премиями и правительственными наградами [3]. Так, Гликман Э.С. награжден медалью «За доблестный труд в Великой Отечественной войне 1941–1945 годов».

После освобождения в 1943 году г. Днепрпетровска эвакуированные предприятия и организации, в том числе и ДМетИ, возвращались в город для восстановления разрушенного города, промышленности, вузов и др. С 15 мая 1945 года по Приказу ГУУЗ НКЧМ Гликман Э.С. был откомандирован на место прежней работы – в Днепрпетровский металлургический институт. Приказом Всесоюзного комитета по делам высшей школы при СНК СССР за № 2421 от 21 сентября 1945 г. к.т.н., доцента Гликмана Э.С. утвердили в должности заведующего кафедрой организации и планирования производства ДМетИ. Этой кафедрой он заведовал до 1955-1956 учебного года. С сентября 1955 года по 1973 год Гликман Э.С. работал доцентом кафедры ОПП и по совместительству – старшим научным сотрудником Отраслевой научно-исследовательской лаборатории «Научной организации труда и управления Министерства черной металлургии УССР», созданной при кафедре организации и планирования производства ДМетИ в 1968 году. Сочетание исследовательской и преподавательской работы обеспечивало высокий научный и методический уровни изложения материала, соответствующие современным образовательным технологиям, в учебниках и учебных пособиях Э.С. Гликмана [4-6]. Свойственные ему четкость определений, аргументация, логические умозаключения и выводы, строгий научный стиль позволили ему во времена репрессий доказать свою непричастность к космополитизму, в котором его пытались обвинить.

Космополитизм (от греч. *kosmopolites* – космополит, гражданин мира) – идеология так называемого мирового гражданства, сторонники которой (Александр Македонский, католическая церковь) обосновывали расширение сферы господства и влияния в средние века. В эпоху Возрождения и Просвещения идеал мирового гражданства был направлен против феодальной раздробленности (воспетый Данте и Кампанеллой) [7, С.360, С.533]. Идеал освобождения индивида от феодальных оков выражали Лессинг, Гете, Шиллер, Кант, Фихте [7, С.637].

В социалистический период космополитизм расценивался как реакционная буржуазная идеология, проповедующая отказ от национальных традиций и культуры, патриотизма, отрицающая государство и национальный суверенитет и служащая целям наиболее реакционных империалистических кругов [7, С.635]. Буржуазному космополитизму противопоставлялся пролетарский интернационализм. Социалистический интернационализм (как новый тип отношений, дружбы, равноправия, взаимного уважения, всестороннего братского сотрудничества и взаимопомощи народов и наций, вставших на путь социализма) был составной частью коммунистического воспитания и считался важнейшим условием развития мирового революционного процесса [7, С. 497].

Сопоставляя официальную трактовку сущности категории космополитизм двумя противоборствующими идеологиями [7, С. 497 и 635], нетрудно признать серьезность обвинений научного сотрудника и педагога в космополитизме в то время. Причиной их, на мой взгляд, явилась позитивная оценка Гликманом Э.С. вклада Фредерика Тейлора в мировую науку нормирования и организации труда, предложившего расчленять трудовую операцию на составные части с детальным исследованием каждой из них для последующей рационализации операций производственного процесса.

Гликмана Э.С. нет с 1973 года, но осталось его наследие. Оно представляет собой фундаментальные труды по созданию, обобщению и развитию теории организации и планирования металлургического производства периодов индустриализации страны и функционирования промышленного производства в стадии его технического развития. Во всех научных работах Гликмана Э.С. четко прослеживается стремление к инженерной точности, обоснованности, объективности изложенного материала. Сразу обращает на себя внимание: соединение высокого научного уровня с лаконичностью и простотой изложения; тесная связь с реальной практикой и передовым опытом решения организационных проблем; учет требований по обеспечению непрерывности потока горячего металла для повышения производительности основных металлургических агрегатов и цехов.

Важным направлением научной деятельности Гликмана Э.С. было также совершенствование таких функций управления, как техническое нормирование, организация производства и труда в металлургии, мотивация и планирование производства. Необходимость их исследований продиктована тесной связью организации производства с его технологией. Появление новых металлургических процессов требовало пересмотра и улучшения плановых и организационных аспектов и новаций в управлении непрерывно усложняющимися производственными процессами и связями между ними. Характерной особенностью научных разработок прикладного характера, проводимых Гликманом Э.С., является внимание к составным структурным элементам производственного процесса. Их детальное исследование дает эффект полного погружения в атмосферу той эпохи, в специфику технологических процессов, трудовых операций по их ведению и обслуживанию.

Украинская научная школа ДМетИ по организации, планированию и эффективности металлургического производства объединяет исследования кафедр экономического факультета с 1946 года. С 1963 года результаты НИР факультета обобщаются в виде монографий, многие из которых написаны Гликманом Э.С. [8-11]. Их подготовка и издание продиктованы необходимостью решения практических задач металлургической отрасли и улучшения заводской системы подготовки и повышения квалификации кадров. Анализируя тематику и содержание научных трудов Гликмана Э.С., можно сделать вывод о том, что в них заложен, сконцентрирован и систематизирован обширный для того времени и разнообразный по структуре материал, объединенный единой целью – создание методологии организационной науки в металлургии.

Научные интересы Гликмана Э.С. и возглавляемого им коллектива реализовывались в нескольких актуальных для своего времени направлениях, не потерявших значимости и до настоящего времени:

– в послевоенные годы это – разработка нормативных штатов рабочих основных и вспомогательных цехов, организация контроля производства и качества продукции,

организация обслуживания цехов металлургического завода, оперативное планирование (1946 – 1949 годы); техническое нормирование, организация непрерывно-поточного производства, организация планирования и управления, работа по графику и регламентированный режим в основных цехах, разработка технических норм производительности основных металлургических агрегатов, согласование работы цехов и участков, организация заработной платы, организация и нормирование труда и др. (1950 – 1959 годы);

– в период первых экономических реформ – совершенствование планирования и учета, разработка системы показателей эффективности и хозрасчетных взаимоотношений (1960 – 1969 годы);

– в период последующих реформ – оценка уровня научной организации производства и труда, техническое нормирование производительности агрегатов, разработка режимов работы и отдыха, улучшение условий труда и др. (1970 – 1973 годы).

Эти научные работы имеют не только теоретическое значение, но и конкретный прикладной характер, о чем свидетельствует их внедрение и широкое использование на практике. Например, до сих пор на металлургических предприятиях используются в качестве классической базовой основы разработанные с участием Гликмана Э.С.:

– система оплаты труда ИТР металлургического предприятия (с 1958 года);

– методика распределения текущих затрат на постоянные и переменные для планирования и анализа себестоимости продукции (с 1960 года);

– система единых показателей для планирования и учета производственной программы и норм выработки печных бригад (с 1959–1962 годов);

– методика оценки влияния объема производства на себестоимость продукции металлургических цехов (с 1960 года);

– система хозрасчетных взаимоотношений между цехами металлургического предприятия (с 1967 года);

– система регламентированного режима работы на участках сталь-прокат (с 1969 года) и т.д.

Для госбюджетных и хоздоговорных НИР, выполненных Гликманом Э.С., либо проводимых под его руководством, характерна весьма обширная проблематика по многим взаимосвязанным темам организационных, плановых и экономико-управленческих теоретических и методических направлений в тесной связи с актуальными вопросами научно-технического прогресса (НТП) в металлургии. Организационные аспекты основных направлений НТП (совершенствование структуры сталеплавильного производства, интенсификация и автоматизация процессов, улучшение качества продукции и стандартизация, непрерывно-поточное производство, и др.) включали разработку их регламентированного режима, установление норм, согласование работы, оптимизацию, подготовку и обслуживание, планирование, управление и т.д.

Тесное сотрудничество с ведущими учеными-металлургами ДМетИ и других вузов, НИИ, отраслевых и академических институтов, с заводской наукой и практикой обеспечивало высокое качество НДР, краткие сроки их выполнения и внедрения. Кроме того, научные идеи обогащались знанием тематики и результатов исследований и экспериментов, проводимых в черной металлургии и в сопряженных с ней отраслях

народного хозяйства, благодаря работе Гликмана Э.С. в качестве эксперта, консультанта, научного руководителя, члена комиссий и т.д. Он не вписывался в рамки бытовавшего тогда шуточного афоризма Козьмы Пруткова: «Специалист подобен флюсу: полнота его односторонняя». Идея и традиция тесной междисциплинарной связи в научной, учебной и методической работах кафедры ОПП (заложенная ее основателем доцентом Гликманом Э.С., поддержанная его первыми учениками-единомышленниками и соратниками: доцентом Мошкевичем И.Е. [12], будущими профессорами Бельгольским Б.П. и Медведевым И.А. [13, 14] и продолженная их учениками профессорами Спасовым А.А., Довбней С.Б., доцентами Коцюбой А.И., Пономаренко В.А., и др.) являются плодотворными и обеспечивают актуальность, практическую значимость и высокую эффективность НИР для всех выпускающих кафедр (как технико-технологического, так и организационно-управленческого и экономического профиля) и для их выпускников.

Результаты НИР внедрялись МЧМ УССР на всех предприятиях отрасли, использовались в учебных программах заводской системы повышения квалификации кадров. Эти программы постоянно обновлялись и всегда отвечали требованиям своего времени.

Активное участие научной школы в региональных республиканских всесоюзных конференциях были прочным связующим звеном между учеными, проектантами, производственниками. Важное значение придавалось научно-производственным связям с ведущими научными школами (сосредоточенными, как правило, в вузах), передовыми предприятиями и отраслевыми научно-исследовательскими институтами, проектными организациями. Эти связи устанавливались, поддерживались и укреплялись с помощью многообразных форм: проведение хоздоговорных НИР, консультации, семинары, лекции, участие специалистов в ГЭКах, рецензирование работ, руководство соискателями и др. Научно-производственные связи не только всесторонне расширяли профессиональную и общую эрудицию преподавателей кафедры, развивали межличностные навыки и способность взаимодействовать и сотрудничать в исследованиях, но и давали возможность оценивать качество своих исследований на основе сопоставительного анализа результатов НИР, проверять правильность своих научных теорий, трансформировать и категорийный или понятийный аппарат экономических наук.

Результаты хоздоговорных и госбюджетных работ, выполненных Гликманом Э.С. непосредственно либо под его научным руководством, внедрялись на всех предприятиях МЧМ СССР и УССР в виде: норм и нормативов, стандартов и инструкций, методик и методических рекомендаций [5, С.59-60; С.120]. Это обеспечивало признание коллегами лидерство кафедры ОПП ДМетИ в области организационной науки в Украине и в подготовке, издании, переиздании учебной литературы по заданию Методических комиссий МВО СССР для технических вузов страны и СЭВ. Э.С. Гликман известен в нашей стране и за ее пределами несколькими поколениям студентов и специалистов – инженеров-металлургов и экономистов, которые учились либо повышали квалификацию по его многочисленным учебникам, допущенным МВО СССР и издаваемым с 1948 по 1973 г.г. центральными издательствами СССР («Металлургиздат» [4,5], «Металлургия» [6, 13-16]) и УССР («Техника» [17], «Проминь» [18] и др. [19-25]).

В последующие издания кафедрой ОПП вносились дополнения и поправки, вызванные изменением условий функционирования предприятий, что до сих пор



обеспечивает актуальность изложенного материала и делает его классическим. Энциклопедический характер носят и работы учениками, единомышленниками и последователями Э.С. Гликмана (д.э.н., профессором Бельгольским Б.П.; к.т.н., профессором Медведевым И.А.; к.э.н., профессором Спасовым А.А. и др.) научные исследования, методические разработки, учебники и учебные пособия по организации и планированию производства на предприятиях черной металлургии [3, 8, 12, 13, 26, 27].

Анализ и оценка большого наследия, оставленного Днепропетровской научной школой организации металлургического производства, свидетельствуют о системном подходе к исследованиям организационных проблем, которому свойственны:

- полнота охвата всего металлургического цикла производства [6, 17, 25, 27], целесообразность которой подтверждается и сейчас;

- выявление проблем, постановка задач и разработка рекомендаций, общих для всех металлургических переделов, по достижению и обеспечению рациональной организации производства [4, 5, 11, 16, 23, 27];

- учет закономерностей и исследование проблем организации основных металлургических переделов (доменного [9, 10, 15, 18, 24, 27], сталеплавильного [19, 21, 27]) с учетом их специфики;

- исследование организации производства и ее рационализация в подсобных цехах (аглофабриках [6, 27], копровых цехах [12]);

- изучение и улучшение организации вспомогательного производства (транспортного, ремонтного, энергетического [17, 22]);

- исследование организации процесса управления производством [14, 27] и повышения эффективности научно-исследовательских работ;

- решение этих проблем рассматривается как комплекс организационно-технических мероприятий, обеспечивающих улучшение, регламентацию, упорядочение, согласование работы производственных участков, основных цехов и обслуживающих их вспомогательных цехов металлургического предприятия; этот комплекс включает также выбор, совершенствование и использование способов (методов и приемов) исследования организационных проблем и методов принятия организационных управленческих решений;

- сочетание сложных и простых методов исследования и достижение наглядности широким использованием графических методов для разработки регламентированных режимов, согласования работ, контактных графиков перевозки и др.

Характерными чертами Гликмана Э.С. как личности являлись сдержанность в оценках, последовательность и принципиальность, пунктуальность, тщательность подготовки и проведения эксперимента. Силой собственного примера он прививал и формировал у студентов и аспирантов такие необходимые для становления специалиста-экономиста качества, как аккуратность, творческий подход, порядочность, ответственность. Много внимания он уделял формированию и развитию у студентов способностей к научно-исследовательской работе, духовному и культурному развитию, планированию своего времени, умению творчески мыслить и искать альтернативные решения, уважению к своей (т.е. студента) фамилии хорошей работой и учебой, целеустремленностью, активным самообразованием; внушал, что в организации и планировании сложного металлургического производства, связанного потоком горячего металла, нет незначущих деталей и т.д.

Э. С. Гликман учил студентов самостоятельности, требовал точности инженерно-экономических расчетов, обязательной проверки полученных количественных результатов другим методом расчета или построением графической модели; нирсовцам прививал навыки инженерного и научного мышления, способность и умение «чувствовать» цифры, знать назначение и возможные границы величин технико-экономических показателей, их реальность и пути достижения. Он решительно и жестко пресекал стремление некоторых студентов схалтурить, подделать цифры, чтобы быстрее «спихнуть» самостоятельное индивидуальное расчетное задание. Он был строгим и сдержанным на похвалы, чтобы не гасить энтузиазм в освоении специальности. Не уставал повторять, что в любом исследовании нет мелочей. «Береги честь смолоду и уважай свою фамилию» - было его жизненным кредо, которое он передавал своим ученикам. Гликман Э.С. не принимал объяснений и оправданий невыполненного в срок задания нехваткой времени; рекомендовал, учил, заставлял нас планировать время так, чтоб его доставало на работу, учебу, на НИРС, на культурное развитие, на общественную и домашнюю работу, на отдых.

Авторитет Гликмана Э.С. был непререкаемым. С той давней студенческой поры усвоила я им вбитое в сознание правило объективной оценки и восприятия производственной практики и научных подходов к ее совершенствованию. Эта критическая оценка должна начинаться с выявления достоинств и позитивных особенностей и отличий от существующих взглядов, а потом – и недостатков, но с обязательной их аргументацией, с выявлением общности и различия в существующих подходах к оценке и обоснованными конкретными доводами, подкрепленными инженерно-экономическими расчетами, а не путем огульного неприятия и непризнания. Он был сторонником тесного сотрудничества между преподавателями и студентами, научными руководителями, исполнителями и работниками научно-исследовательской части. Привлекая студентов к научной работе, ставил перед ними конкретные научные и практические цели. Он считал, что преподаватель может на должном уровне вести учебный процесс только оставаясь ученым, а студент может стать хорошим специалистом, обязательно активно занимаясь научной работой на старших курсах.

При всей присущей ему сдержанности, строгости и высокой требовательности (в первую очередь, к себе), он всегда интересовался студенческой жизнью, был внимательным к студентам, знал проблемы каждого и помогал их решать, давал практические советы (например, что лучше купить одну добротную вещь, чем две модные или дешевые). По его настоятельному совету и автор этой статьи взяла распределение в Сибирь, где тогда, по его убеждению, у молодых специалистов было больше самостоятельности и возможностей заниматься наукой во вновь организуемой в 1964 году нормативно-исследовательской лаборатории экономики и организации металлургического производства объединения «Сибвостоксталь» при соответствующей кафедре Сибирского металлургического института (СМИ).

Доцент Гликман Э.С. по праву принадлежит к числу патриархов кафедр организации и планирования производства Днепропетровского и Сибирского металлургического институтов советской организационно-управленческой науки, у истоков которой он находился и принимал активное участие в ее становлении и развитии в периоды индустриализации и экономических реформ 1960 - начала 1980-х гг. Он был не только дважды основателем и первым заведующим кафедры организации и

планирования производства (в ДМетИ и в СМИ), но и ярким представителем уникальной научно-педагогической школы по организации металлургического производства. Гликман Э.С. внес большой вклад в развитие технического нормирования, разработку фундаментальных основ теории, методики регламентированного режима работы основных металлургических производств (доменного, сталеплавильного, прокатного, трубoproкатного, метизного), вспомогательных (ремонтного, транспортного, энергетического) и подсобных (агломерационного, копрового) цехов, создание теории оперативного и текущего планирования в черной металлургии.

Последние его работы посвящены: выявлению, систематизации типовых производственных операций в прокатных цехах и их нормированию (1972 г., совместно с Бельгольским Б.П.); разработке информационной подсистемы «Наука» и методикам установления агрегатных норм выработки и организации заработной платы в доменных цехах МЧМ УССР (1973 г., совместно с Медведевым И.А.). Существенным вкладом в становление и развитие экономической науки являются его исследования, проводимые в начале 80-х годов, посвященные проблемам повышения качества металлопродукции, совершенствования планирования производства и затрат.

#### Библиографический список

1. Глухов В.В. Теория организации. Создание и функционирование организации: Учебное пособие /В.В. Глухов, А.А. Яковлев. – СПб.: Издательство политехнического университета, 2012. – 158 с.

2. Роменец А.В. Металлургический комплекс стран СНГ: экономический аспект /А.В. Роменец, О.В. Юзов, Т.Б. Рубинштейн и др. – М.: МИСиС, 2003. – 208 с.

3. Государственная металлургическая академия Украины. История становления вуза и развития его научно-педагогических школ (к 100-летию начала подготовки инженеров-металлургов /Под ред. академика НАНУ Ю.Н. Тарана-Жовнира. – Днепропетровск: Пороги, 1999. – 312 с.

4. Гликман Э.С. Организация производства в металлургии: Учебное пособие для вузов. – М.: Металлургиздат, 1948. – 320 с.

5. Glikman E.S. Organizacia produkcij w hutnictwe. – Polsku wudawnictwo gospodareze. – 1952. – 320 s.

6. Гликман Э.С. Организация и планирование производства в доменных цехах и на аглофабриках / Э.С. Гликман, Е.П. Зайцев, Е.Н. Волкова. – М.: Металлургия, 1968. – 12 п.л.

7. Советский энциклопедический словарь. – М.: Советская энциклопедия, 1986. – 1600 с.

8. Національна металургійна академія України в іменах: енциклопедичний довідник. – Дніпропетровськ: Арт-Прес, 2008. – 320 с.

9. Гликман Э.С. Техническое нормирование и организация заработной платы в доменных цехах /Э.С. Гликман, Е.Н. Лихачев. – М.: Металлургиздат. 1964.

10. Научная организация труда доменщика / Э.С. Гликман, С.Е. Гершгорин. – Днепропетровск: Промінь, 1968.

11. Гликман Э.С. Научная организация труда в черной металлургии. – М.: Металлургия, 1970.

12. Приймак И.А. Организация металлургического производства /И.А. Приймак, Б.А. Рябинький, И.Е. Мошкевич. – М.: Металлургиздат, 1956. – 438 с.
13. Ройтбурд Л.Н. Научная организация труда и техническое нормирование на предприятиях черной металлургии /Л.Н. Ройтбурд, Б.П. Бельгольский, Э.С. Гликман и др. – М.: Металлургия, 1971. – 392 с.
14. Медведев И.А. Задачи и упражнения по организации и планированию металлургического производства /М.А. Медведев, Э.С. Гликман. – М.: Металлургия, 1975.
15. Гликман Э.С. Техническое нормирование и организация производства в доменных цехах. – М.: Металлургия, 1954. – 12 п.л.
16. Медведев И.А., Гликман Э.С. Сборник задач по организации и планированию металлургического производства. – М.: Металлургия, 1965. – 176 с.
17. Медведев И.А. Организация труда и планирование ремонтов на металлургических предприятиях / И.А. Медведев, Б.П. Бельгольский, Э.С. Гликман и др. – К.: Техніка, 1968. – 390 с.
18. Гликман Э.С. Научная организация труда доменщика. – К.: Проминь, 1968. – 12 п.л.
19. Гликман Э.С. и др. Техническое нормирование в мартеновском производстве. – Днепропетровск: Изд-во Всесоюзных курсов технормирования, 1931. – 8 п.л.
20. Гликман Э.С. Основы технического нормирования. – Днепропетровск: Изд-во Всесоюзных курсов технормирования, 1931. – 6 п.л.
21. Гликман Э.С., Медведев И.А. Техническое нормирование и организация сталеплавильного производства. – Днепропетровск: Изд-во ВСНХ и МИЭП, 1932. – 5 п.л.
22. Гликман Э.С. и др. Организация труда и планирование ремонтов на металлургических предприятиях. Труды и материалы Всесоюзного института организации и охраны труда в черной металлургии ВЦСПС. – 1935. – 15 п.л.
23. Гликман Э.С. Техническое нормирование в металлургической промышленности: Учебное пособие для вузов. – Харьков: Изд-во ХГУ, 1963. – 264 с.
24. Гликман Э.С. Техническое нормирование в доменных цехах /Э.С. Гликман, И.А. Бритвин. – Днепропетровск: ДМетИ. – 1958. – 48 с.
25. Бельгольский Б.П. Организация и планирование производства на металлургических предприятиях /Б.П. Бельгольский, И.А. Медведев, Э.С. Гликман, Е.П. Зайцев. – К.: Техника, 1975. – 448 с.
26. Бельгольский Б.П. Экономика, организация и планирование производства на предприятиях черной металлургии / Б.П. Бельгольский, И.А. Медведев, Э.С. Гликман и др. – М.: Металлургия, 1973.
27. Техничко-экономические расчеты по организации, планированию и управлению металлургическим предприятием. Под ред. профессоров Иванова И.Н. и Бельгольского Б.П. – М.: Металлургия, 1993. – 443 с.