

УДК 303.8

DOI 10.12737/18797

Получено 11.04.2016 Одобрено 18.04.2016

Опубликовано 17.07.2016

**Райченко А.В.**

д-р экон. наук, профессор,  
ФГБОУ ВО «Государственный  
университет управления»,  
Москва

**e-mail:** a.v.raychenko@bk.ru

## Мастерство коммуникации

**Аннотация**

Ключевую роль в формировании, функционировании и развитии современной социальной организации играет коммуникация как основа установления, поддержания и развития конструктивных отношений, связей и взаимодействий, обеспечивающих согласованное и эффективное достижение личных, групповых и общественных целей. Способность рационально устанавливать, функционально разнообразить и перспективно расширять коммуникации в организации и вне ее во многом определяется уровнем мастерства руководителя, зависящего прежде всего, от деловых и личных качеств конструктивного интерактивного лидера. Освоение профессиональных вершин эффективной коммуникации основателем и первым руководителем кафедры научных основ управления Московского инженерно-экономического института сформировало при ее создании, в процессе становления и обеспечивает вот уже в течение 50 лет заслуженное признание, всестороннюю поддержку и поступательное развитие идей, результативное творческое сотрудничество учеников, сторонников и последователей доктора экономических наук, профессора Олимпиады Васильевны Козловой.

**Ключевые слова:**

кафедра, коммуникации, лидер, наука, образование, руководитель, управление.

**Raychenko A.V.**

Doctor of Economic Sciences,  
Professor, State University  
of Management,  
Moscow

**e-mail:** a.v.raychenko@bk.ru

## Communication Skills

**Abstract**

A key role in the formation, functioning and development of modern social organization plays communication, as a basis to establish, maintain and develop constructive relationships, connections and interactions that ensure consistent and effective achievement of personal, group and social goals. The ability to install, functionally diversify and expand communication in and outside the organization, largely determined by the skill level of the leader, determined, first of all, by business and personal qualities of constructive interactive leader. Development of professional achievements of effective communication the founder and the first head of the department of scientific bases of management of the Moscow engineering-economic institute has formed at its creation, in the making and provides, for the past fifty years, deserved recognition, full support and the progressive development of ideas, effective creative collaboration of students, supporters and followers of the doctor of economic sciences, professor Olimpiada Vasilievna Kozlova.

**Keywords:**

department, communication, leader, science, education, head, management.

С поступательным развитием современного общества, как в фундаментальных научных исследованиях, так и в прикладной педагогической деятельности все более значимую роль завоевывает интерактивная социальная коммуникация, обеспечивающая радикальное ускорение овладения и обмена новыми знаниями, умениями, навыками. Определяющее значение уровень освоения и активность пользования этим ресурсом приобретает для научных руководителей, постоянно и непосредственно взаимодействующих со своими учениками, коллегами и последователями. Таким человеческим, профессиональным, лидерским мастером коммуникации, во многом сформировавшим не только мировоззрение исследователя, но и в большей степени активную жизненную позицию в совершенстве владела мой научный руководитель Олимпиада Васильевна Козлова.

Почти два десятилетия учебы и работы под ее непосредственным руководством и уже три десяти-

летия по принципам, которые она заложила, убеждают меня в великой силе и решающем значении установления лидером мастерской коммуникации персонала в ориентации, мобилизации и обеспечении поступательного и эффективного развития организации. Этот общепризнанный постулат управления, исторически неоднозначно реализующийся в наших отечественных условиях, приобрел для меня личностное, чисто человеческое понимание и выражение, которым я считаю необходимым поделиться с заинтересованным читателем. На мой взгляд, это лучше всего сделать, обращаясь, прежде всего, к таким деловым и личным человеческим качествам Олимпиады Васильевны, как культура общения, навыки коммуникации, мастерство взаимодействия, социальная активность, во многом определяющий особый, индивидуальный стиль ее руководства.

В каждой встрече с Олимпиадой Васильевной, прежде всего, обращало на себя внимание ее центральное, нередко доминирующее позиционирование

среди окружающих в любой ситуации, организации, сфере деятельности. При этом оно формировалось не эгоцентричным давлением, так свойственным сегодняшним публичным деятелям, а гордой российской статностью, мудрой, неторопливой выдержанностью, удивительно сочетающейся со способностью быстро улавливать главное, выделять значимое, акцентировать внимание на решающем. Внешняя сдержанность и немногословность Олимпиады Васильевны в разговоре обязательно сопровождалась живой и выразительной мимикой, одинаково четко расставлявшей акценты как на заседании кафедры, так и в простой домашней беседе. При этом хорошо знавшие Олимпиаду Васильевну коллеги прежде всего ориентировались именно на такие акценты, с ожиданием улавливая в них эмоциональность восприятия, анализируя высказанную оценку, делая конструктивные выводы и вводя конкретные коррективы в собственные позиции и действия [5, с. 79].

Создав первую в стране кафедру научных основ управления производством и возглавляя ее в течение 20 лет, пришедшихся, как теперь модно оценивать, на тоталитарный период развития нашего общества, Олимпиада Васильевна, естественно, не только воплощала, но и активно осуществляла достаточно жесткий стиль руководства. Не случайно за ней твердо закрепилось неофициальное нарицательное имя «Хозяйка», к сожалению, крайне редко применяемое сегодня в качестве характеристики руководителей наших организаций. Но в том, как произносилось это «слово» всеми, от профессора или студента, до сотрудника или домработницы, звучало признание, «надежда» и, что самое главное, уверенность в справедливом и мудром решении любой реальной проблемы. Порой это превращалось в так свойственное отечественной ментальности подобострастие к руководителю, но, к чести Олимпиады Васильевны, она откровенно пренебрегала таким почитанием, мгновенно ставя на место его организаторов.

Практика публичного общения того периода, даже в стенах высшего учебного заведения, культивировала достаточно резкие, нелицеприятные оценки позиций и действий поименно называемых личностей. Не была лишена этого обращения и Олимпиада Васильевна, но ее эпитеты, в том числе и достаточно неоднозначные характеристики персоналий, воспринимались не только как конкретная критика, но и в совершенно неожиданном ракурсе признания индивидуальности оцениваемого. Удивительная способность одним штрихом отметить превалирующее качество подчиненного, не оскор-

бляя, но критически определяя и конструктивно ориентируя его на приоритеты самосовершенствования, отличали Олимпиаду Васильевну, подчеркивали опыт педагога, настойчивость воспитателя, терпеливость наставника. Безусловное признание ее важнейших качеств участливого собеседника, дальновидного руководителя, неформального лидера ни у кого никогда не вызывало никакого сомнения.

Личное общение с Олимпиадой Васильевной, всегда окрашенное её активной жизненной позицией, наглядными житейскими примерами, конструктивными и образными оценками, сочными и яркими интонациями, постоянно притягивало к ней окружающих. Так свойственное лидерам вузовской среды того времени завуалированно тонкое проявление чувства юмора, глубокий и искрометный интеллект, многозначительная недосказанность завораживали собеседника Олимпиады Васильевны. Неоднократно становясь свидетелем того, как обращавшийся к ней и уже решивший свой вопрос коллега всячески пытался задержаться, подключаясь к активному обсуждению других задач, я впервые увидел наглядное проявление реального воплощения пестуемой отечественной классикой «роскоши человеческого общения» [5, с. 94].

Родившись на Волге в рыбацком предместье Саратова в 1906 г., пройдя непростую «школу жизни», Олимпиада Васильевна обосновывала и реализовывала на практике собственное, отличающееся от позиции большинства отношение к формированию эффективной команды. Вопреки общепринятым представлениям о подборе персонала «... без слов понимающего друг друга» она считала и убеждала окружающих в том, что единомыслие ослабляет команду, ограничивает возможности ее адаптации к неожиданным ситуациям, обедняет инновационный потенциал развития. «Необходимое разнообразие» настойчиво воплощалось Олимпиадой Васильевной в качестве одного из ключевых принципов взаимосвязи участников, формирования малых групп, построения управленческих иерархий. Наиболее наглядно это выражалось в привлечении к совместной работе неординарных, инновационно ориентированных личностей теоретиков и практиков, в создании атмосферы плюрализма в научных обсуждениях и прикладных разработках, выдвижении креативных лидеров на ответственные позиции. И хотя это влекло за собой определенную нестабильность, приводившую, по некоторым оценкам, к излишним внутрикорпоративным напряжениям, творческий потенциал профессорско-преподавательского коллектива того времени трудно было



Рис 1. Совещание О.В.Козловой с группой ученых и практиков по научно-прикладной теме

переоценить. Иногда он выплескивался за стены института, превращаясь в острые межличностные конфликты, но, даже пострадав от одного из них, в завершение своей профессиональной карьеры Олимпиада Васильевна убежденно отстаивала необходимость разнообразия состава, позиций, отношений внутри эффективной команды.

Открытое и откровенное обсуждение разных, в том числе совершенно неожиданных тем, публичное, но обязательно толерантное противопоставление порой диаметрально противоположных взглядов, уважение к оригинальной позиции каждого инициатора постоянно поддерживали режим наибольшего благоприятствования инновациям идей и действий. В своих выступлениях и перспективных учебных разработках Олимпиада Васильевна неустанно настаивала на том, чтобы ресурсы конструктивного взаимодействия осваивались и применялись всем профессорско-преподавательским составом кафедры в интерактивных форматах групповых тренингов, конкурентных обсуждений ситуаций, организации и проведении ролевых деловых игр [1, с. 44]. Во многом именно поэтому заложенные Олимпиадой Васильевной основы интерактивной организации учебного процесса привели сегодня к общепризнанным результатам в виде линейки защищенных государственными авторскими свидетельствами баз данных ЭВМ и пакетов ролевых деловых игр «Менеджер» и «Управление» кафедры теории

управления, вызвавших неподдельный интерес профессорско-преподавательского состава ведущих европейских университетов [3, с. 59].

Встречи, обсуждения, совместная деятельность с учеными, интересующимися проблемами управления, в формате кафедры, института, конференции носили преимущественно теоретическую ориентацию, что не позволяло мне как начинающему исследователю адекватно прогнозировать перспективы, оценить актуальность, выбирать приоритеты научного поиска. В решении этих задач ключевую роль сыграла научный руководитель Олимпиада Васильевна Козлова, периодически направлявшая меня вместе с группами ученых института для исследования актуальных прикладных проблем в реальных организациях. Это позволило мне в 1973–1979 гг. ознакомиться с выявлением и решением реальных проблем управления в таких организациях, как научно-производственные объединения Балашихинское «Криогенмаш», Реутовское «Машиностроения», Жуковское «Приборостроения», Московские станкостроительные объединения «Имени Орджоникидзе» и «Красный пролетарий», крупнейшие в то время в Европе Ивановский камвольный и Котласский целлюлозно-бумажный комбинаты. Руководители этих и, судя по содержанию монографий и статей, рассматривающих вопросы интенсификации управления реальным производством, десятков других предприятий и организаций активно взаимодействовали с Олимпиадой

Васильевной, регулярно привлекающей ученых кафедры к исследованиям и решению злободневных задач повышения эффективности управления реальной экономикой [2, с. 24].

Эти работы, их результаты и, главное, освоенные в ходе проведения исследований прикладные навыки профессиональной коммуникации стали ключевыми ресурсами заключения и выполнения учеными кафедры долгосрочных программ научно-исследовательского сотрудничества с Московским производственным объединением «Слава» – с 1976 по 2002 г., заводами и организациями авиационной промышленности – с 1982 по 1999 г., Ракетно-космической корпорацией «Энергия» – с 1984 по 2010 г., рядом других предприятий и организаций. По настоянию Олимпиады Васильевны на протяжении всего этого времени названия тем хозяйственных договоров на выполнение прикладных научно-исследовательских работ обязательно начинались словами «разработка, внедрение и сопровождение применения...». Реализуемый в рамках такой формулировки тем исследований подход во многом основывался на установлении длительной профессионально-квалификационной коммуникации в качестве необходимой продуктивной среды результативного инновационного взаимодействия. Очевидно, что такое взаимодействие ученых кафедры и менеджмента организаций объединял тогда приоритет стратегической ориентации на инновации, во многом поддерживаемый и развиваемый активной коммуникацией научных исследований, подготовки и

проведения экспериментов, внедрения инновационных разработок.

Именно приоритетная ориентация, постоянная готовность к инновационному развитию, способность выделить, поддержать и пестовать все принципиально новое и потенциально перспективное стали главными индивидуальными деловыми чертами Олимпиады Васильевны как ученого, наставника, руководителя. В тот непростой исторический период это требовало не только решительности, но и безусловного личного мужества в поддержке, продвижении и отстаивании казавшихся многим, если не подавляющему большинству, рискованных идей и преобразований. Прозорливость и интуиция Олимпиады Васильевны оказали решающее воздействие на судьбы многих наших коллег, открытие новых программ и профилей подготовки, модернизацию и обновление отечественного высшего образования, подготовив необходимые условия для становления и развития современной России. Первый в стране учебник научных основ управления производством [4], академические и прикладные дисциплины, специальности и специализации, кафедра и институт управления представляют лишь верхушку «айсберга» перспективных инноваций и реальных свершений, коммуникацию которых не просто создавала, но мастерски продвигала, распространяла и развивала доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой теории организации и управления Московского института управления Олимпиада Васильевна Козлова.

## Литература

1. Козлова О.В., Разу М.Л. Деловые игры и их роль в повышении квалификации кадров. – М.: Знание, 1978.
2. Козлова О.В., Румянцева З.П. Интенсификация управления производством. – М.: Экономика, 1984.
3. Афанасьев В.Я., Митрофанова Е.А., Райченко А.В. [и др]. Интерактивное освоение компетенций менеджера: монография. – Рим: Евролинк, 2015.
4. Козлова О.В., Кузнецов И.Н. Научные основы управления производством. – М.: Экономика, 1969.
5. Козлова Г.Л., Шрамченко Т.Б. Олимпиада Васильевна Козлова. – М.: ГУУ, 2006.

## References

1. Kozlova O.V., Razu M.L. *Delovye igry i ikh rol' v povyshenii kvalifikatsii kadrov* [Business games and their role in improving skills development]. Moscow, Znanie Publ., 1978.
2. Kozlova O.V., Rummyantseva Z.P. *Intensifikatsiya upravleniya proizvodstvom* [Intensification of production management]. Moscow, Ekonomika Publ., 1984.
3. Afanas'ev V.Ya., Mitrofanova E.A., Raychenko A.V. [et al.] *Interaktivnoe osvoenie kompetentsiy menedzhera* [Interactive development manager competencies]. Rome, Evrolink Publ., 2015.
4. Kozlova O.V., Kuznetsov I.N. *Nauchnye osnovy upravleniya proizvodstvom* [Scientific production management basics]. Moscow, Ekonomika Publ., 1969.
5. Kozlova G.L., Shramchenko T.B. *Olimpiada Vasil'evna Kozlova* [Olympiada Vasilevna Kozlova]. Moscow, GUU Publ., 2006.