

УДК 811.112-34-2

Шкворченко Н. М.

## ІЄРАРХІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОФІЦІЙНО-ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

Статтю присвячено вивченню ієрархічних особливостей офіційно-ділового спілкування. Проведений аналіз виявив існування різних типів ієрархічних структур у бізнес-організаціях: лінійної, функціональної, лінійно-штабної. Отримані результати дозволяють виявити взаємозалежність між ранговим положенням комуніканта та лінгвістичним оформленням офіційно-ділового мовлення.

**Ключові слова:** офіційно-ділове спілкування, ієрархічна структура, лінійна структура, функціональна структура, лінійно-штабна структура.

**Шкворченко Н. Н. Иерархические особенности официально-делового общения. – Статья.**

Статья посвящена изучению иерархических особенностей официально-делового общения. Проведенный анализ выявил существование различных типов иерархических структур в бизнес-организациях: линейной, функциональной, линейно-штабной. Полученные результаты позволяют выявить взаимосвязь между ранговым положением коммуниканта и лингвистическим оформлением официально-делового вещания.

**Ключевые слова:** официально-деловое общение, иерархическая структура, линейная структура, функциональная структура, линейно-штабная структура.

**Shkvorchenko N. N. Hierarchical particularities of official-business communication. – Article.**

The article studies the hierarchical features of official-business communication. The analysis revealed the existence of different types of hierarchical structures in business organizations: linear, functional, linear-command. The results reveal the relationship between the ranking position of the communicant and linguistic design of official-business communication.

**Key words:** official-business communication, hierarchical, linear structure, functional structure, linear-command structure.

Однією з найважливіших проблем сучасної лінгвістики є міжособистісна комунікація, невід'ємною частиною якої є ділове спілкування [5]. Ділове спілкування не тільки відіграє важливу роль у різних видах професійної діяльності, а й безпосередньо визначає її успіх [6]. Ділове спілкування відбувається з урахуванням особливостей партнерів, що вступають у ділові відносини, їх соціального статусу, місця в службовій ієрархії, професії, національності, віросповідання, віку, характеру та статі [3]. Саме ієрархічна взаємодія в офіційно-ділових відносинах залишається нині недостатньо вивченою.

Статтю присвячено дослідженню проблеми ієрархічних взаємин комунікантів різних рангів в офіційно-діловій комунікації.

**Мета статті** – здійснити аналіз особливостей мовленнєвої поведінки комунікантів залежно від їх місця в ієрархічній структурі організації.

**Актуальність проблеми** полягає в необхідності вивчення проблеми взаємовідносин комунікантів, які знаходяться на одній чи різних шаблях ієрархічної драбини, оскільки офіційно-ділові взаємовідносини є невід'ємною частиною соціального життя сучасної людини.

Комунікацію може бути розглянуто з різних точок зору: фізіологічної, психологічної, лінгвістичної, соціальної тощо. У фокусі статті знаходиться такий соціолінгвістичний аспект комунікації, як ієрархічні стосунки комунікантів у процесі офіційно-ділового спілкування.

Комунікація може бути ієрархічною (з пріоритетністю прямого зв'язку) і демократичною (з пріоритетністю зворотного зв'язку). Для ієрархічної схеми спілкування важливою складовою є наказ,

у той час як для демократичної – переконання. Для ієрархічної схеми найбільш важливою є чистота каналу зв'язку, оскільки в ньому міститься повідомлення, яке, якщо досягне одержувача, завжди буде виконано. У демократичній схемі одержувач інформації має право вибору: виконувати повідомлення чи ні. Це пов'язано зі ще однією відмінністю: у межах ієрархічної комунікації діє комунікативна пара «начальник – підлеглий», а в підлеглому часто немає іншого вибору, крім виконання інструкції. У демократичній схемі ми маємо справу з рівноправними партнерами [8, с. 34].

Країни СНД, маючи багатий досвід ієрархічних комунікацій, не мають достатнього досвіду роботи з людиною в режимі демократії. Влада частіше висловлюється в режимі монологу, а не діалогу. Виступаючи в ролі автора, влада створює єдиний текст, тоді як під час демократичної комунікації створюється безліч текстів, що неможливо в ієрархічній схемі. Будь-який інший текст відразу ж оголошується еретичним.

Можна вважати, що ці два типи комунікації належать до різних соціальних структур: держави й суспільства [8, с. 35].

Ієрархія в загальному вигляді означає розташування частин цілого в порядку від вищого до нижчого, а для організації це просто структура влади.

Рівнем управління в організації вважається та її частина, у межах якої й щодо якої можуть прийматися самостійні рішення без їх обов'язкового узгодження з вище або нижче розташованими частинами [2, с. 75].

Перш ніж розглядати ієрархічні особливості офіційно-ділової комунікації, тобто відносини між співробітниками організації, спочатку треба

ознайомитися з основними структурами управління.

Ієрархічні структури управління мають багато різновидів. Вони формувалися відповідно до принципів, сформульованих ще на початку нашого століття. При цьому головна увага приділялася поділу праці на окремі функції.

Прообразом сучасних організаційних структур ієрархічного типу є елементарні структури – лінійні й функціональні організаційні структури управління. Ці види структур як самостійні не використовуються жодної великої організацією. Лінійна структура управління наведена в таблиці 1.

Таблиця 1

**Лінійна структура управління**

Керівник організації					
Керівник організації А			Керівник організації В		
I	II	III	I	II	III

Вона дуже проста за своєю суттю: основним принципом побудови лінійної структури є вертикальна ієрархія, а саме підпорядкованість ланок управління знизу доверху.

За лінійної структури управління дуже чітко здійснюється принцип єдиноначальності. На чолі кожного підрозділу знаходиться керівник, наділений усіма повноваженнями, який здійснює одноосібне керівництво підлеглими йому ланками. Керівники підрозділів нижчих щаблів безпосередньо підпорядковуються тільки одному керівнику більш високого рівня управління. Орган управління вищої ієрархії не має права віддавати розпорядження будь-яким виконавцям, минаючи їхнього безпосереднього керівника. Цей вид структур характеризується однорідністю зв'язків: у них отримують розвиток тільки вертикальні зв'язки.

Переваги лінійної організаційної структури:

- єдність розпорядження, простота й чіткість підпорядкування;
- повна відповідальність керівника за результати діяльності підлеглих йому підрозділів;
- оперативність у прийнятті рішень;
- узгодженість дій виконавців;
- отримання нижчими ланками погоджених між собою розпоряджень і завдань;

Недоліками цього найпростішого виду структури управління можна назвати такі:

- велике інформаційне перевантаження керівника, значний потік документів, множинність контактів із підлеглими, вищестоящими й суміжними ланками;
- високі вимоги до керівника, який повинен бути висококваліфікованим фахівцем, що володіє різносторонніми знаннями та досвідом з усіх функцій управління та сфер діяльності, здійснюваних підлеглими йому працівниками;

– структура може бути пристосована тільки до вирішення оперативних і поточних завдань;

– структура негнучка й не дозволяє вирішувати завдання, що постають із постійно мінливих умов функціонування [1, с. 60].

Для функціональної структури управління характерне створення структурних підрозділів, кожне з яких має своє чітко визначене завдання й обов'язки (таблиця 2).

Таблиця 2

**Функціональна структура управління організацією**

Керівник організації	
Керівник за функцією А	Керівник за функцією В
Ділянка 1	
Ділянка 2	

У цій структурі кожен орган управління, а також виконавець спеціалізовані на виконанні окремих видів управлінської діяльності (функцій). Створюється апарат фахівців, що відповідають тільки за певну ділянку роботи.

В основі функціональної структури управління лежить принцип повного розпорядництва: виконання вказівок функціонального органу в межах його компетенції обов'язкове для підрозділів.

Переваги функціональної структури управління:

- висока компетентність фахівців, що відповідають за виконання конкретних функцій;
- спеціалізація підрозділів на виконанні певного виду управлінської діяльності, ліквідація дублювання, виконання завдань управління окремими службами.

Недоліки цього виду організаційної структури такі:

- порушення принципу повноправного розпорядництва, принципу єдиноначальності;
- тривала процедура прийняття управлінських рішень;
- труднощі підтримки постійних взаємозв'язків між різними функціональними службами;
- зниження відповідальності виконавців за роботу, оскільки кожен виконавець одержує вказівки від кількох керівників;
- неузгодженість і дублювання вказівок і розпоряджень, одержуваних виконавцями;
- кожен функціональний керівник і функціональний підрозділ вважають свої завдання пріоритетними, слабо погоджуючи їх із поставленими перед організацією загальними цілями.

В основі лінійно-штабної структури управління лежить лінійна структура, проте при лінійних керівниках створюються спеціальні підрозділи (штабні служби), що спеціалізуються на виконанні певних управлінських функцій (таблиця 3). Ці служби не мають права прийняття рішень, а лише забезпе-

чують силами своїх фахівців більш кваліфіковане виконання лінійним керівником його обов'язків. Діяльність функціональних фахівців у цих умовах зводиться до пошуку найбільш раціональних варіантів вирішення завдань. Остаточне ухвалення рішення й передача його підлеглим для виконання здійснюються лінійним керівником. В умовах такого виду структур управління зберігається принцип єдиноначальності. Важливим завданням лінійних керівників при цьому стає координація дій функціональних служб (ланок) і спрямування їх у русло загальних інтересів [1, с. 63].

Таблиця 3

### Лінійно-штабна структура управління організацією

Керівник організації		Штаб керівника організації
Штаб керівника підрозділу А	Штаб керівника підрозділу В	Штаб керівника підрозділу В

На відміну від лінійно-штабної, у лінійно-функціональній структурі як найпоширенішій структурі ієрархічного типу й досі широко використовуваний у всьому світі основою служать функціональні підрозділи, які можуть самі віддавати розпорядження нижчим ланкам, проте не за всіма, а за обмеженим колом питань, що визначаються їх функціональною спеціалізацією.

Основу лінійно-функціональних структур утворює, крім лінійних принципів керівництва, спеціалізація управлінської діяльності з функціональних підсистем організації (маркетинг, дослідження та розробки, виробництво, фінанси й економіка, персонал тощо).

Оформлені за лінійно-функціональним принципом організації, зберігши жорсткість і простоту лінійних структур, набули високопродуктивного спеціалізованого управлінського потенціалу. Звільнення лінійних підрозділів від вирішення загальноорганізаційних управлінських завдань дозволило різко збільшити масштаби їх діяльності та реалізувати отриманий позитивний ефект. Виконання управлінських функцій на базі розмежування та спеціалізації менеджменту забезпечило зростання якості управління всією організацією, підвищення ефективності контролю лінійних підрозділів і досягнення загальноорганізаційних завдань.

Передача потокового управління керівникам лінійних підрозділів і функціональній розподіл управлінської діяльності організації в цілому дозволяють вищому керівництву зосередитися на вирішенні стратегічних проблем розвитку підприємства, забезпечити найбільш раціональну взаємодію із зовнішнім середовищем. Уперше організаційна структура набуває певного стратегічного потенціалу, а менеджмент отримує сприятливі умови для його реалізації.

Безумовна перевага розглянутих організаційних структур – їх гнучкість. Лінійно-функціональна організація забезпечує достатні можливості реструктуризації лінійних підрозділів за мірою розвитку організації, зміни технології й відділення споріднених виробництв. Із розширенням підприємства змінюється і «набір» функціональних відділів, і зміст виконуваних завдань. Так, у недалекому минулому відділи кадрів відносно слабо взаємодіяли з відділами організації праці та заробітної плати, а нині ці відділи все частіше зростаються в єдину службу управління персоналом фірми.

Таким чином, до основних переваг лінійно-функціональних структур можна віднести такі:

- стимулювання ділової та професійної спеціалізації в умовах цієї структури управління;
- висока виробнича реакція організації, оскільки вона побудована на вузькій спеціалізації виробництва та кваліфікації фахівців;
- зменшення дублювання зусиль у функціональних областях;
- поліпшення координації діяльності у функціональних областях.

Незважаючи на широке поширення лінійно-функціональних структур управління, відзначаємо разом із тим їх суттєві недоліки:

- розмивання розробленої стратегії розвитку організації: підрозділи можуть бути зацікавлені в реалізації своїх локальних цілей і завдань більшою мірою, ніж всієї організації в цілому, тобто ставити власні цілі вище цілей всієї організації;
- відсутність тісних взаємозв'язків і взаємодії на горизонтальному рівні між підрозділами;
- різке збільшення обсягу роботи керівника організації та його заступників через необхідність узгодження дій різних функціональних служб;
- надмірно розвинена система взаємодії по вертикалі;
- втрата гнучкості у взаєминах працівників апарату управління через застосування формальних правил і процедур;
- слабка інноваційна й підприємницька реакція організації з такою організаційною структурою управління;
- неадекватне реагування на вимоги зовнішнього середовища;
- утруднення й уповільнення передачі інформації, що позначається на швидкості та своєчасності прийняття управлінських рішень; ланцюг команд від керівника до виконавця стає занадто довгим, що ускладнює комунікацію [1, с. 64].

Розглянемо роль офіційно-ділової комунікації в організаціях.

Формування комунікаційних мереж і створення умов для успішного функціонування комунікацій в організації є найважливішими завданнями управління. Якщо порушуються інформаційні потоки

всередині підприємства та зв'язку із зовнішнім світом, саме існування цього підприємства опиняється під загрозою. Однієї інформації недостатньо. Тільки коли вона відповідним чином перетворюється й обробляється, тобто коли виникають комунікативні зв'язки, забезпечується існування й ефективна діяльність організації [3, с. 106].

Згідно з низкою опитувань, проведених американськими дослідниками, близько 250 тисяч рядових працівників 2 000 різних компаній, а також 73% керівників американських, 63% керівників англійських і 85% керівників японських компаній вважають, що недостатня розробленість комунікацій є головною перешкодою на шляху до досягнення ефективності діяльності їх організацій [7, 166].

Представники школи людських відносин приділяли увагу переважно неформальним комуні-

каціям між працівниками організацій із рівним статусом, забуваючи про їх взаємодію з адміністрацією, а також (що вважаємо найголовнішим) про потоки ділової інформації, необхідної для виконання працівниками своїх обов'язків [9, с. 157].

Отже, ієрархія в організаціях існує завдяки горизонтальним і вертикальним управлінським зв'язкам. Формування комунікаційних мереж і створення умов для успішного функціонування комунікацій в організації становлять найважливіші завдання управління. Наявність в організації одночасно вертикальних (владних) і горизонтальних (в основному неформальних) потоків інформації має сприяти задоволенню потреб працівників (насамперед у спілкуванні та взаємному обміні поточною інформацією); забезпеченню залучення працівників у процес прийняття управлінських рішень.

### *Література*

1. Афоничкина А.И. Основы менеджмента / А.И. Афоничкина. – СПб. : Питер, 2007. – 528 с.
2. Виханский О.С. Менеджмент : [учебник] / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 3-е изд. – М. : Гардарики, 2003. – 528 с.
3. Зигерт В. Руководить без конфликтов / В. Зигерт, Л. Лат. – М., 1990. – 193 с.
4. Душкина М.Р. Психология влияния: деловое общение / М.Р. Душкина. – СПб. : Питер, 2004. – 224 с.
5. Леонтьев А.А. Основы психолингвистики / А.А. Леонтьев. – М. : Смысл, 1999. – 288 с.
6. Матвеева Т.В. Лексическая экспрессивность в языке / Т.В. Матвеева. – Свердловск, 1986. – 206 с.
7. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М., 1994. – 704 с.
8. Почепцов. Г.Г. Теория коммуникации / Г.Г. Почепцов. – М. : Рефл-бук ; К. : Ваклер, 2001. – 656 с.
9. Фролов С.С. Социология организаций : [учебник] / С.С. Фролов. – М. : Гардарики, 2001. – 384 с.