

## Деконструкция децентрализации

© 2015 Локтионов Михаил Вячеславович  
доктор философских наук  
ведущий научный сотрудник  
Институт философии Российской академии наук  
119991, г. Москва, ул. Волхонка, д. 14, стр. 5  
E-mail: mikhail.loktionov346@mail.ru

Методология деконструкции бинарной оппозиции “централизация-децентрализация”, разработанная Ж. Дерридой, позволяет уточнить взаимосвязь между этими понятиями, которая определяет успех применения на практике программ децентрализации организационных структур.

*Ключевые слова:* централизация, децентрализация, постмодернистский организационный анализ.

Дихотомия “централизация-децентрализация” является одной из центральных тем организационной теории. Централизация означает, что все важные решения принимаются в “центре”, на самом вершине организационной иерархии, а децентрализация, наоборот, предполагает большую автономию, делегирование полномочий по принятию важных решений “вниз” - в подразделения, отделы, рабочие группы. Принимаемые таким образом решения лучше согласованы, обеспечивают лучшую координацию выполнения работ, позволяют организовать всесторонний контроль их выполнения.

Ранние теоретики менеджмента не представляли себе иного организационного устройства, как централизованного. А. Файоль, в частности, писал, что “централизация является частью естественного порядка вещей”<sup>1</sup>, выстраивая таблицу “скалярной цепи” от главы государства до мастера производственного цеха. Близких взглядов придерживался другой классик менеджмента - Ф. Тейлор. Устройство идеальной бюрократической организации М. Вебера тоже отличалось абсолютной централизацией.

Однако, как было показано во множестве появившихся в последнее десятилетие работ, децентрализация, с характерной для нее “размытостью” центра принятия решений, обладает рядом преимуществ, особенно в сложной среде с высокой степенью неопределенности параметров. При этом нередко проводится мысль, что децентрализация - это общая прогрессивная тенденция, имеющая, среди прочего, выраженную гуманистическую направленность, эмансипирующая человека в организации, препятствующая доминированию авторитарного стиля в управлении, раскрывающая его творческие возможности и креативный потенциал. Но главное, конечно, утверждение, что децентрализация повышает эффективность работы организации.

Суммируя подобного рода позитивные перспективы децентрализации, известный американский политолог Дж. Нейсбит заключает, что “очевидная тенденция сегодняшнего дня - к большей децентрализации, децентрализованные структуры распространяются по всей Америке”<sup>2</sup>, объявляя этот процесс “мегатрендом” современной эпохи. При этом централизация объявляется “плохой практикой”, чуть ли не противоречащей американским традициям свободы и демократии.

Идеологическую основу спора в рамках дихотомии “централизация-децентрализация” видел и П. Друкер, когда много раньше писал, что “значение вопроса о преимуществах децентрализации относительно централизации относится не только к менеджменту бизнеса; в действительности, это вопрос о том, может ли социалистическая экономика быть столь же эффективной, как и экономика свободного предпринимательства”<sup>3</sup>. Подобного рода оценки были поддержаны многими авторами, стремящимися утвердить в общественном сознании представление о том, что централизация антидемократична, политически негативна и реакционна, а составляющее ее суть “укрепление вертикали власти” является явным отходом от линии общественного прогресса, в то время как децентрализация демократична, позитивна и прогрессивна. Таким образом, первоначально строящийся на чисто рациональной основе спор относительно преимуществ (и ограничений) децентрализации приобретает идеологическую окраску, в него приносятся ценности, которые не могут быть элиминированы из дискурса рациональными методами.

Именно идеологическая поддержка привела к тому, что со второй половины 1980-х гг. «децентрализация “ворвалась” в менеджмент и заняла там ведущее место как новый, революционный “мегатренд”»<sup>4</sup>. На практике это означало,

что многие корпорации затрачивали большие ресурсы для реструктуризации с целью добиться большей децентрализации.

Однако уже во второй половине 1990-х гг. такая установка ставится под сомнение. Причиной стал прорыв в информационных технологиях, которые из вспомогательного средства обеспечения бизнес-процессов уже сами становятся существенным и даже главным бизнес-процессом. Несравненно большие возможности для обработки информации и автоматизации принятия множества решений во многом сняли прежние претензии к централизации и столкнулись с проблемами дальнейшей автоматизации и оптимизации принятия решений в условиях децентрализации управления. Выяснилось, что качество принимаемых “внизу” решений снижается из-за существенно меньших возможностей доступа к информации, необходимой для принятия релевантных решений, и к средствам ее обработки. Таким образом было положено начало процессу рецентрализации в крупных компаниях<sup>5</sup>. Эти события подтверждают гипотезу, что логика развития выбора между централизацией и децентрализацией носит циклический характер, а не линейно-прогрессистский. Однако за таким признанием последует сомнение в необходимости идеологических конструкций, отстаивающих преимущества ценностных постулатов, стоящих за концепциями децентрализации, подобными “мега-трендам”. Освободиться от них позволяет деконструктивный подход французского философа Ж. Дерриды. Он своим появлением совпал с критическим анализом теории организации, в которой, по характеристике Г. Уиллмота, “господствовала тенденция мыслить и действовать в соответствии с заранее выработанными категориями (“структура”, “роль” и т.д.), которые “помогают нам общаться с миром без посредников”, которые в то же время не являются средством передачи знаний, но лишь “языковой игрой”, так как наши идеи формируются, выражаются и осознаются с помощью языка”<sup>6</sup>.

Исходный принцип постмодернистской методологии Ж. Дерриды деконструктивного анализа состоит в том, что убеждения относительно различных аспектов социальной реальности сконструированы на основе объективно неразрешимых концептуальных противоположностей или бинарных оппозиций, например, “хороший-плохой”, “сильный-слабый”, “черный-белый”, “мужской-женский”, наконец, “централизованный-децентрализованный”.

Но члены такой противоположности не равны: одна ее часть является предпочтительной, в то время как другая - маргинальной. Историчес-

кий контекст возникновения и развития этих противоположностей приводит к тому, что мы считаем первую часть прогрессивной, новаторской, передовой, а вторую - регрессивной, реакционной, отсталой. Со временем такая оценка делается широко распространенной и воспринимается как обыденность, как утверждение, не требующее доказательств. Изменить это положение может процедура, которую Ж. Деррида называет деконструкцией.

Термин “деконструкция” подразумевает демонтаж лингвистических конструкций, а по сути, и наших устоявшихся представлений, знаний, так как знания представлены в виде текстов, в которых необходимо выявить противоречия. При этом деконструкция призвана показать, что истина, выраженная в трудах ученых, является продуктом социального сооружения. Ж. Деррида предлагает следующую методику *деконструкции*.

Во-первых, показать, что маргинализация одной части бинарной оппозиции является следствием возвышения другой: “Мы имеем дело не с мирным сосуществованием, а, скорее, с жесткой иерархией. Один из двух терминов управляет другим или имеет превосходство над ним. Чтобы деконструировать это противостояние, надо, прежде всего, “свергнуть эту иерархию” или поменять местами их значения. Так мы заставим тех, кто невольно наслаждался плодами своего привилегированного положения (например, белого), узнать, что значит быть маргинальным”<sup>7</sup>.

Во-вторых, провести акт разделения терминов, который Ж. Деррида, несколько искажив орфографию французского слова *différence* (различие), называет *différance*, что можно примерно передать на русском как “различание”. Различание - это не просто акт отделения, но также и способ связи терминов, составляющих бинарную оппозицию, т.е. это одновременно и отделение, и соединение, способ связи терминов бинарной оппозиции.

Различание призвано показать, что никакой тип соподчинения терминов нельзя считать бесспорным, окончательным, так как внутри каждой оппозиции происходит движение: позитивно оцененный (“привилегированный”) термин, например “децентрализованный”, можно определить, только сопоставив его с оцененным негативно или маргинальным вторым термином - “централизованный”.

Однако позитивные и негативные оценки терминов меняются. Это происходит по двум причинам.

Во-первых, в различных социальных группах и обществах иерархию могут оценивать по-

разному. Особенно такие различия проявляются в исторической ретроспективе.

Во-вторых, поскольку значения терминов формируются под влиянием определенных обычаев и привычек оценивать определенные классы объектов как позитивные или негативные, постольку изменения оценки терминов неизбежны в связи с изменениями данных обычаев и привычек. Поэтому единство таких противоположных терминов представляет собой общее определение, когда термины не могут существовать один без другого: децентрализация организации представляет собой ослабление диктата централизации, несет надежду на большую свободу, которую большинство менеджеров воспринимает как благо. В данном случае термин как таковой несет в себе прогрессивный настрой, революционный запал.

Но, как и любая революция, процесс внедрения децентрализации может выйти из-под контроля, превышая пределы намерений его зачинщиков. Отсюда следует вывод, что, победив в борьбе против “ига централизма”, необходимо иметь инструменты сдерживания против сваливания в ситуацию чрезмерной децентрализации, позволяющие контролировать завершение реформы. Получается интересная ситуация: централизация – “изначальное зло”, перетекает через децентрализацию в “добро”, которое несет освобождение от “зла”. Но если это освобождение заходит слишком далеко, признается, что некоторая степень централизации становится “необходимым злом”. Однако углубленный анализ корней этих слов ставит новые вопросы: если “децентрированный” предполагает “эксцентрический”, не имеющий центра, а “центрированный” означает центральный, имеющий центр, то не могут ли предпочтения поменяться местами, когда децентрирование – маргинально, а центрирование – привилегированно? Если это так, то возникает следующая логическая линия: 1) централизация подавляет естественные человеческие желания; 2) децентрализация освобождает от такого подавления, но при этом она переходит в децентрированное или эксцентрированное состояние; 3) в ответ на это мы стремимся к “рецентрированию” – частичному возврату к централизации. Таким образом, цикл завершается, но и одновременно начинается заново: подтверждается утверждение, что необходимости в централизации постоянно противостоит вера в децентрализацию. Нельзя рассматривать децентрализацию без учета централизации и наоборот. Как отмечает Ж. Деррида, подобные действия в отношении одного из членов бинарной оппозиции “приведут лишь к декларации пре-

восходства одной стороны над другой, что вызовет *сверхреакцию* со стороны второго”<sup>8</sup>.

Если принять постулат о неразрывной связи централизации и децентрализации, придется поставить под вопрос и некоторые другие постулаты теории управления, “очевидность” которых освящена здравым смыслом – основой модернистского мировосприятия. В частности, убежденность в том, что для каждой компании существует свой собственный оптимальный баланс между централизацией и децентрализацией, который можно определить научными методами и к которому следует стремиться. Эта убежденность в явной форме была сформулирована еще А. Файолем, который настаивал, что задача менеджмента или науки управления состоит в том, чтобы “найти ту грань, при достижении которой возможен наилучший общий результат”<sup>9</sup>. С этой же идеей можно было встретиться на протяжении 1960-1980-х гг., когда, в частности, П. Друкер высказывался следующим образом: “Каковы оптимальные размеры структурных единиц организации и децентрализации. Мы ищем золотую середину”<sup>10</sup>. Позже Г. Минцберг писал, что “идеальное сочетание находится где-то в спектре между тотальной бюрократической негибкостью и институциональной анархией”<sup>11</sup>. Уже в наше время О.С. Виханский и А.И. Наумов утверждают, что “проблема выбора между централизацией и децентрализацией – это проблема выбора оптимальной конструкции организации”<sup>12</sup>. Другое устойчивое мнение состоит в том, что баланс между централизацией и децентрализацией определяется внешними по отношению к организации факторами (например, характеристики рынка, уровень конкурентного давления, предсказуемость изменений параметров внешней среды, кризисные угрозы и т.п.)<sup>13</sup>.

Однако, если использовать методы анализа бинарных оппозиций Ж. Дерриды, придется признать, что мы сами являемся носителями таких оппозиций и, следовательно, “золотой середины” не существует, а напряжение будет присутствовать всегда.

Циклическая природа развития организаций, которую игнорируют прогрессистские модели “жизненных циклов”, столь схожая с марксистской диалектической интерпретацией единства противоположностей, заложена внутри бинарной оппозиции “централизации-децентрализации” и имеет собственную логику развития, когда усиление одной стороны приводит к реакции усиления и другой, что результирует как организационные колебания или осцилляции. Подобные осцилляции сложно предвидеть и планировать и совершенно невозможно подавить, или эта зада-

ча потребует такого расхода ресурсов, который не будет оправдан ни при каких обстоятельствах.

Признание осцилляционной природы рассматриваемого нами феномена и размышления о взаимосвязи между централизацией и децентрализацией (а не попытка выяснить, какой из двух путей развития организации лучше) позволяет избежать опасности снижения эффективности управления, совершенно неожиданной в ситуации, когда, как казалось, все расчеты и планы по реструктуризации (не важно, в направлении большей централизации или большей децентрализации) демонстрировали позитивные прогнозы.

Было бы неправильно интерпретировать результаты приведенного анализа так, что все существующие на настоящее время правила и методы организационного дизайна, определяющие способы достижения заданного уровня централизации или децентрализации организаций, неверны или заведомо бессмысленны. Речь идет о другом: “правильный” баланс между централизацией и децентрализацией может быть лишь частичным и временным, однако это не отрицает того факта, что организации в своей реструктуризации не могут идти по пути оптимального, по их мнению, состояния. Анализ, скорее, говорит о том, что, как показывает опыт, и в дальнейшем будет существовать “мода” на лучшую, “новейшую” методологию централизации или децентрализации, которую пропагандируют консультанты и доносят до своих слушателей преподаватели бизнес-школ, однако которая, как всякая мода, является временной.

Подведем итог: деконструкция децентрализации создает такой образ организационной динамики в отношении пары “централизация-децентрализация”, в котором данная динамика является циклической и самодвижущейся. На практике это будет означать, что реорганизации в направлении большей децентрализации никогда не

принесут полного удовлетворения и всегда будут восприниматься (менеджментом, стейкхолдерами) как дилеммы, работающие таким образом, что улучшение одних организационных параметров, показателей с необходимостью будут вести к ухудшению других, что особенно будет проявляться в сфере так называемых “мягких” проблем, где решающими являются факторы, определяющие организационное поведение людей (организационный климат, властные отношения, мотивация, коммуникация и т.д.). Поэтому при планировании мероприятий по децентрализации надо иметь в виду, что при их имплементации, скорее всего, придется столкнуться с новыми неожиданными проблемами, которые потребуют корректировки планов и, следовательно, дополнительных затрат времени и ресурсов.

<sup>1</sup> *Файоль А.* Общее и промышленное управление. Москва, 1923. С. 26.

<sup>2</sup> *Нейсбит Дж.* Мегатренды. Москва, 2003. С. 164.

<sup>3</sup> *Drucker P.* Management task and responsibilities. London, 1973. P. 66.

<sup>4</sup> *Каммингс С.* Реконструкция стратегии. Харьков, 2010.

<sup>5</sup> *Charma Ch.* Decentralization dilemma: measuring the degree and evaluating the outcomes // Journal of Policy Analysis and Management. 2012. Vol. 32, □ 3. P. 554-573.

<sup>6</sup> *Willmott H.* What has been happening in organization theory and does it matter? // Personnel Review. Vol. 24, □ 8. 1995. P. 12.

<sup>7</sup> *Derrida J.* Of grammatology. London, 1998. P. 48.

<sup>8</sup> *Ibid.* P. 56.

<sup>9</sup> *Файоль А.* Указ. соч. С. 14.

<sup>10</sup> *Drucker P.* Op. cit. P. 69.

<sup>11</sup> *Mintzberg H.* The structuring of organizations. New York, 1979. P. 89.

<sup>12</sup> *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. Москва, 2003. С. 185.

<sup>13</sup> *Ансофф И.* Стратегическое управление. Москва, 1989.

Поступила в редакцию 01.12.2014 г.