

# СИРИЛ НОРТКОТ ПАРКИНСОН ЗАКОНЪТ НА ПАРКИНСОН ИЛИ ПО СЛЕДИТЕ НА ПРОГРЕСА

Превод от английски: Стою Ст. Керванбашиев, 1970

[chitanka.info](http://chitanka.info)

## ПРЕДГОВОР НА АВТОРА

За твърде младите, за учителите от училищата, както и за тези, които съставят учебници по история на икономическото развитие, текуща политика или дипломация, светът е повече или по-малко място на здравия разум. Те си въобразяват как командирите на индустрията, свободно избрани от притежателите на акции, избират помежду си тези, които са се показали способни ръководители в критични моменти.

Съществуват книги, в които такива допускания се правят смело или се разбират от подтекста.

От друга страна, за онези, които имат що-годе опит по въпроса, такива допускания са просто смешни. Тържествени и тайни съюзи на умните и добрите представляват само приумици на учителите. Заслужава поздравления, следователно, едно случайно направено предупреждение по този въпрос.

Господ да ни е на помощ, ако студентите престанат да четат книги по административно управление и организация на промишлеността, освен ако книги, подобни на тази, се разглеждат като художествени произведения. Такива книги, поставени наред с романите на Райдър Хагард<sup>[1]</sup> и Хърберт Уелс и размесени с томове, описващи човекоподобни маймуни и междупланетни кораби, никому не ще навредят. Поместени обаче другаде — между учебници и ръководства, те могат да причинят повече вреда, отколкото това личи на пръв поглед.

Слисан от заблужденията, които други смятат за истина по отношение на британския Бизнес или съставянето на плановете му, аз на места се опитах да дам на онези, които се интересуват, бегла представа за действителността. Проницателният читател ще схване, че тази представа не се основава върху обикновен опит. Още повече като имам пред вид, че някои читатели ще бъдат по-малко проницателни от други, аз се постарях тук-там и от време на време, да намекна за огромната изследователска работа, върху която е изградена моята

теория. Нека читателят сам си представя таблици и диаграми, окачени по стените, картотеки, сметачни машини и литературни източници, които могат да бъдат приети като основа на такова изследване. Нека тогава той — читателят, да се убеди, че действителността изкълчва цялото му въображение и че истините, открити тук, представляват труда не само на една общопризната одарена личност, но и че почиват върху работата на огромна и скъпа изследователска лаборатория. Случайният читател може би ще чувства, че трябва да бъдат приведени повече подробности върху експерименталната работа и пресмятанията, върху които е изградена теорията. Нека обаче той сам съобрази, че ще се получи твърде дебел том, който изисква дълго време за четене и много пари, за да се купи.

Безспорно е, че всяко от есетата тук съдържа резултати от дългогодишна търпелива изследователска работа, но не трябва да се предполага, че всичко вече е казано. Последното откритие в една област на военното дело показва, че числото на убитите войници на противника е обратнопропорционално на броя на командващите настъпления генерали — това откритие отваря изцяло ново поле за изследователска дейност. Ново значение напоследък се предписва и на нечетливостта на директорските подписи, след като се прави опит да се установи оная точка в кариерата на директора, при която писането с ръка става безсмислено дори за самия директор. Нови открития се появяват всеки ден и наистина те дават увереност, че по-нататъшни издания на тази книга бързо ще заместят първото издание.

Бих искал да благодаря на издателите, които ми разрешиха да препечатам някои от тези есета. На първо място на издателя на „Икономист“ — списанието, което първо откри Законът на Паркинсон на човечеството.

Най-накрая искам да отбележа благодарността си към висшия математик, с чиято наука читателят от време на време се заслепява и на когото (и поради други причини) тази книга се посвещава.

С. Норткот Паркинсон

Сингапур 1958

---

[1] Р. Хагард — английски новелист, популярен с фантастични романи за Африка и др. Х. Уелс — прочут английски новелист, журналист, социолог, упражнил силно влияние за разрушаване на

възгледите върху икономиката, моралните и религиозни норми от 19 век. Автор на много книги из областта на научната фантастика (б.ред.).

↑

# ГЛАВА I

## ЗАКОН НА ПАРКИНСОН

### ИЛИ НАРАСТВАЩАТА ПИРАМИДА

*Работата се увеличава дотолкова, доколкото да запълни времето, предоставено за извършването ѝ. Този факт е получил всеобщо признание чрез парадоксалния израз: „Най-заетият човек е този, който може да намери свободно време.“ Така например една възрастна пенсионирана лелка може да изразходва цял един ден за написването и изпращането на една илюстрирана картичка до своята племенница в Богнър Ригис.<sup>[1]</sup>*

Един час ще отиде в откриване на картичката, друг час ще отиде в тършуване за очилата, половин час — за издирване на адреса, четвърт час — за написване и редактиране и двадесет минути в решаване дали да вземе чадър или не, за да отиде до пощенската кутия на съседната улица. Общото усилие, което на един делови човек ще отнеме три минути, може да накара друг да капне от умора след целодневни съмнения, тревоги и труд.

Като приемем, че работата (и особено административната) толкова много се разтяга във времето, необходимо за свършването ѝ, ясно е, че съществува **НЯКАКВА** или **НИКАКВА** зависимост между работата и броя на хората, на които тя може да се възложи. Фактическото бездействие не осигурява свободно време. Липсата на заетост не се изразява непременно в явно безделие. Важността и сложността на това, което трябва да се извърши, набъбва право пропорционално на времето, което е предвидено за целта. Този факт се признава от всички, но не се отдава необходимото внимание на широкия му обseg на действие, по-специално в областта на административното управление. Стопанският ръководител и отделният гражданин приемат (със случайни моменти на съмнение), че увеличаването на общия брой чиновници ще отразява нарастващия обем на работата, която трябва да се извършва. Циникът, който се съмнява в това схващане, си въобразява, че увеличаването на чиновниците ще остави вероятно някои от тях без работа или ще позволява на всички да работят по-малко. В случая обаче и вярата, и недоверието са еднакво неуместни. Работата е там, че броят на чиновниците и количеството на работата нямат никаква връзка помежду си. Общият брой на чиновниците нараства съгласно Закона на Паркинсон и нарастването ще бъде едно и също, независимо дали обемът на

работата се увеличава, намалява или дори да няма никаква работа в службата. Значението на закона на Паркинсон произлиза от факта, че той представлява закон за нарастване, което се основава на анализа на факторите, влияещи върху това нарастване.

Валидността на този наскоро открит закон трябва да се основава главно на статистическите доказателства, които ще приведем по-долу. За обикновения читател е от по-голям интерес изясняването на факторите, които лежат в основата на общата тенденция, определяна от този закон. Пропускайки техническите подробности (които са многобройни), в началото ние можем да разграничим две изходни положения. За целта те могат да се представят в две почти аксиоматични формулировки:

1. *„Чиновникът желае да умножава подчинените си, а не съперниците си.“*

2. *„Чиновниците си създават работа един на друг“.*

За да се разбере фактор № 1, трябва да си представим един чиновник, наречен **А**, който смята, че е претоварен с работа. Дали това претоварване е действително или въображаемо, няма значение, но между другото трябва да отбележим, че усещането на **А** (или неговото мнимо чувство) може лесно да произлезе от отпадащата му енергия — нормален признак за средна възраст. За тази действителна или въображаема претовареност съществуват три възможни изхода. Той може да напусне: може да поиска да поделит работата си с колега, наречен **Б**, може да изиска назначаването на двама подчинени, които ще наречем **В** и **Г**. Но вероятно историята не познава случай, при който **А** да избере друга освен третата възможност. Ако напусне, ще загуби правата си за пенсия. Ако назначи **Б** на еднакво на своето йерархическо стъпало, само ще си докара съперник, който може да заеме овакантеното от **Х** място, когато **Х** (най-сетне) излезе в пенсия. Ето защо **А** би предпочел **В** и **Г**, по-млади хора, които да му бъдат подчинени. Те ще увеличат неговата значимост, а като раздели работата на две категории, една за **В** и друга съответно за **Г**, той ще има предимство да бъде единственият човек, който може да ги разбира. Това положение трябва да се поясни в смисъл, че **В** и **Г** сега са, така да се каже, неделими. Да се назначи само **В** би било невъзможно. Защо? Защото ако **В** е сам, ще поделит работата с **А** и по този начин ще придобие почти еднакво служебно положение с него, което бе отказано на **Б**; това положение има значение, особено ако **В** е единственият възможен наследник на **А**. Ето защо подчинените трябва да бъдат двама или повече, като всеки се държи в шах чрез опасността от повишението на другия. Когато **В** на свой ред се оплаче, че е претоварен (което той непременно ще направи), тогава **А**, със съдействието на **В**, ще посъветва да се назначат двама помощника, които да подпомогнат **В**. Но за да избегне

вътрешни търкания, той ще даде мнение да се назначат двама помощници и на **Г**, чието служебно положение е съвсем същото. С набирането на младите сили **Д**, **Е**, **Ж** и **З**, фактически **А** вече е повишен.

Седем чиновника сега вършат това, което по-рано вършеше един. Тук именно влиза в действие фактор №2. Защото тези седем души си създават толкова работа един на друг, че са заети напълно, а **А** действително работи повече от всякога. Когато постъпи някакъв документ, той последователно ще мине през всеки един от тях. Чиновникът **Д** решава, че той е от компетентността на **Г**, който представя на **В** чернова на отговора, **В** прави основни изменения преди да се консултира с **Г**, който дава на **Ж** да се занимае с него. Но **Ж** точно тогава излиза в отпуск, като предава преписката на **З**, който скицира докладна записка, която се подписва от **Г** и се връща на **В**, който съответно нанася корекции в черновата и представя новия вариант на **А**.

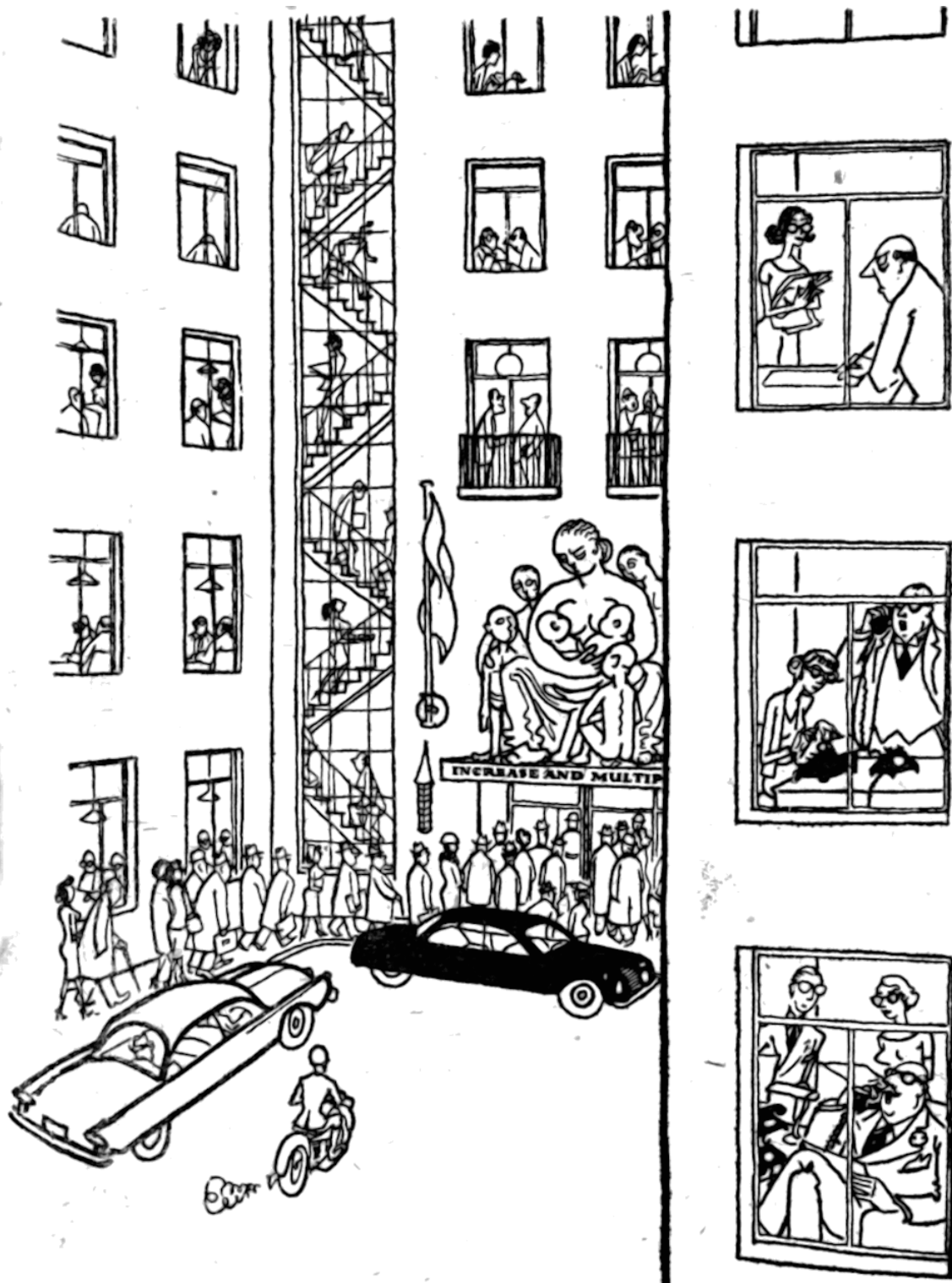
А какво прави **А**? Той има всички основания сега да подпише документа без да го чете, защото има много друга работи на главата си. Знаейки, че ще наследи **Х** идната година, той трябва да реши кой — **В** или **Г** да бъде на неговото място. Би трябвало да се съгласи и с напускането на **Ж**, макар че **Ж** няма основания за това. Той би предпочел **З** да си отиде вместо **Ж**, например по здравословни причини (толкова бледен беше напоследък, вероятно пак неприятности в къщи, пък и не само поради тях). На всичко отгоре идва и грижата за специалната добавка към заплатата на **Е** по време на миналата конференция и заявлението на **Д** за преместване в Министерството на пенсиите. **А** бе чул, че **Г** има любовни отношения с една омъжена машинописка и че **Ж** и **Е** вече не си говорят по неизвестни причини. Тук **А** ще се изкуши да подпише документа на **В** и всичко би трябвало да свърши с това. Но **А** е добросъвестен човек. Както е угрижен с проблемите, създали се помежду неговите хора, пък и със своите собствени — създали се само от факта, че тези чиновници съществуват — той не ще бъде човекът, който бяга от отговорност. Той прочита документа внимателно, задрасква пресилените изрази на **В** и **З** и възстановява работата в предишния ѝ вид, създаден още по-рано от кадърния **Е** (въпреки че **Г** винаги е сърдит или ядосан). Той поправя изразите — никой от тези младежи не може да пише правилно — накрая се появява точно този отговор, който той щеше да напише, ако чиновниците **В** и **З** въобще не бяха родени. Така много повече хора биват заети, а крайният резултат е същият. Никой не е бил свободен. Всички са дали максимум, на който са способни. И вече е късна вечер, когато **А** най-после напуска службата на път за дома си в предградието Илинг. Последните лампи и настъпващият мрак бележат края на един тежък административен ден. Измежду последните, които си

отиват, **A** размишлява с приведени рамене и кисела усмивка, че късните часове, както и посивелите коси винаги стоят на трудния път към успеха.

От това описание на работните фактори изучаващите икономика ще разберат, че административните служби са повече или по-малко склонни да се размножават.

Досега обаче нищо не се спомена за времето, което протича между деня на назначението на **A** и датата, от която можем да пресмятаме времето, което вече остава до пенсиониране на неговия началник **X**. Огромни количества от статистически сведения са били събрани и именно след изучаване на тези данни е изведен Законът на Паркинсон.





Мястото не ни позволява да направим по-подробен анализ, но за читателя ще бъде достатъчно да узнае, че изследванията започнаха с щатните таблици на британското адмиралтейство.<sup>[2]</sup>

То беше избрано заради това, че щатни длъжности са по-лесно измерими, да речем, от тези на Министерство на търговията. Въпросът тук е само до цифри и тонаж. Ето няколко. Силата на флота през 1914 г. можеше да се изрази в 146 000 офицери и моряци, 3249 чиновници и служещи по доковете и 57 000 докери. Към 1928 г. се наброяваха само 100 000 офицери и моряци и само 62 439 докери, но чиновниците и служещите по доковете наброяваха вече 4558. Що се отнася до бойната сила, военната флота през 1928 г. беше малка част от това, което е била през 1914 г. — по-малко от 20 основни кораби в бойна готовност, докато по-рано те бяха 62. През същия период адмиралтейските чиновници нарастваха по брой от 2000 до 3569, като образуваха, така да се каже, великолепна сухопътна флота. Тези цифри могат да се изложат по-прегледно в таблична форма.

### Статистика на британското адмиралтейство

Година	Главни действащи и кораби	Офицери и моряци във флота	Докери	Чиновници и служещи по доковете	Чиновници в министерството
1914	62	146000	57000	3249	2000
1928	20	100000	62439	4558	3569
увеличение (+)	-67.74%	-31.5%	+9.54%	+40.28%	+78.45%

Навремето критиката биеше върху съотношението между годните за действителна военна служба и годните само за административна служба. Това сравнение не отговаря на сегашната ни цел. За нас е важно, че 2000-те чиновници през 1914 г. нараснаха на 3569 през 1928 г. И това нарастване не беше свързано с някакво увеличение на тяхната работа. Флотата през този период фактически бе намалена с една трета в жива сила и с две трети по брой на кораби. Нещо повече — от 1922 г. насам не можеше да се очаква някакво увеличение, защото общият брой на корабите (за разлика от общия брой на чиновниците) беше ограничен чрез Вашингтонското съглашение от същата година. Следователно, за периода от четиринадесетте години имаше 78 процента увеличение или по отношение на по-раншния общ брой това прави средно 5.6% годишно. В действителност, както ще видим, скоростта на нарастването невинаги е така праволинейна, както изглежда. На този етап обаче вземаме в съображение само процентното нарастване за даден период време.

Как можем да си обясним нарастването на общия брой цивилни чиновници от Министерството на Марината, ако не приемем, че нарастването му се подчинява на някакъв закон, управляващ това нарастване? Трябва да се подчертае при това, че разглежданият период се характеризира с бързо развитие на морската техника. Използуването на летателната машина вече не се ограничаваше в ексцентрични прояви. Електрическите уреди се размножаваха и усъвършенствуваха. Строежът на подводници напредваше, въпреки неодобрението. На корабните инженери вече се гледаше почти като на нормални хора. В такава революционна епоха наистина можехме да очакваме магазините да се пълнят с все по-съвършени новости. Не трябваше да се учудваме, когато виждахме на касата за заплати все повече конструктори, техници и научни работници. Докато обаче броят на такива длъжностни лица по доковете се увеличи само с 40 процента, общото число на служещите в министерството нарасна близо с 80 процента. За всеки майстор или електроинженер в Портсмаут<sup>[3]</sup> трябваше да се появят двама допълнителни чиновници в Управлението.

Може би това ще ни наведе на предварителното заключение, че скоростта на увеличението на административния персонал вероятно е двойно по-висока от тази на техническия персонал през време, когато действащата жива сила (в нашия случай — моряците) се намалява с 31.5%. Беше обаче статистически доказано, че последният процент няма връзка с горното положение. Чиновниците щяха да се размножават със същата скорост дори и да нямаше никакви моряци.

Интересно би било да се проследи по-нататък как прогресираше щатът на Министерството на Марината: от 8118 през 1935 г. той достигна до 33 788 към 1954 г.

Щатът на Министерството на колониите обаче представлява по-добро поле за проучване през период, когато колониалната империя вече западаше. Статистическите данни за Министерството на Марината се усложняват от фактори (като напр. въздушните сили на флотата), които правят трудно сравнението между една година и друга. Разрастването на Министерството на колониите е по-изразително, тъй като е по-чисто в административно отношение.

Ето съответните статистически данни:

год.	1965	1939	1943	1947	1954
щат	372	450	817	1139	1661

Преди да покажем каква е степента на нарастването трябва да отбележим, че функциите на това министерство съвсем не бяха постоянни

през тези двадесет години. Между 1935 г. и 1939 г. колониалните територии не се измениха много по площ и население. Те намаляха значително до 1943 г., тъй като някои области се намираха във вражески ръце. Увеличиха се отново през 1947 г., но оттогава насам непрекъснато от година на година намаляват, тъй като една след друга колониите постигат самоуправление. Близко до ума е да се предположи, че тези изменения в границите на империята ще се отразят върху размера на централната администрация. Но един поглед върху цифрите е достатъчен да ни убеди, че щатните списъци показват само съответните етапи на едно неизбежно нарастване. А това нарастване, въпреки че е свързано с подобни явления, наблюдавани в другите министерства, няма нищо общо с размера или дори съществуването на империята. Какъв е процентът на това нарастване? За целта трябва да не отдаваме необходимото значение на бързото увеличение на щата, което съпровождаше намаляването на работите на това министерство по време на Втората световна война. По-скоро би трябвало да отбележим мирновременния темп на увеличение: над 5.24 процента годишно между 1935 и 1939 г. и 6.55 процента между 1947 и 1954 г. Това представлява средно увеличение от 5.89% за година, което забележително наподобява процента на увеличението на щата в Министерството на Морската между 1914 и 1928 г. — 5.6%.

По-нататъшен подробен статистически анализ на министерските щатове би бил неуместен за труд като този. Въпреки това, надяваме се да достигнем до някакви опитни резултати относно времето, което изтича от встъпването в длъжност на даден чиновник и последващите назначения на неговите двама или повече помощници.

Като работим върху чистия проблем за увеличаване на щата, всички наши изследвания по-нататък сочат едно средно нарастване от 5.75 процента за година. Сега, след като този факт е вече установен, става възможно формулирането на Закона на Паркинсон чрез математически израз.

Във всяко административно ведомство (освен по време на война) нарастването на щата се очаква да следва формулата:

$$x = \frac{2K^m + L}{n}$$

— К е числото на служителите, които търсят повишение чрез назначаване на подчинени;

—  $L$  представлява разликата между годините от встъпване в длъжност до пенсионирането;

—  $m$  е броят на човекочасовете, посветени за отговор на докладни записки вътре във ведомството;

—  $n$  е числото на действащите единици, които се намират в административно подчинение;

—  $x$  ще бъде числото на нови щатове, което се иска всяка година;

Математиците, разбира се, ще установят, че за да се намери процентното нарастване, трябва да се умножи  $X$  на 100 и след това да се раздели на общите щатни бройки от миналата година. По такъв начин получаваме:

$$\frac{100 (2K^m + L)}{yn} \%$$

където  $u$  представлява общия брой на щатовете в началото.

Тази стойност ще варира неизменно между 5.17% и 5.56%, независимо от всякакво изменение в количеството на работата, която ще се върши (ако въобще има работа).

Откритието на тази формула и на общите принципи, върху които тя почива, естествено няма политическа стойност. Никакъв опит не е направен да се установи дали ведомствата са длъжни да растат по големина.

Онези, които смятат, че такова нарастване е необходимо, за да съществува пълна заетост на работна ръка, имат право на свое мнение. Онези, които се съмняват в стабилността на икономика, основаваща се върху прехвърляне на докладни записки от един на друг също имат право на свое мнение. Вероятно ще бъде прибързано да се домогваме на този етап до някакво вникване в качествено съотношение между тези, които администрират, и администрираните. При все това, допусне ли се, че съществува едно оптимално съотношение, скоро ще стане възможно да се докаже чрез формула колко години трябва да минат, докато това съотношение се достигне в дадено общество. Предсказването на такъв резултат също няма да има политико-икономическа стойност, нито пък може винаги да се твърди, че Законът на Паркинсон е чисто научно и теоретическо откритие, неприложимо към днешната социална практика. Работата на ботаника не е собственоръчно да изкоренява плевелите. Достатъчно е той да ни покаже колко бързо те растат.

[1] Богнър Ригис — морски курорт и град на 65 мили път от Лондон (б.ред). ↑

[2] Държавно министерство на Марината, което се занимава с планиране и изпълнение на всички въпроси, засягащи територии от Британската империя, свързани с морски пътища. Под негово ведомство също е строежът и поддържането на британския кралски флот (б.ред). ↑

[3] Голям пристанищен град и морска база, 70 мили югозападно от Лондон. През Втората световна война пострадал силно от германските бомбардировки, сега е загубил значението си (б.ред.). ↑

## ГЛАВА II

# СЪКРАТЕНИЯТ СПИСЪК ИЛИ ПРИНЦИПИ ЗА ПОДБОР НА КАДРИТЕ<sup>[1]</sup>

Проблемът, пред който постоянно е изправена днешната администрация, било в сферата на управлението на страната или в областта на промишлеността, е подборът на кадрите. Неумолимото действие на Закона на Паркинсон предизвиква непрекъснатото назначаване на нови лица и винаги възниква въпросът, как да се избере подходящият кандидат от тези, които са се представили. Като уточним принципите, въз основа на които трябва да се извършва изборът, ние ще разгледаме поотделно методите, прилагани в миналото, както и тези, използвани в днешно време.

Методите от миналото, които все още се прилагат, се разделят на две категории: британски и китайски. И едните, и другите заслужават внимателно разглеждане, дори само поради факта, че те очевидно са били прилагани много по-успешно от който и да е метод, смятан за модерен в днешно време. Съгласно британския метод (стар модел) провеждало се е едно интервю, при което кандидатът е трябвало да изяви самоличността си. Той обикновено е бил изправен пред неколцина възрастни джентълмени, насядали около махагонова маса, които най-напред запитват за името му. Да предположим, че кандидатът отговаря: „Джон Сеймър“. Един от джентълмените ще каже тогава: „Да сте някакъв роднина на Съмърсетския дук?“<sup>[2]</sup>. На този въпрос кандидатът най-вероятно би отговорил: „Не, сър“. Тогава Друг джентълмен ще каже: „В такъв случай може би имате роднински връзки с уотмистърския епископ.“ Ако кандидатът каже отново „Не сър“, трети джентълмен ще попита отчаяно „Тогава на кого сте роднина?“ В случай че кандидатът каже: „Ами баща ми е търговец на риба в с. Евтиново“, тогава срещата практически е приключена. Членовете на комисията

разменят многозначителни погледи, един от тях ще натисне звънеца, а друг ще каже на лакея: „Изхвърлете тази личност“. По този начин едно от имената в списъка може да се зачеркне без по-нататъшни разисквания. Да предположим, че следващият кандидат е Хенри Молиню, племенник на Софтънския граф.<sup>[3]</sup> Изгледите му за назначение остават твърде големи до идването на Джордж Хауърд, който се оказва внук на Норфолския херцог. Комисията не среща никакви затруднения, докато не се наложи да се преценят правата за предимство между третия син на един баронет и втория, но незаконен син на един виконт. При такъв проблем обаче те могат да направят справка в „Книгата за предимства между титлите“.<sup>[4]</sup> Така изборът е направен и често е възможно най-правилният.





Вариантът на английския метод (стар модел), възприет от Британското адмиралтейство, се различава само по ограничения си обхват. Съветът на адмиралите не се влияе от титуловани роднини като такива; това, което те търсят, са връзките на кандидата с висши чинове от войската и флотата. Идеалният кандидат би отговорил на втория въпрос на комисията така: „Да, адмирал Паркър е мой чичо. Баща ми е капитан Фоли (Перушанов)<sup>[5]</sup>, а дядо ми е комендант Фоли. Бащата на майка ми е адмирал Харди, а комендант Харди (Храбров) ми е вуйчо. Най-старият ми брат е лейтенант в Кралската Марина, другият ми брат е кадет в Дортмут, а по-малкият ми брат носи моряшки костюм.“ „Аха!

— ще каже старият адмирал, а какво насочи избора ви към флота?“ Отговорът на този въпрос обаче едва ли има някакво значение, тъй като присъстващият протоколчик вече го е отбелязал като годен. Когато се наложи да се прави избор между двама кандидати, и двамата еднакво годни по произход, някой от членовете на съвета изведнъж ще попита: „Какъв беше номерът на таксито, с което дойдохте?“ Кандидатът, който каже: „Дойдох с автобус“, се отхвърля, а така също и този, който честно каже истината: „Не знам“. Само кандидатът, който каже: „Номер 2351“ (лъжейки) се приема незабавно на служба като момче с инициатива. Този метод често дава превъзходни резултати.

Британският метод (нов модел) бе създаден към края на 19 век, като по-пригоден за една демократична страна. Кадровата комисия ще попита бързо: „Къде сте учили?“ и според случая ще получи отговор: „В Хероу, Хейлбъри или Ръгби“.<sup>[6]</sup> Следващият неизменен въпрос е: „Какво спортувате?“ Обещаващият кандидат би трябвало да отговори: „Играл съм тенис в националния отбор на Англия, крикет в отбора на Йоркшър, ръгби в отбора на Харлкуинс и хандбал в отбора на Уинчестер.“ Тогава следващият въпрос ще бъде „А поло играете ли?“ — Той се задава, за да се предпази кандидатът от високо самомнение. Разбира се, и без да играе поло той заслужава да се има пред вид. Напротив, много малко време се отделя на кандидата, който признава, че е получил образованието си в Уигълуърт. „Къде“? — ще попита учудено председателят на комисията, а след като името се повтори, ще добави: „Къде се намира това?“ и разочаровано ще въздъхне: „О, в Ланкашър“.<sup>[7]</sup> Само проформа някой от присъстващите може да попита: „Какво спортувате?“ Обаче отговорът „Тенис на маса за отбора на Уиган, колоездене за Блекпул и билиард за отбора на Уугълуърт“, окончателно ще изличи името му от списъка. Дори може да се чуе някой да мърмори, че има хора, които нарочно губят времето на комисията. Тук отново имаме работа с метод, дал добри резултати.

Китайският метод (стар модел) някога е бил изпитан толкова масово от другите народи, че малцина са знаели за китайския му произход. Този метод се състои в конкурсен писмен изпит. В Китай, при царуването на династията Мин, по-обещаващите студенти са се явявали на изпит, който се е състоял всеки три години в провинциите. Той се е провеждал на три сесии, всяка от по три дни. При първата сесия кандидатът е трябвало да напише три есета и да съчини стихотворение

от осем куплета. През време на втората сесия той трябва да напише пет есета на някаква класическа тема, а при третата сесия той написва пет есета върху изкуството да се управлява. След това класиралите се кандидати (може би около 2%) се явяват на финалния изпит в императорската столица. Този изпит е имал само една сесия, където кандидатът е трябвало да напише едно есе върху някой проблем от текущата политика. Повечето от показалите добър успех са били допускани до административни длъжности, като получилият най-висока оценка е бил предназначен за правителствени постове. Тази система е дала доста добри резултати.

Китайската система е била проучвана от европейците между 1815 г. и 1830 г. и е била възприета от английската Източноиндийска компания през 1832 г. Ефективността на методиката е била изследвана от една комисия през 1854 г., възглавявана от Маколи.<sup>[8]</sup> В резултат на това системата на състезателните изпити е била възприета за британските държавни служби от 1855 г. насам. Съществена черта на китайските изпити е бил техният литературен облик. Текстът се е отнасял до познанията на класиката, способността да се пише елегантно (стихове и проза) и показаната издръжливост до края на конкурса. Всички тези характерни особености на изпитите били добросъвестно отбелязани в доклада на Тревелиан-Норткот<sup>[9]</sup>, а след това приложени в системата, за чието създаване той толкова много допринесе. Възприето бе становището (несъмнено правилно), че познанията в класиката и литературните способности биха направили всеки кандидат подходящ за какъвто и да е административен пост. Прието бе, че научното образование прави кандидата негоден за нищо освен, може би, за научна работа. В края на краищата добре известно е, че фактически е невъзможно да се класират по успех хора, които са били изпитвани по различни предмети. Тъй като на практика е твърде трудно да се определи дали един кандидат е по-добре по геология, отколкото друг по физика, то най-удобното е и двамата да се отхвърлят като безполезни. Когато всички кандидати трябва да пишат стихове на старогръцки или латински, то тогава е сравнително по-лесно да се определи кое стихотворение е най-доброто. И така хората, подбрани въз основа на техните познания по класическите езици и литература, се изпращаха да управляват Индия. Тези, които получаваха по-ниски

оценки, се задържаха да управляват Англия. Онези с още по-ниски оценки се отхвърляха напълно или пък се пращаха в колониите.

Въпреки че би било съвсем неправилно да се окачествява тази система като пълна неудача, все пак никой не би могъл да твърди, че тя е достигнала успеха на описаните преди това системи. Първо на първо, няма никаква гаранция, че кандидатът с най-висока оценка ще бъде с всички си, както се оказва понякога. Освен това писането на стихове на старогръцки може да се окаже единственото постижение, което някои кандидати някога са имали или изобщо ще имат. Зарегистрирани са случаи, когато на изпита успеият кандидат е бил заместен от друг и после, когато се е налагало да пише старогръцки стихове, се е оказвало, че назначеното лице изобщо не притежава такава способност. Ето защо подборът на кандидатите чрез такъв състезателен изпит никога не е имал повече от съвсем умерен успех.

Каквито и да са недостатъците му, обаче писменият състезателен изпит дал положително по-добри резултати от всички методи, изпробвани оттогава насам. Същността на модерните методи представлява оценката на интелигентността чрез психологичното интервю. Слабостта на изпита по интелигентност се крие в това, че високи бележки могат да получат кандидати, които после се оказват практически неграмотни. Такъв кандидат изразходва толкова много време за усвояване на изкуството да бъде подлаган на изпита, че не му остава време за нищо друго. Психологическият изпит се е превърнал днес в така нареченото „изтезание при домашна обстановка“. Кандидатите прекарват един приятен „уикенд“ (седмична почивка) под наблюдение на експерти. Когато някой от тях се спъне в изтривалката на входната врата и изрече „по дяволите“, тогава лицата, натоварени с провеждането на този изпит, които дебнат някъде отзад, отварят светкавично бележниците си и надраскват: „Лоша координация на движенията, липса на самоконтрол.“

Не се налага този метод да се описва в подробности, резултатите му се намират около нас, а те наистина са плачевни. Лицата, които издържат на изпитна комисия от този тип, обикновено са прекомерно предпазливи, мнителни, педантични и самодоволни, те говорят малко и не вършат нищо. Много често се случва, при назначения, извършени по този метод, от петстотин кандидати да се избере такъв човек, който две седмици след това трябва да се уволни като негоден дори за

стандартите на неговата служба. От всички изпробвани досега методи за подбор на кадри последният несъмнено е най-лошият.

Какъв метод да се използва за в бъдеще? Указание за възможната по-нататъшна насока на изследванията може да се открие в една от малко рекламираните страни на съвременната техника за кадров подбор. Толкова рядко се случва да се назначава преводач от китайски при Министерството на външните работи, че прилаганият метод е твърде малко известен. За свободния пост се пуска обява и получените заявления отиват, да предположим, до една петчленна комисия. В нея трима са държавни служители, а останалите двама са китайски учени с голяма известност. Пред тази комисия на масата са струпани над 480 заявления, придружени с препоръчителни писма. Всички кандидати са китайци и всички без изключение са получили първата си учена степен в Пекин или Амой<sup>[10]</sup> и докторат по философия от университета Корнъл или Джон Хопкинс.<sup>[11]</sup> Повечето от кандидатите са заемали някога министерски пост в Тайван. Някои са приложили фотографиите си, а други може би разумно са се въздържали да извършат това.

Председателят се обръща към главния китайски специалист и казва: „Вероятно д-р Уу би могъл да ни каже кои от тези кандидати могат да се включат в крайния списък.“ Д-р Уу се усмихва загадъчно и посочва купчината. „Никой от тях пет пари не струва“ казва той късо. „Но как — искам да кажа, защо не?“ — пита удивеният председател. „Защото никога един добър учен не би се кандидатираше. Той ще се страхува за своя престиж, ако не бъде избран.“ „Ами сега какво да правим?“ — пита председателят. „Мисля, казва д-р Уу, че бихме могли да убедим д-р Лим да заеме този пост. Какво бихте казали д-р Лий?“ „Да, струва ми се, че би склонил, казва Лий, но ние, разбира се, не бихме могли да му предложим сами, но бихме могли да попитаме д-р Тан дали смята, че д-р Лий би се заинтересувал за този пост.“ „Не познавам д-р Тан, казва Уу но познавам неговия приятел д-р Уонг.“ Точно около това време председателят е вече оплетен достатъчно, за да разбере кой към кого ще се обърне. Важното обаче е, че всички заявления се изхвърлят в кош, тъй като оттук нататък ще се говори за съвсем друг човек, за такъв, който въобще не е кандидатствувал.

Не можем да препоръчаме широкото възприемане на модерния китайски метод, но от него вадим само полезно заключение, че неуспехът на останалите методи се дължи главно на големия брой

кандидати. Естествено, съществуват няколко предварителни процедури, чрез които общият им брой може да се намали. Сега навсякъде се прилага формулата: Отхвърляй всекиго над 50 или под 20 години, както и всеки, който се окаже ирландец, и нейното приложение донякъде съкръщава списъка на кандидатите. Въпреки това останалите имена все още са твърде многобройни. Да се прави подбор измежду 30 души, всички добре квалифицирани и препоръчвани отгоре, в действителност е невъзможно. Ето защо сме принудени да търсим грешката в началното обявление. То е привлякло твърде много кандидати. Недостатъкът на това натрупване не се разбира от хората и те редактират обявления по начин, щото непременно да привлекат кандидати. Съобщава се, че е овакантен отговорен пост, тъй като този, който го е заемал, е отишъл в Сената или Камарата на лордовете. Заплатата е голяма, пенсията ще бъде щедра, задълженията са минимални, привилегиите огромни, премиалните значителни, с безплатно жилище и служебна кола с неограничени улеснения за пътуване. Кандидатите трябва да пратят документите си незабавно, като приложат копия (не оригинали) на не повече от три скорошни препоръчителни характеристики. Какъв е резултатът? Порой от заявления, много от тях от умопобъркани и също така много от запасни майори с дарба (както те винаги твърдят) за организация и управление. Нищо друго не може да се направи, освен да се изгори всичко и нещата да се обмислят изцяло и отначало. Много нерви и време щяха да се спестят, ако всичко беше обмислено предварително. Малко щом помислим и ще се сетим, че идеалното обявление би трябвало да привлече само едно заявление и то от подходящия човек. Нека да започнем с един краен пример от абсурдни данни:

*„Търси се акробат, който да може да ходи по хлабаво въже, поставено на 60 метра над пламтяща пещ. Преминаване два пъти на вечер, в събота три пъти. Заплата 25 лири (или 70 долара) седмично. Без пенсия или обезщетение при злополука. Кандидатите да се явят лично в цирка «Дивата котка» между 9 и 10 часа сутринта.“*

Словоредът и редакцията на това обявление може да не са съвършени, но целта е да се уравни стимулът, предизвикан от предлаганата заплата, с рисковете, свързани с работата, така че да се яви само един кандидат. Няма смисъл да се искат подробности относно квалификацията и трудовия стаж. Никой, който не притежава голямо

умение да ходи по хлабаво въже, не би се съблазнил от такова обявление. Не е необходимо да се набляга на факта, че кандидатите трябва да бъдат добре физически, да не са пияни и да не им се вие свят. Те много добре ще знаят това. Не е необходимо да се изтъква, че тези, на които им прилошава, когато гледат от високо, не трябва да кандидатствуват. Те и без това няма да подадат заявления. Майсторството на редактора на обявлението се крие в това, да уравни заплатата спрямо опасността на предлаганата работа. Ако се предложат 1000 лири (или 3000 долара) седмично, може да се явят дванадесетина кандидати. 15 лири (или 35 долара) пък няма да привлекат никого. Някъде между тези две цифри се намира точната сума. Тя трябва да се определи от минималната цифра, която би привлякла някой, който е действително годен да изпълнява тази работа. Ако се явят повече от един кандидат, това означава, че цифрата е надхвърлена с малко.

Нека сега да разгледаме едно обявление, където условията не са толкова крайни.

*„Търси се археолог с висока академична квалификация, който би желал да прекара 15 години в разкопки по гробовете на инките в Пъкълво на Крокодилова река<sup>[12]</sup>. Гарантира се придобиването на благородническа титла или друго равностойно отличие. Пенсия се изплаща, но досега не е поискана. Заплатата 2000 лири (или 6000 долара) годишно. Пратете документи в три екземпляра до директора на Института Гробокопов, гр. Болновдол, Ил. САЩ“*

Тук преимуществата и недостатъците са разпределени по равно. Няма нужда да се набляга, че кандидатите трябва да са търпеливи, издръжливи, смели и неженени. Условията на обявлението са отстранили всички, които не притежават тези качества. Не е необходимо да се упоменава, че кандидатите трябва да изпитват луд интерес към разкопки на гробове; и без това те ще бъдат луди. По такъв начин вероятните кандидати се намаляват най-много до трима и тук трябва да обърнем внимание, че големината на заплатата е съвсем малко по-ниска, тъкмо толкова, колкото да накара двама от тях да се откажат, а обещаното отличие е тъкмо толкова високо, че да заинтересува третия. Можем да предположим, че ако в този случай отличието „Кавалер на Ордена на св. Михаил и св. Георги“ (II-а степен) би привлякло двама кандидата, но ако се предложеше „Кавалер на

ордена на Британската империя“ (III-а степен), никой не би се явил. Ето защо идва само един кандидат. Той е луд, но това няма значение, тъй като този е човекът, който ни трябва.

Някой може да каже, че светът предлага сравнително редки случаи за назначаването на вълшебници и гробари. Най-често проблемът е да се намерят кандидати за не толкова екзотични служби. Това е вярно наистина, но и при тях могат да се приложат същите принципи. Ясно е обаче, че приложението им изисква до голяма степен умение и изкуство. Да допуснем, че трябва да се попълни поста Министър на икономиката. Модерните течения се осланят на разни избирателни системи, благодарение на което резултатите почти винаги са пагубни. Вместо това, ако се обърнем към приказките от нашето детство, ще схванем, че през историческия период, за който се говори в тях, са били използвани много по-задоволителни методи. Когато царят е трябвало да избира мъж за най-голямата или единствената си дъщеря и да наследи царството, той обикновено е измислял поредица от препятствия, които само най-подходящият кандидат би могъл да преодолее с чест и през които (в много случаи) само подходящият кандидат може изобщо да се промъкне. За да организират такова изпитание, царете от този смътно определен период са били снабдени добре както с персонал, така и със съоръжения. Те са разполагали с магьосници, демони, феи, вампири, хора — вълци, гиганти и джуджета. В техните земи са изобилствували тайнствени планини, огнени реки, скрити съкровища и омагьосани гори. Някои могат да твърдят, че модерните правителства са по-малко облагодетелствувани в това отношение. Това обаче в никой случай не е вярно. Един управник, който може да разпорежда на психолози, психиатри, невролози, статистици и специалисти по ефективността на труда, може би не е в по-лошо (а дори в по-добро) положение, от онзи, който се е ослянал само на зловни вещици и самодиви-орисници. Администрацията, екипирана с кинокамери, телевизионни камери, радиопредавателни мрежи и рентгенови апарати, едва ли би се оказала в по-лошо (или по-добро) положение от онази, която използва магически пръчици, кристални кълба, кладенци на желанията и невидими наметала. Във всеки случай техните средства за преценка на фактите са твърде подобни. Цялата тайна се състои в това, как на техниката от приказката



да се даде приложима форма за днешния модерен свят; както ще видим, няма никакви непреодолими трудности в това отношение.

Първият етап от този процес е да се определят качествата, които трябва да притежава министърът на икономиката. Не е необходимо те да бъдат еднакви при всички обстоятелства, но ще трябва да се изброят и съгласуват. Да предположим, че за съществени се определят следните качества: (1) енергичност, (2) храброст, (3) родолюбие, (4) опит, (5) популярност и (6) красноречие. Вижда се обаче, че това са общите качества, които всеки кандидат смята, че притежава. Естествено, диапазонът би могъл да се намали лесно, като се усили условието (4) „Опит в укротяване на лъвове или (6) красноречие на езика на мандарините“. Все пак, това не е начинът, по който бихме желали да стесним обхвата. Ние не искаме да поставяме като условие някакво специално качество, а по-скоро желаните качества да бъдат на извънредно висока степен. С други думи, подходящият кандидат трябва да бъде най-енергичният, най-храбрият, най-патриотичният най-опитният, най-популярният и най-сладкодумният човек в страната. Само един човек може да отговаря на това описание и ние желаем точно неговата кандидатура. Условиата за назначаването трябва така да се оформят, че да изключват явяването на някой друг. Обявлението следователно ще съчиним така:

*„Търси се — Министър на икономиката на Ламаншия. Работно време: от 4 ч. сутрин до 11.59 ч. вечер. Кандидатите трябва да са подготвени да се явят в три рунда бокс с шампиона от тежка категория (трябва да се носят стандартни ръкавици). Кандидатите ще умрат за родината си по безболезнен начин, когато достигнат до пенсия (+65 г.). Изпит по парламентарна практика и всеки ще бъде ликвидиран, ако не успее да получи 95 от точките. Те ще бъдат ликвидирани, също ако не успеят да получат 75% от гласовете при определяне на популярността по правилата на института Галъп.<sup>[13]</sup> Най-накрая те ще бъдат поканени да проявяват красноречието си пред един баптистки конгрес, като целта е да накарат присъстващите да танцуват шейк. Тези, които не успеят, ще бъдат ликвидирани. Всички кандидати трябва да се представят в Спортния клуб (страничния вход) в 11.25 ч. сутринта на 19 септември. Ръкавиците ще им се представят на разположение, но те трябва да донесат собствени гуменки, спортна фланелка и гащета.“*

Обърнете внимание, че това обявление спестява всички грижи около заявления за постъпване, характеристики, фотографии, препоръчителни писма и селекция по списъци. Ако обявлението е редактирано правилно, ще се яви само един кандидат и той ще може да заеме поста незабавно или, да речем, почти незабавно. Но ако не се яви кандидат? Това означава, че обявлението трябва да се промени. Явно е, че сме поискали повече, отколкото може да се предложи. Същото обявление (което все пак е доста икономично по размери), може отново да се пусне след няколко малки корекции: точките за вземане на изпита могат да се намалят на 85%, като се вземе за база първото обявление, а гласовете при определяне на популярността могат да слязат на 65% и рундовете срещу шампиона от тежка категория могат да станат два. По този начин условията могат да стават все по-достъпни, докато се появи кандидат.

Да предположим обаче, че се явят двама или дори трима кандидата. Това означава, че сме подхождали недостатъчно научно към въпроса. Може би необходимата оценка за вземане на изпита да е била намалена твърде рязко; може би точките е трябвало да бъдат само до 87%, а тези за популярността — до 66%. Каквато и да е причината, грешката е налице: двама или трима кандидата се намират в чакалнята. Ние трябва да направим избор, а не можем да си загубим цялата сутрин за тая работа. Един начин на действие е да се започнат изпитанията и да се елиминират кандидатите с по-нисък успех. Все пак, съществува и по-бърз начин. Да допуснем, че и тримата кандидати притежават всички качества, определени като съществени. Единственото нещо, което трябва да направим, е да прибавим едно допълнително качество и да приложим най-простото изпитание. Необходимо е само да се обърнем към най-близкостоящата млада жена (секретарка или стенографка, според случая) и да я попитаме: „Кого предпочитате?“ Тя незабавно ще посочи един от кандидатите и по такъв начин въпросът се приключва. Някои твърдят, че този начин наподобява „ези-тура“ или изобщо предоставя въпроса на случайността. В действителност обаче няма елемент на случайност. Тук в последния момент се изтъква и набляга на едно друго качество, което досега не се имаше пред вид: качеството сексапил.

---

[1] Кадровият „подбор“ на английските менажери е доразвит в другия труд на проф. Паркинсон „Закон на Паркинсон № 3“, в-к „Студентска трибуна“ 1968–1969 г. бр. 19–39. ↑

[2] Сеймърс — фамилия от рицарско потекло, която придобива голямо влияние в графството Съмърсет чрез женитбата на сър Роджер Сеймър за наследницата на лорд Бючамт през 14 в (б.ред.). ↑

[3] Благородническа фамилия, водеща началото си от незаконните деца на Джон Бюфорт (1404–1444 г.) (б.ред.). ↑

[4] Специална книга, в която се регламентират правата на различните титуловани особи в Англия. ↑

[5] Ирония с имената: Фоли значи на английски лудост. ↑

[6] Хероу — прочуто училище, основано 1571 г. В него са учили Лорд Байрон, Роберт Пиил и др. видни англичани. Ръгби — прочуто училище в едноименния град, основано 1567 г., където богатите изпращат децата си. ↑

[7] Най-многолюдната работническа област (графство) в Англия, оформена административно много късно. Тук са работническо-промишлените центрове Манчестер, Ливерпул и др. (б.ред.). ↑

[8] Виден английски историк и държавник (1800–1859), написал труда „Върху образованието на Индия“ (б.ред.). ↑

[9] Тревелиан, Чарлз, британски администратор в Индия. След завръщането си в Англия, 1838 г., той е бил помощник държавен секретар по финансите. Заедно със сър Стафорд Норткот е написал знаменития труд „Организация на постоянната държавна администрация“, с който се полагат основите на организация на административните служби в Англия (б.ред.). ↑

[10] Амой — остров с грамадно пристанище — град край югоизточния бряг на Китай с университет, основан през 1841 г. (б.ред.). ↑

[11] Корнълският университет е известно виеше училище в Итака, щата Ню Йорк, с факултети „за организация и управление на бизнеса, образователните системи и мн.др.“

Дж. Хопкинс е основал прочут университет в Балтимор (САЩ) (б.ред.). ↑

[12] Имената в оригинала са измислени за подигравка. Тук се дава приблизителният им превод или нюансно значение. ↑

[13] Известна организация за проучване на общественото мнение.

↑

## ГЛАВА III

# ДИРЕКТОРИТЕ И СЪВЕТИТЕ ИЛИ КОЕФИЦИЕНТ НА НЕЕФИКАСНОСТ

[Този въпрос е развит в другия труд на професора „Закон на Паркинсон № 3“ глава: „Съветите на специалистите по организация и управление“, вж. „Ст. Трибуна“ 1969/26–30 и в. „Неделя“, 1970/23.]

Жизненият кръговрат на комитетите е толкова важен, за да разберем всекидневните събития, че наистина е за чудене как на комитологията<sup>[1]</sup> не е отделено досега повече внимание. Първият и най-елементарен принцип на тази наука гласи, че един комитет има повече органичен, отколкото механичен произход. Той не е структура, а е цвете. Той пуска корени, цъфти, повяхва и умира, пръскайки семе, от което други комитети на свой ред ще разцъфтят. Само този, който има пред очи този принцип, може да си изработи здраво разбиране за структурата и историята на модерната държава.

Днес се приема, че комитетите спадат главно към две категории.

а) комитети, от които индивидуалният служител трябва нещо да спечели и           

б) *комитети*, за които индивидуалният служител трябва единствено нещо да допринесе.

Примери от група (б), въпреки всички възражения, са относително маловажни за нашата цел и даже някои хора се съмняват дали това са комитети изобщо. Напротив, от солидната **А** група ние можем най-системно да научим за общите (има само незначителни модификации) принципи, валидни за всички. От група **А** комитетите с най-голяма плодовитост и най-дълбоки корени са тези, които допринасят за най-голяма власт и престиж на своите членове. В повечето страни от света тези комитети се наричат „кабинети“. Тази глава се опира върху едно обширно изследване на националните кабинети във времето и пространството.

Когато най-напред кабинетното тяло се подложи под микроскопа, то обикновено изглежда за комитолозите, историците и даже за кралете (финансови и други), които назначават кабинетите, като че ли се състои в идеалния случай от пет души. С това число цветето е жизнеспособно, защото позволява на двама членове да отсъствуват или да боледуват по всяко време. Петчленката се събира лесно, и когато се събере, може да действа с компетентност, бързина и секретност. Първоначално четири от тези членове могат да бъдат доста опитни, съответно във финанси, външна политика, отбрана и законодателство. Петият, който не е успял да се справи с никоя от тези материи, най-често става премиер-министър.

Колкото и големи да са удобствата на ограниченото число от пет души, все пак наблюдаваме, че общият брой скоро се покачва на седем или девет души. Обикновено това нарастване се обяснява с една почти неизменна причина (някои изключения ще се намерят все пак в Люксембург и Хондурас) — с необходимостта от специални познания за повече от четири области. В действителност обаче има друга помощна причина за нарастването на отбора. Защото в един кабинет от 9 души ще се открие, че политиката се води от трима, информация се дава от двама и финансови предупреждения се бърборят от един. Заедно с неутралния председател, който се брои за седми, останалите двама на пръв поглед изглежда да служат само за украшение.

Това разположение на длъжностите беше забелязано за първи път в Англия около 1689, но няма никакво съмнение, че безразсъдността да се включат повече от трима способни и приказливи мъже в един кабинет е била открита дълго преди това. Досега не знаем много за функциите на двата безпризорни членове, но имаме достатъчно основание да вярваме, че кабинетът в тази втора фаза от своето развитие не може да работи без тях.

По света има кабинети (тези, които ни идват веднага на ум, са на Коста Рика, Еквадор, Северна Ирландия, Либерия, Филипините, Уругвай и Панама), изостанали в развитието на тази втора фаза — това означава, че са ограничили членовете си до девет. Такива кабинети остават все пак малко на брой. Навсякъде другаде и в по-големи територии кабинетите се подчиняват на един закон за нарастване. Идват и трябва да бъдат приети и други членове, някои с изисквания за специални познания, но повечето, заради възможната вреда, ако не

бъдат включени в играта. Тяхната опозиция може да бъде задушена само като вземат участие във всяко предстоящо решение. Те биват приемани (и укротявани) един след друг и по такъв начин общият брой на членовете нараства от десет до двадесет души. На тази трета фаза кабинетите вече придобиват значителен брой отрицателни свойства.

Най-напред се хвърля на очи недостатъкът от трудността, с която могат да се съберат хората на едно и също място, дата и време. Един член заминава на 18-ти, докато другият не се връща до 21-ви. На трети вторниците всякога са заети, а четвърти — никога не може да бъде намерен преди 5 часа следобед.<sup>[2]</sup> Но и това е само начало на бедата, защото дори и да се случи веднъж всички да се съберат, появява се далеч по-голяма вероятност членовете да се окажат остарели, отегчени, неясни и глухи. Относително малък брой от тях дават някакви признаци, че са, могат да бъдат или са били полезни. По-голямата част вероятно са били вкарани вътре, само и само да се примири някоя външна група. Следователно сред тях се развива тенденцията да докладват на групата отвън (която те представляват) какво става вътре. Цялата секретност се загубва и наставка най-лошото, защото членовете започват да подготвят своите речи. Те говорят на събранието и след това обясняват на своите приятели, какво са искали да кажат. Но колкото повече се утвърждават тези чисто представителни членове, толкова по-силно крещат другите външни групи за представителство вътре. Образуват се вътрешни фракции и те се стремят да добият власт с по-нататъшно завербуване на нови поддръжници. Общият брой на членовете достига и минава двайсетте. И някъде около тази точка твърде внезапно кабинетът навлиза в четвъртата и последна фаза от своята история.

Защото в този момент от кабинетното развитие (между 20 и 22-ма души) целият ансамбъл претърпява рязка органическа или химическа промяна. Природата на тази промяна се разбира и проследява лесно. На първо място петте важни членове ще започнат да се събират предварително. След като са взети вече решенията, на съответния ръководител предстои много малко работа. И като следствие от това, всякаква съпротива към набъбването на комитета се прекратява. По-големият брой членове няма да си губят времето за участие в събрания, защото самите събрания са „губи-време“. По такъв начин натискът на външните групи отчасти се уталожва, като се пуснат вътре техни

представители и трябва да минат десетилетия, докато разберат колко илюзорна е била тяхната печалба. С широко отворените врати съставът скача от 20 на 30, от 30 на 40. Скоро може да се окаже и случай на членска маса от хиляда души, но това няма значение — кабинетът вече е престанал да бъде действителен, а неговите стари функции се наследяват от друго тяло.

Пет пъти в английската история цветето е преминавало през своя жизнен кръговрат. Както може да се предполага, трудно би се доказало, че първото възплъщение на кабинета — Английския съвет на короната, сега наричан Камара на лордовете<sup>[3]</sup> — е имал някога толкова малка цифра — пет души членове. Когато историята го споменава за първи път, неговият подчертано интимен характер бил вече изчезнал и имаме традиционния членски състав, вариращ между 29 и 50. При това неговото по-нататъшно разширение вървеше успоредно с отслабване на властта му. Изразен в кръгли цифри, той имаше 60 членове в 1601 г., 140 в 1661, 220 в 1760, 400 в 1850, 650 в 1911 и 850 в 1952 година.

В кой миг от тази прогресия бе заченат вътрешният комитет в утробата на лордовото тяло? Това се случи около 1257 г., когато членовете му бяха наричани лордове от Кралския съвет и бяха по-малко от 10. Те не наброяваха повече от 11 в 1378 г. и почти толкова чак до 1410. Тогава, при царуването на Хенри V, те започнаха да се размножават. 20-те в 1433 г. бяха станали 41 в 1504, достигайки общия брой от 172, когато съветът най-накрая престава да се събира.

В кралския съвет се разви третото кабинетно чедо — Тайният съвет с броя на членовете в началото — 9. Той нарасна на 20 в 1540 г., на 29 в 1547 г. и на 44 в 1558 г. Колкото Тайният съвет намаляваше ефективността си, толкова пропорционално нарастваше по големина. Той имаше 47 членове в 1679, 67 в 1723 г., 200 в 1902 г. и 300 в 1951 г.

Тайният съвет разви вътрешно таен съюз или Кабинетен съвет, който около 1615 г. замени ефикасно първия. Наброяваше 8 души във времето, когато за първи път чуваме за него. Броят на членовете му достигна до 12 около 1700 г. и 20 в 1725 г. Тогава, приблизително в 1740 г., кабинетният съвет бе заместен от една вътрешна група, която започна да се нарича просто кабинет. Добре е развитието му да се представи в таблична форма:

### Таблица 1



### Нарастването на Английския кабинет

1740 — 5	1885 — 16	1945 — 16
1784 — 7	1900 — 20	1945 — 20
1801 — 12	1925 — 22	1949 — 17
1841 — 14	1935 — 22	1954 — 18
	1939 — 23	

Знае се добре, че от 1939 г. се водеше борба за спасяване на този институт, борба подобна на усилията за спасението на Тайния съвет<sup>[4]</sup> през царуването на Елизабета I. Кабинетът се оказа в своя упадък през 1940, с един вътрешен кабинет (от 5, 7 или 9 членове), готов да заеме мястото му.



Тази теза, въпреки гореизложеното, остава под съмнение. Напълно е възможно Британският кабинет да е все още важно тяло. Сравнен с британския, кабинетът на Съединените щати показва изключителна устойчивост към политическо раздуване. Той имаше надлежния брой от 5 души в 1789, все още 7 през 1840, 9 през 1901, 10 през 1913, 11 през 1945 и тогава — противно на традицията — слезе отново на 10 през 1953. Съмнително е дали опитът за ограничение на броя на членовете, започнал в 1947, ще успее за дълго. Междувременно Съединените щати си спечелиха (заедно с Гватемала и Сан Салвадор) славата за кабинетно изключение, имайки в действителност по-малко министри в кабинета, отколкото Никарагуа и Парагвай.

Като вземем средното число между повече от 60 страни, намираме, че броят на министрите е над 16; най-популярните числа са 15 (седем случая) и 9 (пак седем). И наистина най-странният кабинет е този на Нова Зеландия, един член от който може да бъде назован като: „Министър на земеделието, министър на горите, министър по работите с туземците, министър, завеждащ службата на туземната спестовна каса и министър за спазване на природните красоти.“ За един и същ човек на новозеландски правителствен банкет трябва да бъдат вдигнати тостове за министъра на здравеопазването, асистент министър-председател, министър, завеждащ корпорацията за държавни заеми, завеждащ общата спестовна каса и Отдел печат и информация.

Изучаването на британския пример ще покаже, че границата на неефикасността на един кабинет се достига, когато общото количество членове достигне 20 или може би 21. Коронният съвет и Кралският таен съвет и кралският съвет, когато започваше техният упадък, преминаваха цифрата 20. Сегашният британски кабинет слезе малко под тази цифра, едва спасявайки се от пропастта. Може би ще бъдем склонни да заключим от това, че кабинетите — или други подобни комитети — с брой на членовете над 21, загубват действителната си сила. При това никаква подобна теория не може да бъде приемлива без статистически доказателства.

Ще бъдем ли оправдани, ако например теглим черта под името на Франция (21 членове на кабинета) с обяснителна бележка, че кабинетът под тази черта не е действителна сила.

Някои комитолози ще приемат това заключение без по-нататъшно изследване. Други подчертават необходимостта от внимателно

изследване и по-специално областта около границата 21. Но положението, че коефициентът на ефикасност ще трябва да се движи между 19 и 22, сега се приема от много широки кръгове.

Какво експериментално потвърждение можем да предложим за тази хипотеза? Тук трябва да различаваме отчетливо факта от теорията, симптома от болестта. Около най-отявления симптом има малко противоречия. Знае се например, че когато на едно съвещание присъствуват повече от 20 души, то започва да променя своя характер. Развиват се отделни разговори по всеки край на масата. За да бъде чул някой от членовете, трябва следователно да стане. Станал веднъж на крака, той не може да се сдържи да не произнесе реч, дори и само по силата на навика. „Г-н председателю — ще започне той, — мисля, че мога да уверя, без да се страхувам от възражение — аз говоря от позицията на 25-годишен (бих казал даже 27) опит, че ние трябва да погледнем на въпроса с най-голяма сериозност. Тежка отговорност лежи върху нас, сър, и аз веднъж завинаги...“ Всред цялата тази говорилня присъстващите свестни хора, ако има такива, разменят малки бележки, в които може да се прочете „Да обядваме заедно утре — ще разрешим въпроса тогава.“

И какво друго могат да правят! Да се свали монотонният оратор е вече невъзможно. Той може да говори също толкова добре и насън. Комитетът, на който той е най-ненужният член, вече е престанал да важи. Той е изчерпан. Той е безнадежден. Той е мъртъв.

Дотук това е сигурно. Но коренната причина на нещастията отива по-надълбоко и предстои все още детайлно да се изследва. Твърде много съществени фактори не се познават. Каква е формата и големината на заседателната маса? Каква е средната възраст на присъстващите? По кое време се събира съвещанието. В книга за неспециалисти като тази, абсурд е да преповторим направените изчисления, чрез които е изведен първият опитен коефициент на неефикасност. Засега ще бъде достатъчно да се изтъкне, че вследствие продължителна изследователска работа в Института по комитология се роди формула, която днес е приета широко (макар и не универсално) от експертите в тази област. Сигурно би трябвало да се изтъкне, че изследователските работи се правеха в условия на нормална температура, тапицирани столове и високо равнище на трезвеност. На тази основа формулата е както следва:

$$X = \frac{m^0 (a-d)}{y+p\sqrt{b}}$$

$m$  — средно число на заседаващи, които действително присъствуват;

$o$  — числото от членовете, повлияни от оказания им отвън натиск;

$a$  — средна възраст на членовете;

$d$  — разстоянието в (см) между двама членове, които седят най-далеч един от друг;

$y$  — числото години, изминали от времето, когато кабинетът или комитетът за първи път е формиран;

$p$  — търпението на председателя, измерено по скалата за чистене на леща;

$v$  — средното кръвно налягане на трима от най-старите членове, измерено скоро преди започване на заседанието.

Тогава:

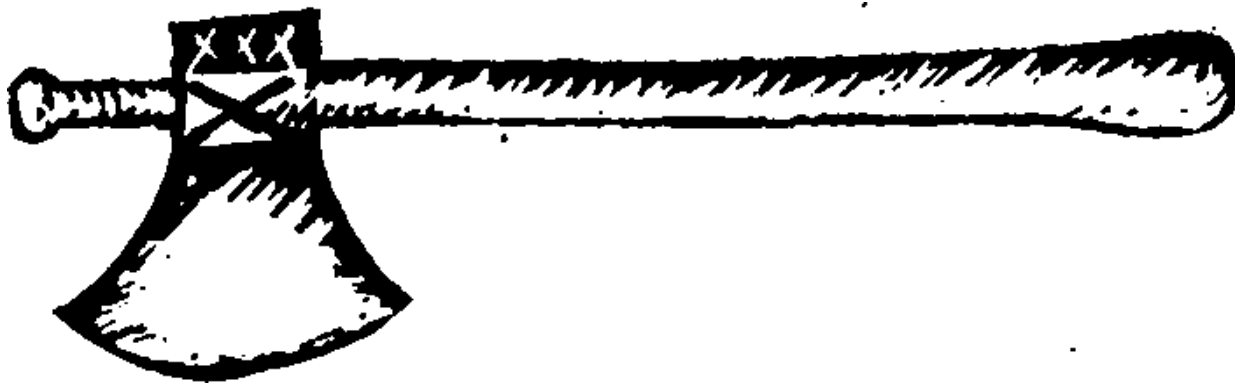
$x$  — е числото на членовете, които присъствуват ефективно в момента, когато ефикасната работа на кабинета или на някакъв комитет е станала явно невъзможна.

Това е той коефициентът на неефективност, за който бе намерено, че се движи между 19.9 и 22.4 (десетинките държат сметка за частичното присъствие; т.е. тези, които отсъствуват за известно време от съвещанието).

Няма да бъде здравословно, ако след бегъл поглед на това равенство направим извод, че науката комитология се намира в напреднал стадий от своето развитие. Комитолозите няма да възразят, дори само от страх да не останат без работа. Те дори подчертават, че техните изследвания едва сега започват и че предстоят замайващи открития. Като правим всякакви допускания заради собствен интерес, което означава да пренебрегнем 90% от това, което те твърдят — ние можем за безопасност да приемем, че още много работа предстои да се върши.

В някои случаи ние бихме могли например да научим формулата, по която се определя оптималният брой на членовете на един комитет.

Някъде между числото 3 (когато е невъзможно да се събере кворум) и приблизително 21, (когато целият организъм започне да загива) стои златното число. Проповядва се интересната теория, че това число трябвало да бъде 8. Защо? Защото това е единственото число, което всички съществуващи държави са се съгласили да избягват. Колкото и да е привлекателна тази теория на пръв поглед, толкова тя допуска едно сериозно възражение. Осем беше предпочетеното число от Чарлз I за неговия Държавен комитет. И погледнете какво го сполетя.



---

[1] Игра на думи в англ. език. Наука за комитетите — комитология или наука за изучаване обичаите и нравите на други нации. Думата комитет на английски има повече значение на управително тяло на фирмата или съвет. ↑

[2] 5 часа — файв о'клок — времето, когато англичаните пият традиционния чай и се събират на приказки (б.ред.) ↑

[3] Върховна палата в парламента. Първоначално лордовете са били назначавани измежду феодалите, участващи в кралския съвет, а после са преминали в парламента. От 19 в. титлата лорд се давала предимно на представителите на едрия капитал. Титлите са наследствени. Сега има около 800 лорда, от които само част заседават в камарата (б.ред.). ↑

[4] Съвещателно тяло на английския крал със законодателни права, които постепенно са иззети от парламента. Историята на тайния съвет е до известна степен история на министерския кабинет, откъдето е произлязъл (б.ред.). ↑

## ГЛАВА IV

# ВОЛЯТА НА ХОРАТА

# ИЛИ ОБЩОТО ПАРЛАМЕНТАРНО

# СЪБРАНИЕ

[Хората или народът — игра на думи в англ. език. People дума с двойко значение в английски.]

Всички сме добре запознати с основната разлика между английската и френската парламентарни системи. Те се копират съответно от различни съвещателни тела и подобни събрания. Ние разбираме, че тази основна разлика няма нищо общо с националния характер, а води началото си от разположението на заседаващите по местата в залата. Англичаните, които са пропити с духа на състезателните игри, влизат в тяхната Камара на общините с настроението на хора, които предпочитат да правят нещо друго. Ако не могат да играят голф или тенис, то поне могат да си въобразяват, че политиката представлява състезателна игра с твърде сходни правила. В случай, че не съществуваше тази психологическа предпоставка, парламентът би бил много по-неинтересно място, отколкото е сега в действителност. Ето защо британският инстинкт формира два съпернически отбора с рефер и съдии и те веднага се впускат в дебати до пълно изтощение. Камарата на общините е устроена така, че даден народен представител е заставен фактически да застане на едната или другата страна преди още да знае какви са аргументите или дори (в някои случаи), преди да се запознае с предмета на дебатите. Още от рождение той е свикнал да играе към страната на своя отбор, а това го спасява вече от всякакво прекалено умствено усилие. Настанявайки се на стола си през време на някаква реч, за него е съвсем ясно как да продължи спора от точката, до която е достигнал. Ако говорителят е от неговата страна на Камарата, той ще каже: „Правилно, правилно!“ Ако той е от противоположната страна, депутатът може с увереност да

извика: „Позор!“ или само да възкликне „Ох!“. По-нататък той може да намери време да попита своя съсед, за какво в същност става дума. Строго взето обаче, не е необходимо дори и това. Той е достатъчно ориентиран от всяко положение, за да не ритне топката към собствената си врата. Хората, които седят на отсрещната страна, са с напълно погрешно становище, доводи те нямат и само се лигавят. Депутатите от неговата страна, напротив, са истински държавници; техните речи представляват необикновена спойка от мъдрост, красноречие и умереност. Ни най-малко значение няма обстоятелството, къде е зазубрил политическите си убеждения — в Хароу или Астън Вила<sup>[1]</sup>; и в двете училища той ще да е научил кога да роптае. Така английската система се намира изцяло в зависимост от разположението на столовете на депутатите. Ако местата не се намираха на двете противоположни страни на камарата, човек не би могъл да различи истината от лъжата, мъдростта от глупостта, освен, разбира се, ако слуша какво се говори. Но да се слуша всичко е смешно, тъй като половината от речите са сами по себе си глупост.

Основната грешка, която е направена във Франция, че народните представители седят в полукръг всички с лице към председателското място. Дори и да не ни беше толкова известно, ние бихме могли да си представим объркаността, която предизвиква това положение. Никакви състезателни отбори не биха могли да се образуват и никой не би могъл да каже (без да слуша), кой довод е по-убедителен. Съществува още и друг недостатък — всички разисквания се водят на френски — пример, който Съединените щати разумно отказаха да следват<sup>[2]</sup>.

Френската система обаче е достатъчно порочна дори и без да възникват езикови затруднения. Вместо да имат две крила — едното с право, другото с погрешно становище (така че спорният въпрос да е ясен още от самото започване), французите формират множество групировки, насочени по всички направления. Игрището се намира в такава бъркотия, че играта дори не може да започне. По начало техните представители, в зависимост от мястото им, са от десницата или от левицата. Това е съвсем правилна схема. Французите не са отишли до крайността да разполагат хората по азбучен ред. Но полукръглото разположение на местата позволява да се прави тънка разлика между различните нюанси — в десните места<sup>[3]</sup> и на левите места. Няма и помен от ясно изразената разлика между правата и кривата страна. От

политическа гледна точка един депутат може да се характеризира като намиращ се наляво от мосю Едикой-си, но твърде надясно от мосю Някой-си. Как ще смогне човек да се справи при такова положение? Какво би могъл да разбере дори и да се говореше на английски? Какво правят самите французи? Отговорът е ясен — „нищо“.

Всичко това е всеобщо известно. Онова, което не е всеобщо признато, е обстоятелството, че извънредно голямото значение на разположението на седалките се отнася и за други заседания и събрания от международен, национален и местен характер. Принципът се отнася също така и за съвещания, които стават около една маса, като например конференция на кръглата маса<sup>[4]</sup>. Щом помислим, за момент, ще се убедим, че конференция около квадратна маса е нещо напълно различно, а пък конференция около продълговатата маса е съвсем друга работа.

Разликата тук не се отнася само до продължителността и разгорещеността на дискусиата — те също засягат въпроса (ако изобщо има такъв), който се решава. Добре е известно, че гласуването рядко има връзка с достойнствата на обсъждания въпрос. Окончателното решение се намира под влиянието на множество фактори, от които само няколко ни интересуват в момента. Трябва все пак да отбележим, че въпросът в края на краищата се „решава“ от гласовете на хората от централния блок. Това не се отнася до Камарата на общините, където такъв блок не може да се създаде. При други съвещания обаче централният блок има голямо значение. Този блок по същество е съставен от следните елементи:

**А)** Тези, които не са прочели нито една от предварителните бележки и проекторешения, с които поканените за събранието са били бомбардирани седмици преди това.

**Б)** Тези, които са твърде глупави и изобщо не могат да следят разискванията. Те се разпознават по склонността им да си мърморят едни на друг: „За какво приказва този?“

**В)** Тези, които недочуват. Те седят с ръка зад ухо и ръмжат: „Защо онзи не говори по-високо?“

**Г)** Тези, които са били мъртвопияни в полунощ и са се появили сутринта (господ знае причината) със силно главоболие и с убеждението, че разискванията нямат никакво значение и за двете страни.



Д) Възрастните, които се гордеят най-вече с винаги добрата си форма — което практически означава, че са по-здрави и от мнозина от тези младежи. „Дойдох тук пеша, шепнат си те, добро постижение за човек на 82, какво ще кажеш?“

Е) Слабите духом, които са мекушави и са обещали да подкрепят и двете страни. Те не знаят какво точно да правят и се колебаят дали да се въздържат от гласуване, или да се преструват на болни.



Първата стъпка да се уловят гласовете на централния блок е да се установи самоличността и броят на присъстващите. Щом се извърши това, всичко останало се свежда до местата, които ще се заемат. Най-добрата техника в случая е, преди още да започне събранието, да се пуснат верни и сигурни поддръжници за разговор с определени

субекти, принадлежащи към централния блок. В тези предварителни срещи верните хора трябва внимателно да избягват споменаването на главния предмет на събранието. Те са обучени да разиграят отворения гамбит, предназначен за гореизложените категории от А до Е, към които естествено спадат членовете от средния блок, а именно:

а) „Губи-време, ти казвам, за какво са всички тия проекторешения. Аз хвърлих голяма част от моите.“

б) „Явно е, че не след дълго ще бъдем смаяни от красноречие. Често ми се иска хората да приказват по-малко и да се насочват направо към въпроса. Ако питате мене, тия не са чак толкова умни.“

в) „Озвучаването на тази зала е просто ужасно. Човек би казал, че нашите инженери биха могли да направят нещо за това. Вече половин час не мога да чуя какво се говори, а вие?“

г) „Каква задушна зала са избрали! Струва ми се, че вентилацията нещо не е в ред. Просто ми прилошава, а на вас?“

д) „За бога, вие винаги изглеждате добре! Кажете как го постигате? Вяроятно закуствате нещо специално?“

е) „Толкова много може да се каже «за» и «против, че не знам действително коя страна да поддържам. Какво смятате вие?“

За да се разиграе този гамбит правилно, всеки от верните поддръжници ще започне оживена беседа, в средата на която той ще напъти своя колега от «средните» към трибуните. Същевременно друг от верните ще застане точно пред двамата, като се движи в същата посока.

Тази тактика най-добре е илюстрирана с един конкретен пример.

Да предположим, че верният на нас Х (Мистер Твърдов)<sup>[5]</sup> направлява «оня от средните», (Мистер Колебливов), тип Е към място от предните седалки. Отпред върви «здравият» (Мистер Дъбов), който скоро заема място, без да дава вид, че е забелязал двамата мъже, които го следват. Дъбов се обръща в обратната посока и маха на някого в залата. След това се навежда напред, за да размени няколко думи със седящия пред него. Едва когато Колебливов седне, Дъбов ще се обърне към него и ще му каже: «Драги приятелю, приятно ми е, че те виждам!» След няколко минути той ще забележи Твърдов и видимо ще трепне от учудване: «Здравей Твърдов, не мислех и да те видя тук.»

«Вече съм добре, отговаря Твърдов, бях понастинал малко.» Така подреждането изглежда напълно случайно, непреднамерено,

приятелско. По такъв начин се довършва фаза I от операцията и тя се прилага почти без изменения и към другите категории представители от средната група.

Фаза II трябва да се нагоди според характера на човека, върху който се упражнява натискът. В случая с Колебликов целта на фаза II ще бъде да се избегне всякакво обсъждане на спорния въпрос, като само се създаде впечатлението, че въпросът е вече решен. Тъй като е седнал напред, Колебликов няма да може да вижда повечето от другите членове и у него заляга убеждението, че фактически те всички мислят и смятат същото.

«Наистина», казва Твърдов, не знам защо си направих труда да дойда. Разбирам, че всички са съгласни по точка четвърта. Всеки, когото срещам, изглежда е решил да гласува за нея“ (или против нея, според случая).

„Много интересно, казва Дъбов, тъкмо се канех да кажа същото. Изглежда, че изходът от обсъжданията е ясен по начало.“

„Но аз още не съм решил дали да се изкажа, продължава Твърдов. Много може да се спори за правото на всяка от страните, но ако стана да критикувам, струва ми се, че само ще си загубя времето. Как мислите, Колебликов?“

„Ами, трябва да призная, че намирам въпроса доста труден“, отвръща Колебликов. „От една страна, съществуват значителни основания да се приеме предложението, а колкото за гласуване против, хм... Смятате ли, че ще мине, ако гласувам за?“

„Драги Колебликов, бих се доверил на мнението ви в това отношение. Вие току-що казахте, че въпросът вече е решен.“

„О, така ли казах? Ами, като че ли има мнозинство... Или може би бих казал...“

„Благодаря за вашето мнение Колебликов, казва Дъбов. Аз мисля по същия начин, но с голямо задоволство установявам, че сте съгласен с мене. Няма друг, чието мнение да ценя повече.“

Междувременно Твърдов се е наклонил и разговаря с някого от задния ред. В действителност той пита шепнешком „Как е жена ви? Излезе ли от болницата?“ Когаго обаче се обръща отново, той съобщава, че всички хора отзад са на същото мнение. Може да се каже, че предложението вече почти е прието и това става, ако операцията се развива според плана.

Докато противната страна е била заета с подготовка на речи и окончателно оформяне на предлаганите поправки, страната с по-добра техника е съсредоточила силите си да прикове всеки един от „средните“ между двама сигурни от своите. Когато настъпи решаващият момент, повдигането на ръце от двете му страни практически заставя колебливецът да последва примера. Ако се случи той наистина да е заспал, както често се случва със „средните“ от категория Г и Д, ръката му ще бъде вдигната от този, който седи отдясно. Това правило никога не се нарушава, тъй като се знае, че ако се вдигнат двете му ръце, ще последват неблагоприятни коментари. Като се обработят по такъв начин средните, предложението ще се приеме с удобно мнозинство, или пак ще се отхвърли, ако това се предпочита. При почти всеки спорен въпрос, който трябва да се реши по волята на народа, ние можем да приемем, че хората<sup>[6]</sup>, които ще решават, принадлежат към „средните“. Следователно да се държат речи, значи да се губи само време. Едната партия никога не ще се съгласи, а другата партия вече се е съгласила. Остава само средният блок, чиито членове се делят на такива, които не могат да чуят това, което се говори, и такива, които не биха го разбрали даже и да го чуеха. За да се осигурят техните гласове, преди всичко е необходимо те да имат примера на другите, които гласуват от двете им страни. Наистина така могат да бъдат спечелени гласове и случайно. Ала колко по-добре е те да бъдат спечелени по план.

---

[1] Прочути училища за богатите класи. ↑

[2] Франция и Англия са колонизирали първи Америка, след което за официален е бил приет английският език. ↑

[3] Местата, към които принадлежи правото — игра на думите в английския оригинал (б.ред.). ↑

[4] Конференцията около кръглата маса — легенда за крал Артур, който заседавал със своите рицари около кръглата маса. Така никой не е имал предимствено място на заседателната маса (б.ред.). ↑

[5] Имената в оригинала са измислени — не съществуват в английския език. Тук даваме приблизителния им превод и нюанс (б.р.) ↑

[6] или народът — игра на думи (б.пр.) ↑

## ГЛАВА V

# СОРТИРАНЕ НА НАЧАЛСТВОТА ИЛИ БАНКЕТО-КОКТЕЙЛОВАТА ФОРМУЛА

Извънредно важен лост в съвременния обществен живот е банкетът или коктейлът. Върху тази институция се основават както международни, така и научни, промишлени конгреси и конференции. Известно е, че без поне един коктейл тези конференции практически са неосъществими. Твърде малко научни изследвания са правени досега за изясняване ролята на банкетно-коктейлите и тяхната възможна употреба. Назряло е вече времето, когато този проблем трябва внимателно да се изследва. При проектирането на един банкет или коктейл, какво точно се надяваме да постигнем?

На този въпрос могат да се дадат различни отговори и лесно се достига до заключението, че един и същ прием може да послужи за най-разнообразни цели. Нека напосоки да определим някаква вероятна цел и да проверим по научен път, как би могла да се осъществи тя поцялостно и по-бързо. Например, да се опитаме да открием относителната важност на отделните индивиди, поканени на коктейла. Бихме могли да предположим, че официалното служебно положение и старшинство на лицата са вече известни. Какво е обаче действителното им значение за конкретния проблем, по повод на който са се събрали? Често се случва най-заслужилите за работата мъже и жени да не се намират на най-високите официални постове. Че не те, а други са действително важните личности, става ясно към края на конференцията. Колко по-полезно би било обаче, ако можем да определим тяхната важност в самото начало! За тази преценка именно приемът, даден на втория ден от започването на една конференция, може да донесе безкрайна полза.

За да опростим изследването, допускаме, че помещението, в което ще се състои приемът, се намира само на един етаж и се влиза само през един официален вход. Ще допуснем още това, че цялата работа ще

продължи два часа, според отбелязаното в поканите, ала в действителност тя трае два часа и двадесет минути. Накрай ще допуснем, че напитките се раздават свободно из цялото въпросно помещение, тъй като какъвто и да е обслужващ бар би изменил естеството на проблема. Като направим тези допускания, как да определим действителното в сравнение с теоретичното значение на присъстващите гости?



Първият известен факт, чрез който може да обосновем нашата теория, е посоката, в която се предвижват поканените. Ние знаем, че при пристигането си гостите автоматично се отправят към лявата страна на банкетната зала. Тази лява тенденция в настройката на тълпата има едно интересно и отчасти биологично обяснение. Сърцето се намира (или ако се изразим научно, изглежда, че се намира) в лявата страна на тялото. При по-примитивните форми на война лявата страна е била обикновено защитена от някакъв щит, а оръжието за нападение се е носило в дясната ръка. Това оръжие е било меч, поставен в ножница. Ако мечът се размахва с дясната ръка, то ножницата трябва да се носи от лявата страна. Когато ножницата се носи отляво, физически е невъзможно да се яхне кон от дясна страна, освен ако се обърнем по посока към опашката, което в нормалните случаи не се практикувало. Ако конят се възсяда отляво, предпочитате да сте от лявата страна на пътя и да стоите встрани от движението, когато го възсядате. Ето защо естествено и правилно е движението да става наляво, като противоположната практика (възприета от някои назадничави страни) е в пълен разрез с най-дълбоките исторически инстинкти.<sup>[1]</sup> И така, че когато нормалният човек не е зависим от някакви наложени правила на движението, той винаги се отправя наляво.

Втори известен факт е, че повечето хора предпочитат да застават встрани на стаята, отколкото в средата и. Това се установява от начина, по който се пълни един ресторант. Най-напред се заемат масите покрай лявата стена, след това онези в дъното, по-нататък онези покрай дясната стена и най-накрая (и то с неохота) се заемат средните маси. Толкова голямо е отвращението на хората към централното пространство, че управата на ресторантите често загубва надежда да го запълни и създава така наречената танцова площадка. Естествено, стереотипът на поведението в такива случаи би могъл да се наруши от някакъв външен фактор, като например гледка през прозорците на срещуположната стена, към езерото. Ако въобще изключим гледки към катедрали или планини, ресторантът се запълва по споменатия ред в посока от ляво към дясно.

Неохотата да се заеме централното пространство произлиза от праисторически внушения. Когато пещерният човек е влизал в някоя чужда квартира, той не ще да е бил много сигурен в характера на приема, който ще получи, и затова е искал да чувствава скалата зад

гърба си, за да му се открива отпред място за действие. В средата на пещерата се е чувствувал твърде уязвим. Ето защо той се е промъкнал покрай стените, опипвайки своя топор и сумтейки неуверено. Модерният човек върши почти същото, когато влиза в ресторант, мърморейки си и опипвайки вратовръзката с марката на своя клуб. Основното направление на движението на човешкия поток на официалния прием е същото както в ресторанта. Тенденцията е явно към страничните пространства без практически да се достига стената.

Ако съчетаем тези два известни факта: насочването наляво и тенденцията да се избягва центърът, тогава ще получим биологично обяснение на явлението, наблюдавано от всички в практиката: хората се придвижват по посока на часовниковата стрелка. Може да се образуват местни завихряния и водовъртежи, например жените обикновено обикалят, за да избягнат хора, които ненавиждат, или се спускат с вика „Миличка“! към тези, които ненавиждат още повече, но общата насоченост на вълната в залата е неизменно околоръст. Хората, които имат важност, които, както се казва, „са вече изплували“, държат талвега на най-оживения поток. Те се предвижват по общото течение обикновено със средна скорост. Тези, които изглеждат като прилепени към стените и най-често са потънали в разговор с хора, които срещат всяка седмица, са нищожествата. Онези, които се натикват в ъглите на залата, са плахите и слабите. Хората, които отиват в центъра, са ексцентрични или просто глупави.

Нужно ни е да проучим по-нататък кой кога е пристигнал. Можем да бъдем съвсем спокойни, че важните началници ще пристигнат по време, което те преценят за благоприятно. Те положително не ще бъдат между онези, надценили продължителността на техния път и по тази причина пристигат 10 мин. преди започването на приема. Също така те няма да бъдат между онези, забравили да навият часовниците си и вследствие на това се втурват задъхани към края на приема. Не, хората, които изследваме, ще подберат момента на своето пристигане. Кой ще бъде този момент обаче? Ясно е, че той ще се определи въз основа на две съображения. Те ще искат да има вече достатъчно множество от хора, които да забележат тяхното пристигане. Но не биха желали да пристигнат, след като други важни личности вече са отишли (както това винаги става) на друг прием. Следователно те ще се постараят да пристигнат най-малко половин час след започване на коктейла и поне



един час преди свършването му. Тук на нас се открива скоба, водеща до формулата, че най-правдоподобното допускане за оптималното време на пристигане ще бъде 45 минути след часа, обозначен на поканата; например 7.15 ч., ако започването на коктейла е обявен в 6.30. Изкушаваме се да заключим, че откриването на оптималното време за пристигане представлява решението на целия проблем. Някои могат да кажат: „Няма никакво значение какво става после. Наблюдавайте вратата с хронометър и ще получите отговора“. По-опитният изследовател на въпроса ще се поусмихне на това положение. Та кой може да твърди, че хората, които пристигат точно в 7.15 ч., действително са целели този час? Някои може да идват в 7.15 ч., защото са искали да бъдат на коктейла в 6.30, но не са могли да намерят лесно адреса. Други пък може да дойдат в този час, мислейки, че е по-късно, отколкото е в действителност. Някои биха могли да се появят в 7.15, а да не са поканени — това са гости, очаквани другаде и в друг ден. Ето защо, макар да можем със сигурност да кажем, че хората със значение трябва да пристигнат между 7.10 и 7.20 ч., ние бихме направили огромна грешка, ако смятаме всички пристигащи по това време за важни личности.

Този етап на изследването се налага да се изпита и допълни по експериментален път. За да разберем напълно социалните движения, ще трябва да прибегнем до метод, използван в лабораториите по хидравлика. Когато научният работник желае да провери как протича водата около мостов пилон с дадена форма, той прибавя, кохинил<sup>[2]</sup> към водата, като я оставя да тече върху стъклена плоскост. Върху нея е поставен модел на пилона. След това той прави горна снимка на моделирания поток от цветни ивици във водата. Това, което ние бихме искали да направим сега, е да маркираме важните особи на някой банкет — бихме искали, така да се каже, да ги боядисваме с кохинил — и да фотографираме тяхното предвижване от някоя галерия. Може да се предположи, че съществуват значителни трудности за провеждането на такъв вид изследване. За щастие обаче получиха се сведения от проучванията в една британска колония, където боядисването на някои образци е било постигнато.

Случката се състояла в това, че по-раншният губернатор, може би преди около един век, се опитал да убеди изтъкнатото мъжко население да носи черно вечерно облекло вместо бели дрехи. Неговите увещания

нямали успех при търговците, занаятчиите и юристите, но държавните чиновници му се подчинили по необходимост, тъй като не са имали друга възможност. В резултат на това възникнала традиция, съблюдавана до днес: висшите държавни служители носят черно, а всички останали бяло. Тъй като тези служители играят все още важна роля в споменатото общество, изследователите са били улеснени да проследят движението им от една галерия. Нещо повече, те са успели да фотографират пътя на тяхното движение при различни случаи, които, потвърждават току-що изложените теории и водят до окончателно откритие, което вече сме в състояние да направим. Внимателните наблюдения доказват, без сянка на съмнение, че тъмните костюми пристигат между 7, 10 и 7.20 ч.; те завиват наляво и продължават през помещението, като отбягват ъглите и стените и средата на залата. Дотук тяхното поведение съвпада напълно с нашата теория, но по-нататък забелязахме едно неочаквано явление. Като достигат някъде към отсрещния десен ъгъл на залата (което става за половин час), те се задържат за около 10 минути или повече в същото пространство. След това те напускат приема като че ли внезапно. Едва след дълги и внимателни проучвания на направените филми успяхме да разгадаем значението на тяхното поведение. Нашето окончателно заключение е, че паузата в придвижването им е да се даде възможност на другите важещи хора и началници да ги достигнат, като пристигналите в 7.10 ч. изчакват пристигналите в 7.20 ч. — фактическото събиране на началствата не отнема много време. Всеки от тях просто желае да бъде забелязан от другите, като доказателство, че е бил там. След това започва оттеглянето, което завършва в 8.15 ч.

Наученото след наблюденията в това точно общество се смята сега за приложимо към всяко друго, а и формулата е лесна. За да откриете хората, които действително имат значение, разделете (на ум) цялата подова площ на квадрати. При влизане в помещението отбележете квадратите отляво надясно в буквата А, Б, В, Г, Д и Е. Номерируйте квадратите от лявата страна от 1 до 8. Часът, в който започва приемът, може да се обозначи с Н. Минутата, в която напуска последният гост, ще бъде приблизително два часа и двадесет минути след пристигането на първите поканени. Ще обозначим тази минута с Н + 140. Сега вече е лесно да открием важните хора. Те са тези, които са

групирани в квадрат Е/7 между Н + 75 и Н +90. Най-важната личност измежду тях ще се намира в центъра на групата.

Изучаващите, разбира се, лесно ще разберат, че приложимостта на това правило се намира в зависимост на това, дали е общоизвестно или не. Ето защо съдържанието на тази глава е поверително и трябва да се крие под ключ. Студентите по социология трябва да пазят тези сведения за себе си и широката публика по никакъв начин, не трябва да ги прочете.

---

[1] Движението в Англия е наляво (б.ред.) ↑

[2] Индикаторна боя. ↑

# ГЛАВА VI

## ВИСШИТЕ ФИНАНСИ

### ИЛИ ТОЧКАТА, КЪДЕТО ЗАГУБВАМЕ

### ИНТЕРЕС

*Хората, които разбират от висши финанси, принадлежат главно към две групи: тези, които са собственици на огромни богатства, и онези, които въобще нямат нищо. За истинския милионер един милион долара представлява нещо реално и разбираемо. За математика и за преподавателя по икономика (допускаме, че и двамата практически гладуват) сума от един милион долара е толкова реална, колкото и от хиляда долара, тъй като те никога не са притежавали някоя от тези суми. Обаче светът е пълен с хора, които се нареждат между тези две групи. Те не познават милионите, но доста добре са по-привикнали да мислят в хиляди, а именно и главно от тези хора се образуват разни финансови и ревизионни комисии. В резултат се наблюдава често едно явление, което обаче никога досега не е било изследвано. То би могло да се назове „Закон на нищожността“. Изразен накратко, законът показва, че времето, изразходвано за обсъждане на всяка точка от финансовите доклади, е обратнопропорционално на величината на сумата, посочена в тях.*

При повторно преразглеждане на въпроса излиза, че твърдението този закон никога да не е бил изследван, не е напълно правилно. Наистина, известни проучвания в тази област са били направени, но изследователите са вървели в посока, която не води до никъде. Те приемат например, че най-голямо значение трябва да се отдава на реда, по който се разглеждат въпросите от докладите по дневния ред. Допускат освен това, че по-голямата част от времето, което е на разположение, ще се отдели на точките от 1 до 7, а въпросите в следващите точки от дневния ред ще минат от само себе си. Резултатът е добре известен. Подигравателната критика, с която бе посрещната лекцията на д-р Гугенхайм<sup>[1]</sup> на конференцията в Мътуърт, може да са я

смятали на времето за пресилена. По-после обаче всички обсъждания на този въпрос показаха, че неговите бележки са правилни. Следователно години наред е бил хвърлян труд за изследователска работа, изградена върху погрешни основи. Едва сега ние разбираме, че порядъкът на разглежданите точки няма голямо значение. Намираме също, че д-р Гугенхайм е имал късмет, щом е успял да се измъкне по долни гащи. Ако той беше дръзнал да излага осакатените си заключения пред по-късната конференция през септември, той щеше да срещне нещо повече от присмех. Щеше да се сметне, че той умишлено прахосва времето на хората.

Следователно, ако желаем да постигнем напредък в това изследване, трябва да пренебрегнем всичко извършено досега. Трябва да започнем от самото начало и да открием изцяло начина, по който в действителност работи една финансова комисия. За да направим това общодостъпно за всеки читател, всичко гореизложено може да се драматизира по следния начин:

**Председателят** — Сега преминаваме към точка 9. Ще докладва нашият касиер, мистер Попфалитов.

**Попфалитов**<sup>[2]</sup> — Господа, проектосметната документация за атомния реактор е пред вас, изложена в Приложение Н към доклада на подкомисията. Можете да видите, че общата консумация и планът на разположението са утвърдени от професор Ядроцепов. Цялата стойност на проекта възлиза на 10 милиона долара. Господата от строително-монтажната организация Хаджиарестантов и Бъркотиев смятат, че монтажът ще завърши до април 1969. Нашият съветник инж. Башхонораров ни предупреждава, че не трябва да разчитаме обектът да бъде готов преди края на октомври. Неговото мнение се подкрепя от д-р Каракамаров, добре известния геофизик, който смята, че в долния край на строителната площадка може да се наложи уплътняване на терена. Планът на главната постройка се намира пред вас (вижте приложение IX), а хелиографното копие е поставено на масата. Ще бъда радостен да дам всякакви други сведения, които членовете на комисията бяха пожелали да получат.

**Председателят** — Благодаря ви, мистер Попфалитов, за вашето извънредно ясно изложение на предлагания план. Приканвам присъстващите от комисията да се изкажат по проекта.

За миг тук ще спрем, за да видим какви биха могли да бъдат изказванията на заседаващите членове. Нека да предположим, че те заедно с председателя, но без секретаря, са единадесет на брой. От тези 11 членове четири (в това число и самият председател) не знаят какво представлява един реактор. От останалите, трима са в неведение за какво точно служи. От тези, които познават предназначението на реактора, само двама имат бегла идея колко струва той. Всеки от тях има какво да каже. Можем да предположим, че м-р Исааксън ще говори пръв.

**М-р Исааксън** — Г-н председателю, не бих искал да изказвам недоверие към монтажната организация и нашия съветник, но все пак мисля, че още от началото, ако се бяхме отнесли до професор Леви и ако проектът беше даден за изпълнение на г-да Давид и Голиат, то аз бих бил много по-сигурен в цялата работа. Г-н Лион Даниелов не би ни губил времето с догадки относно възможното закъснение на изпълнението, а д-р Мойсей Телцов щеше определено да ни каже дали ще се наложи уплътняване на почвата, или не.



**Председателят** — Всички ние ценим загрижеността на мистер Исааксън за възможно най-добро изпълнение на проекта. Струва ми се обаче, че времето е доста напреднало, за да събираме нови технически съветници. Вярно е наистина, че генералният договор още не е подписан, но ние вече сме изразходвали много големи суми. Ако отхвърлим получените консултации, за които сме платили, ще трябва да платим още толкова. (Останалите членове мърморят одобрително).

**М-р Исааксън** — Моля забележките ми да се впишат в протокола.

**Председателят** — Разбира се. Може би г-н Ценитухлов има също да каже нещо по въпроса?

Мистер Ценитухлов е почти единственият човек, който знае за какво говори. Има много неща наистина, по които би могъл да се изкаже. Той гледа недоверчиво на кръглата цифра 10 000 000 долара.

Защо пък да излезе точно толкова? Защо да се налага разрушаването на старото здание, за да има място за новия проект? Защо е отделена толкова голяма сума в „непредвидени разходи“? А изобщо кой е тоя Каракамаров? Не беше ли същият, когото дадоха под съд миналата година от корпорацията „Потекло и изсъхнало масло“? Ала Ценитухлов не знае откъде да започне. Останалите членове на комисията не биха могли да разчетат хелиографните чертежи, ако започне от тях. Би трябвало да разгледа въпроса, първо, какво представлява един реактор, но никой няма да признае, че не е запознат с този въпрос. По-добре е да не се изказва.

**М-р Ценитухлов** — Нямам забележки по проекта.

**Председателят** — Някой друг желае ли думата? Много добре. В такъв случай мога да смятам, че плановете и проекто-сметките са одобрени. Благодаря ви. Мога ли сега да подпиша общия договор от ваше име? (*Одобрително мърморене*). Благодаря ви. Сега можем да преминем на точка 10.

Като се сметнат няколкото минути, в които шумят хартиени листове и се разтварят схеми, времето, посветено на точка 9, възлиза точно на две минути и половина. Заседанието върви добре, но някои членове от комисията се чувствуват виновни по отношение на точка 9. Те се чудят дали са изпълнили истински своите задължения. Твърде късно е да задават въпроси относно проекта за реактора, но те биха искали да покажат преди края на заседанието, че те са живо заинтересувани от всичко, което става.

**Председателят** — Точка десета. Навес за велосипедите на персонала. Получено е предложение от г-да Копачов и Дървоядов, които приемат да направят всичко за 2350 долара. Плановете и спецификацията са пред вас господа.

**М-р Явашев** — Г-н председателю, тази сума естествено е прекомерна. Виждам, че покривът ще бъде от алуминий. Азбестът няма ли да бъде по-евтин?

**М-р Цициев** — Съгласен съм с г-н Явашев относно цената, но според мене, покривът трябва да бъде от галванизирани ламарина. Склонен съм да мисля, че навесът може да се построи за 2000 долара или дори по-малко.

**М-р Куражлив** — Аз бих отишъл по-далеч, г-н председателю. Изобщо се съмнявам дали действително е необходим такъв навес. Ние



и без това правим твърде много за нашите работници. Лошото е, че те никога не са доволни. След това сигурно ще поискат да им направим гаражи.

**М-р Цициев** — Не, в този случай не мога да подкрепя м-р Куражлив. Струва ми се, че навесът е необходим. Въпросът тук се свежда до материалите и разноските...

Разискванията започват под пълна пара. Сумата от 2350 долара е напълно в обсега на разбиранията на всички присъстващи. Всеки може да си представи един навес за велосипеди. Ето защо дискусиата продължава 45 минути, в резултат на което може би ще се спестят 300 долара. След това приключване на въпроса членовете се облягат на столовете с чувство на изпълнен дълг.

**Председателят** — Точка единадесета. Разхладителни напитки, доставяне за съвещанията на обединената комисия по обществено осигуряване — 4,75 долара месечно.

**М-р Явашев** — Какви разхладителни напитки се доставят в такива случаи?

**Председателят** — Кафе, струва ми се.

**М-р Цициев** — А това означава годишен разход от — чакайте да пресметна — 51 долара?

**Председателят** — Точно така.

**М-р Куражлив** — Г-н Председателю, аз наистина се съмнявам дали този разход е оправдан. Колко време продължават тези съвещания на комисията?

Сега започва още по-ожесточена дискусия. Между членовете от комисията може да има такива, които да не могат да направят разлика между азбест и галванизирани ламарина, но всеки знае за кафето: какво е то, как трябва да се направи, от къде точно трябва да се купи. По тази точка от дневния ред комисията ще се занимава час и четвърт, и в края на краищата те ще поискат от секретаря още сведения, като оставят въпроса да се реши на следващото заседание.

Естествено е тук да се запитаме дали една още по-малка сума (да кажем 20 или 10 долара) би занимавала финансовото съвещание пропорционално по-дълго време. Трябва да признаем, че по този въпрос все още тънем в невежество. Едно опитно заключение би трябвало да се приеме, че съществува известна долна граница, под която членовете на комисията решават, че сумата не заслужава тяхното

внимание. По-нататъшни изследвания трябва да установят кога настъпва този обрат. Преходът от 50-доларовия дебат (час и петнадесет минути) към 10-милионния дебат (две и половина минути) наистина е много рязък. Още по-интересно е обаче да се установи точно точката, когато настъпва обратът. Нещо повече, това има и практическа стойност. Да предположим например, че точката, където интересът се загубва, представлява сумата 35 долара. Но ако касиерът има да докладва за сума от 62.80 долара, той може да реши да разхвърли сумата за две точки по дневния ред, едната от 30.80, а другата от 32 долара, като по този начин сигурно ще спести време и усилия за всички.

За този етап от изследванията заключенията ни могат да бъдат само догадки, но има основание да се предполага, че точката, където се загубва интересът, представлява сума, която отделният член на комисията е готов да загуби на бас или да я даде за благотворителни цели. Ако в това направление се проведе проучване за сумите, залагани при конните надбягвания и давани по методистките църкви<sup>[3]</sup>, то може много да се допринесе за разрешаването на въпроса. Далеч по-големи трудности бихме срещнали, ако се опитахме да определим кога величината на сумата става толкова голяма, че изобщо не се обсъжда. Явно е обаче, че времето, отделено за гласуване на 10 милиона и 10 долара, може да се окаже еднакво. Определеното от нас време от 2.5 минути в никакъв случай не е точно, но ясно е, че съществува интервал от две до четири и половина минути, който може да бъде напълно достатъчен за гласуване както на най-големите, така и за най-малките суми.

Остава да се направят още много проучвания, но когато се публикуват окончателните резултати, те неминуемо ще бъдат от голям интерес и непосредствена полза за човечеството.

---

[1] Саймън Гугенхайм — американски сенатор и индустриалец, създал фонд за подпомагане и развитие на хора на науката и хора на изкуството, включително музика (б.ред.). ↑

[2] Имената в английския текст са измислени за подигравка. Тук се дава приблизителното им значение на български. ↑

[3] Методисти — Протестантска секта, разпространена на Запад.  
↑

## ГЛАВА VII

# СЛАМЕН ПОКРИВ ЗА КАДИЛАК ИЛИ ФОРМУЛА ЗА УСПЕХ

За читателите, които са добре запознати с популярните статии по антропология, може би ще бъде интересно да научат за някои последни изследвания, които представляват изцяло новаторски подход по въпроса. Обикновеният антрополог е онзи човек, който прекарва шест седмици или шест месеца (или понякога дори шест години), да кажем, между туземците на племето Мумба-Юмба в тяхното поселище, по горното течение на реката Скукавица в страната Забутания.<sup>[1]</sup> Той се връща към цивилизацията със своите снимки, магнетофонни записи и бележници, с нетърпение да напише труда си за сексуалния живот и суеверията на племето. За племена като Мумба-Юмба след всичкото това любопитство и наблюдения животът става непоносим. Често пъти те приемат християнството (презвитерианската църква) с надеждата, че чрез това ще престанат да бъдат от интерес за антрополозите. (Никога не се е чувало, че възприемането на този метод дава отрицателни резултати.) Но все пак достатъчно примитивните племена остават за целите на науката. Книгите върху тях продължават да се умножават и когато последното племе вече започне да пее химни в самозащита, то все пак наподобява бедняците от градските покрайнини. Тях непрестанно ги преследват с анкети, филмови камери и магнетофони, и крайните резултати са добре известни на всички нас. Новото се състои в подхода, който сега се изпробва и не засяга техниката на изследването, а избора на обществената среда, в която да се извършват изследванията. Антрополозите от тази школа не се занимават с примитивните и нямат време за бедните. Те предпочитат изследователско поле всред богатите.

Научната група, чиято работа сега ще опишем и към която са присъедини и авторът на тия редове, направи някои предварителни проучвания всред гръцките корабни магнати и премина към по-

задълбочени детайли при арабските шейхове от петролните полета. Когато това направление на изследванията трябваше да бъде изоставено заради политически и други причини, научноизследователската група се насочи към изучаване на китайските милионери от Сингапур. И именно там ние се натъкнахме на *Лакейската загадка и Китайската кучешка бариера*. През ранните етапи от нашето изследване ние не знаехме значението на никой от тези термини. Дори се съмнявахме дали това не са различни названия за едно и също нещо. Сега можем да кажем, че след много усилия най-накрая оставихме тайната да се разкрие от само себе си.

Ключът на загадката беше намерен през време на един прием в сингапурския дворец на г-н Он-Взе-Пай. Когато се обърна към главния лакей, който му бе показал колекцията от проститутки на милионера, д-р Заядлисън, извика „Бре-бре, а казват, че той започнал като носач!“ На това загадъчният китаец отговорил: „Само носач може да стане милионер. Само носач може да изглежда като носач. Само много богат човек може да си позволи да изглежда богат.“ Върху тези кратки и неразгадаеми думи (за които не ни беше дадено по-нататъшно пояснение) ние построихме цялата наша схема от изследвания. Подробните резултати са изложени в Заядлисън-Пъхниносовия Доклад (1956). Не виждаме причина те да не бъдат представени в опростена форма за масовия читател. Това, което следва, са само извадки — повечето от техническите подробности са нарочно изпуснати.

На известен етап, както ние по-късно разбрахме, проблемът за носача-милионер не представлява особена трудност. Китайският носач живее в сламена колиба с една паница ориз на ден. Когато той премине на по-висока служба — например да събира падналите зад количките фъстъци, — той все още живее на ориз и все още в колибата със сламен покрив. Когато напредне по-нататък, да речем, да продава части от може би крадени велосипеди — той продължава да седи в своята колиба със своя ориз. Резултатът — той започва да спестява пари. От десет носачи в това положение девет ще загубят спестените пари при неразумни спекулации. Десетият или ще бъде умен, или ще има късмет. Неизменно той ще живее в своята колиба, както преди ще яде своя ориз. Тази именно технология на успеха заслужава напълно подробно изучаване.

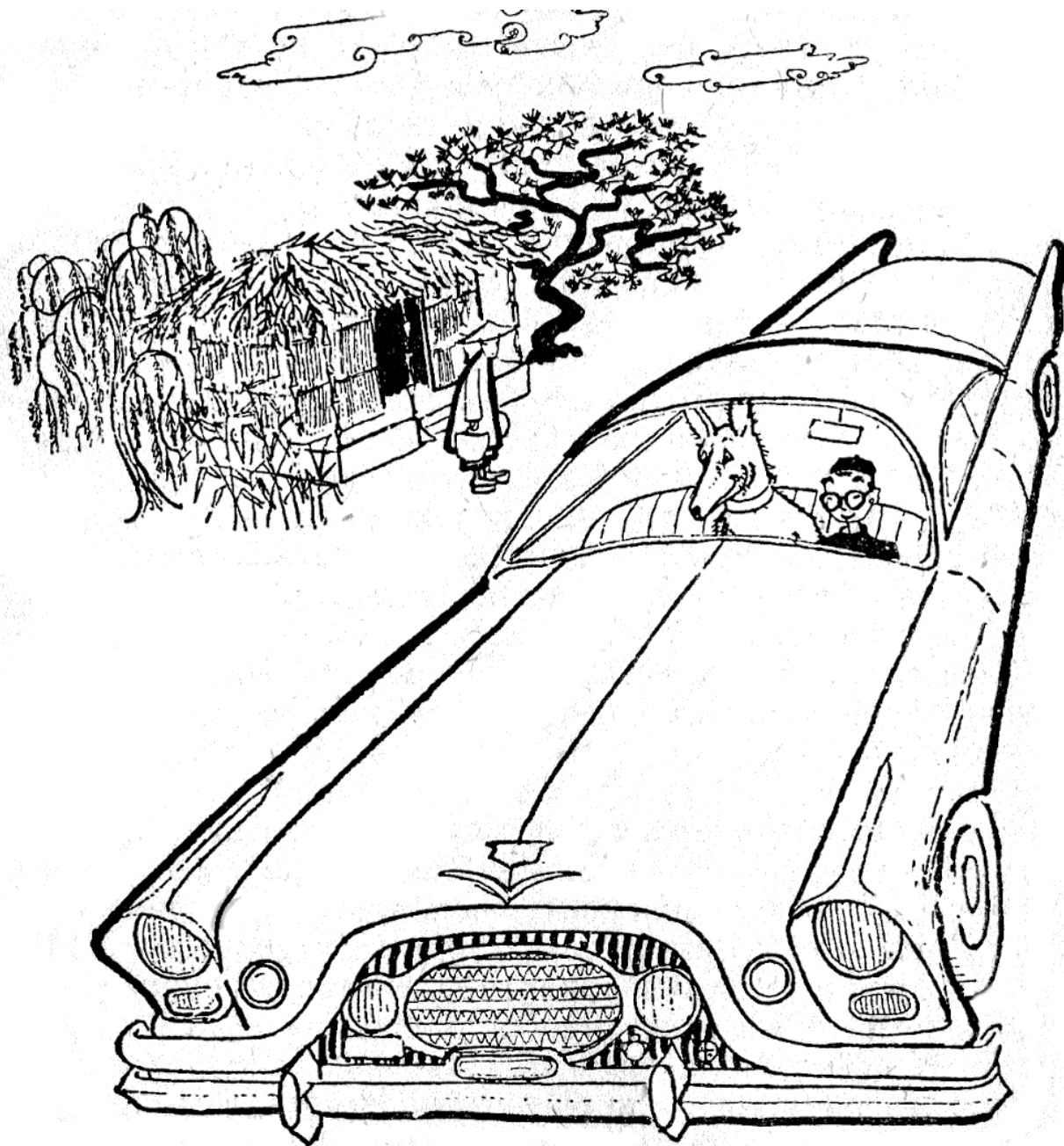
В американските истории за забогатели вестникопродавци или бродяги бъдещият милионер непременно носи връзка. Той обяснява, че иначе не може да вдъхва доверие. Също така той трябва да живее в по-богат квартал — с едничката цел (казва той) да спечели влияние. Действителните причини обаче са други. Връзката се носи, за да не се дразни съпругата, а квартирата се избира, за да задоволи своята дъщеря. Китайците обаче владеят женския си народ по-сполучливо. И тъй, богатеещият носач държи на своята колиба и за своя ориз. Този факт е познат и допуска две обяснения. На първо място неговият дом (каквито и недостатъци да има) безспорно му е донесъл щастие. На второ място едно по-добро жилище непременно ще привлече вниманието на данъчните власти. Така че той разумно си седи там, където е. Често се случва той да запази първоначалната колиба — в някои случаи като кантора — до края на своя живот. Той я напуска толкова неохотно, че решението му да се премести бележи нещо като значителна криза в неговата кариера.

Когато той се премества, това става най-вече, за да избегне изнудването от разни тайни организации, гангстери или апаши. Да прикрие своето растящо богатство от данъчната власт е сравнително лесна работа, но да го скрие от своите съдружници е практически невъзможно. Разчуе ли се веднъж, че той е забогатял, ще бъдат направени точни пресмятания за сумата, която може да му бъде „измъкната“. Всичко това и досега е добре известно, но предишните изследвания твърде леко се спираха на заключението, че може да бъде измъкната само една сума. В действителност сумите са три: сумата, която жертвата ще плати, ако бъде изнудена да даде подкуп, сумата, която ще плати, за да не бъде публикувана изобличителна статия в китайски вестник; сумата, която ще предприше за благотворителни цели, за да не загуби лице.

В същност задачата беше да установим размера на първата сума (средно взето) в момента, когато започне миграцията (преместването) от по-раншната колиба в добре оградена къща, пазена от куче — вълча порода. Това преместване именно се обозначава с термина „Преминаване на кучешката бариера“.

Социолозите смятат, че явлението вероятно настъпва в момента, когато откупът, който се иска, започва да превишава допълнителните разходи по преминаване на „бариерата“.

Приблизително в същия период, когато успяващият китаец сменя къщата си, той трябва също така да се сдобие с Шевролет или Кадилак. Често пъти такава покупка, колкото и да е странно, изпреварва смяната на адреса. Така гледката на скъпата кола пред бедната колибо-кантора много естествено ще предизвика разни приказки. Пълно обяснение на явлението още не е намерено. Съгласявайки се, както ние правим, с необходимостта от кола, ние не можем да си обясним нищетата около блестящия автомобил. Поради причини, които обаче още не са изяснени, забогатяването на китаеца най-напред и най-добре се измерва с хром-никела, разни ковъори и завеси и голямо търчене през годината. И кадилакът много скоро докарва една укрепена ограда, решетки на прозорците, добре заключен гараж и куче.



Настъпил е революционен обрат. Ако собственикът на кучето вълча порода не отиде толкова далеч, че да плаща своите данъци, той най-малко знае как да обясни защо получава суми, неподлежащи на облагане, и ако предположим, че той може да избегне плащането на 100 000 долара на гангстери, едва ли ще може да избегне плащане на подкупи във всякаква форма. Той трябва да очаква посещение на разбрани журналисти, които ще искат пари, за да не публикуват изобличителни материали за него в пресата. Той трябва да очаква

същите журналисти една седмица по-късно, този път те събират помощи за някакъв съмнителен сирак. Той трябва да свикне с визитите на представители на Профсъюза, които предлагат срещу премия да притъпят работническите вълнения в предприятията, които в противен случай ще му струват скъпо. В края на краищата той трябва да се съгласи на някакъв процент загуба.

Една от нашите цели беше да съберем подробни сведения за кучешкия етап от кариерата на китайския бизнесмен. Това беше най-трудната част от цялото изследване. Съществуват познания, които се спечелват само с цената на скъсани панталони и бинтовани крака. Ние сме горди, когато си спомним, че там, където опасностите бяха неизбежни, приемахме ги без колебание. Не беше необходимо твърде подробно изследване, за да се открият действителните суми, плащани като подкуп. Тези суми в същност се знаят и често се цитират в местната преса с известни претенции за точност.

Но забележителното тук е, че разликата между цитираните цифри не е толкова голяма. Сумите се явяват във вариации от 5000 до 200 000 долара — никога по-ниско от 2000 долара и нито пък повече от 500 000. Изключено е всякакво съмнение, че по-голямата част от подкупите могат да попаднат извън тези граници. По-нататъшни изследвания могат да покажат несъмнено величината на средноаритметичната сума.

Ако предположим, че минималният откуп представлява число достатъчно голямо, за да покрие една странична печалба, ние веднага ще заключим, че максималната парична изнуда представлява всичко, което може да бъде измъкнато от богатите, които въобще някога са изнудвани. При това става ясно, че много богатите хора въобще не биват изнудвани. Изглежда, че има една граница, зад която китаецът придобива имунитет и няма нужда да дава подкупи или рушвети. Още повече, че в последния етап милионерът се стреми да изтъкне, а не да крие своето богатство, демонстрирайки публично, че границата на имунитета е достигната.

Дотук никой социолог от нашата група не беше в състояние да открие как се достигна тази гранична имунизация. Няколко от нас бяха изхвърлени от клуба на милионерите, когато се опитваха да съберат данни по този въпрос. Заключавайки, че проблемът е свързан с броя на учителите по езда, адютантите, личните съветници, секретарите, камериерите, лакеите и портиерите (всички те са в достатъчни



количества на този етап), ние нарекохме проблема „лакейската загадка“ и го оставихме недоразработен.

Въпреки всичко не трябва да се смята, че този проблем ще ни стъписва за дълго. И наистина вече знаем, че нашият избор стои, общо казано, между две алтернативни обяснения с всичките изгледи, че ние ще приемем и двете. Едното предположение беше, че лакеите, портиерите и пр. са в същност въоръжени групи, които образуват някаква неразбиваема телохранителна гвардия. Другото предположение бе, че милионерът е подкупил едно тайно общество и то такова, против което никоя друга банда не смее да действа.

Да се изпита първото предположение — чрез внимателно и етапно изчакване — ще бъде сравнително просто. С цената на един или два живота истината би могла да бъде установена извън всяко основателно съмнение. Да се изпита последната теория се изисква повече ум и възможно по-голям кураж. След няколкото нещастни случая измежду храбрите членове на нашата група, нахапани от куче, нямаше да бъде разумно да следваме тази посока в изследванията. Заключението беше, че ние нямахме нито хората, нито средствата, за да завършим изследването. Но след като получихме своевременна помощ от мис Хвала Кредитова (от Далечноизточния отдел), ние се надяваме да узнаем разрешението на загадката съвсем скоро.

Един проблем, който остава дори след публикуването на нашия предварителен доклад, е тайната на китайското данъчно изплъзване. Всичко, което открихме около този въпрос беше, че западните методи не се използват широко. С положителност е известно, че западната техника се изгражда върху откриването на Стандартното Закъснение (СЗ, както го наричаме помежду си) в отдела, с който имаме работа. Това представлява нормалния промеждутък от време между получаването на писмо и работата по отговора му. Ако бъдем по-точни, това е времето, необходимо на купа от преписки да нарасне от дъното на шкафа до върха. Да предположим, че това са двадесет и седем дни. Западният данъчен комбинатор започва своята кампания като запитва писмено защо не е получил съобщение за сумата, полагаема за облагане. В действителност няма значение какво казва той в писмото. Всичко, което желае, е да бъде сигурен, че неговото досие и нововключеното писмо ще отиде на дъното на нова купчина. Двадесет и пет дена по-късно той ще пише отново, запитвайки защо не е

отговорено на първото му писмо. Това отново праща неговото досие обратно на дъното, тъкмо когато е стигнало вече върха на купчината. Двадесет и пет дена по-късно той пише наново... По този начин неговото досие не се обработва и в действителност никога не идва на дневен ред. След като този метод е познат на всеки от нас и се смята за успешен, естествено е да се заключи, че той е бил познат и на китайците. Ние открихме обаче, че на изток няма СЗ. Поради честите промени в климата и състоянието на трезвеност, в административните отдели липсва установен ритъм, който да направи тяхната дейност предсказваема. Какъвто и метод да използват китайците, те не могат да разчитат на познатото СЗ.

Трябва да се подчертае, че за този проблем нямаме окончателно решение. Всичко, което имаме, е една теория, за чиято валидност е рано да съдим. Тя беше предложена от един от най-блестящите наши изследователи и може да бъде назована най-точно като една вдъхновена догадка. Според нея китайският милионер не чака данъчното изпълнение, той предпочита да прати предварително сумата с един чек на данъчния, да речем 329 долара и 83 цента. Няколко начални бележки подсещат набързо за по-ранна кореспонденция и една предишна сума, платена в брой. Целта на тази маневра е да се дезорганизира данъчната машина. Дезорганизацията се превръща в хаос, когато пристигне още едно писмо, с което се моли за извинение по повод допуснатата грешка и се иска връщането на двадесет и три цента. Чиновниците са толкова объркани и замаяни, че те не могат да изготвят какъвто и да е отговор за около осемнадесет месеца, — а един друг чек им пристига преди да изтече този период, този път за 167 долара и 42 цента. По такъв начин теорията се оправдава, милионерът не плаща фактически нищо, а данъчният инспектор влиза в тапицирана затворническа килия.

Макар и недоказана, както може да изглежда, тази теория заслужава внимателно изследване. Ние поне можем да я изпробваме.

---

[1] Иронична употреба на несъществуващи имена, приблизително преведени на български. ↑

# ГЛАВА VIII

## ПЛАНОВЕ И ЗАВОДИ

### ИЛИ АДМИНИСТРАТИВНИЯТ

### НЕБОСТЪРГАЧ

[В английския оригинал заглавието е Plans and plants. Plant означава завод, също и растение — игра на думи б.ред.)]

*Всеки изучаващ обществени науки познава добре стандартния тест, чрез който може да се определи важността на дадена особа. Броят на вратите, през които трябва да се премине до него, броят на преките му помощници и броят на неговите телефонни постове — ето тези три цифри, които, съчетани с дебелината на килима в кабинета му, изразена в сантиметри, ни дават една проста и сигурна формула, която важи за повечето страни от света. Това, което не е добре известно обаче е, че същите измерения, „взети в обратна пропорция“, се отнасят и до самата организация.*

Да вземем например едно издателство. Както ни е известно, издателите имат подчертана склонност да работят в хаотичен безпорядък. Когато някой посетител се яви на вратата, предназначена очевидно за вход, той се извежда навън, заобикаля целия блок, после го провеждат по дълъг коридор и след това изкачва три ката стълби. Научноизследователските институти например се помещават най-често в партера на бивша частна голяма къща, в която един оглупяващ дървен коридор води към помещение от ръждива ламарина, което някога е било зимна градина. Нещо повече, на всички нас не е ли добре известно положението на международните летища? Щом се покажем на самолетната стълбичка, виждаме (отляво и отдясно) високи здания, обгърнати от скели. Стюардесата ни отвежда тогава до навес с азбестов покрив. Нито за миг не можем да си помислим, че това би могло да бъде другояче. Когато главната сграда се довърши окончателно, тогава става ясно, че летището ще трябва да се измества другаде. Изброените

по-горе учреждения, колкото жизнени и продуктивни да са, виреят в такива порутени и скърпени помещения, че просто изпитваме облекчение, когато попаднем на институт, чиито външен вид издава наличие на удобства и достойнство. Външната врата, направена от алуминий и стъкло, се намира в средата на една симетрична фасада. Лъснатите обувки се плъзгат тихо по блестящия каучук, за да достигнат до светещ от чистота безшумен асансьор. Смайващо културна секретарка ще промълви нещо, с карминови устни в небесносинята телефонна слушалка, след това ще ви посочи да седнете в хромирано кресло, като ще ви утеши с една ослепителна усмивка за краткото, но неизбежно изчакване. Като вдигнете глава от някакво лъскаво списание, можете да забележите радиалните широки коридори, водещи съответно към отделите А, Б и В. От затворените врати долита притъпеният шум от добре планирана дейност. Още минутка, и ето ви вече, потънали до глезен в килима на директора — крачите широко към неговото далечно, елегантно бюро. Хипнотизирани от приковаващия поглед на шефа, обаяни от картината на Матис<sup>[1]</sup>, окачена на стената зад него, вие имате чувството, че най-сетне сте открили какво значи ефикасност.

В действителност нищо подобно не сте открили. Днес вече е известно, че съвършенство в архитектура и разположение на сградата се постига само в учреждения, които са пред разпадане. Това наглед парадоксално заключение се основава на обилен археологичен и исторически материал, със скритите страни на който не ще се занимаваме. Принципно обаче методът се състои в определяне датата на сградите, които дати са избрани така, че да отговарят точно на предназначението на строежа. Проучвателните и сравнителни данни водят до заключението, че съвършенство в планирането е признак на упадък. През периода, когато се извършват вълнуващи открития или техническият прогрес върви с бързи крачки, време за планиране на съвършени административни канцеларии няма. Време за това се намира по-късно, когато всички важни неща са вече привършени. Ние знаем, че съвършенството бележи завършек, а завършек означава смърт.

Така обикновеният турист, занемял страхопочтително пред катедралата „Св. Петър“ в Рим, ще си мисли, че базиликата и Ватиканският дворец представляват идеален декор за папската монархия, когато тя се е намирала на върха на своята власт и могъщество. „Тук, съобразява той, Инокентий III трябва да е прогърмял

своята анатема. Тук, вероятно, Григорий VII<sup>[2]</sup> е създал своя закон.“ Обаче един поглед в пътеводителя е достатъчен, за да убеди пътешественика, че истински могъщите папи са властвували дълго преди издигането на този храм и съвсем нередко са управлявали от друго място. Нещо повече, по-късните папи са загубили половината от влиянието си, докато още се е извършвал строежът. Папа Юлий II, който взе решение да се строи, и папа Льв X, който одобри плана на Рафаело, бяха умрели дълго преди сградите да получат сегашния си вид. Палатът, чийто архитект е бил Браманте<sup>[3]</sup>, е завършен едва в 1565 г., голямата църква е била осветена в 1626 г., а колонадите на площада са завършени чак в 1667. Дните на папското величие бяха отдавна преминали преди още да е бил планиран съвършеният архитектурен ансамбъл. Когато най-сетне той е бил построен, това минало величие е било вече почти забравено.

Че такова развитие на нещата съвсем не представлява някакво изключение, можем лесно да установим, като хвърлим поглед на историята на Обществото на народите<sup>[4]</sup>. Виждаме какви големи надежди се възлагаха на това общество от учредяването му през 1920 г. до около 1930 г. Към 1933 г. вече беше ясно, че опитът е несполучлив. Обаче физическото възплъщение на тази организация, Дворецът на Нациите, беше открит едва през 1937 г. и с право предизвика голямо възхищение със своята архитектура. Вложена бе много мисъл в проекта за помещения за секретариата, заседателни зали за съветите и комисиите, бюфети и сладкарници за отмора. В него имаше всичко, което изобретателният човешки гений би могъл да създаде — всичко, освен самото Общество на народите, защото когато дворецът беше официално открит, организацията в действителност бе престанала да съществува.

Някой може да посочи Версайлския дворец като съвсем противоположен пример: архитектурната изява на монархията на Людовик XIV в зенита на нейната слава. Обаче и тук фактите отказват да следват теорията. Дори и да приемем, че Версайл може да олицетворява победния дух на епохата, виждаме, че по-голямата му част не е била завършена към края на царуването на краля — слънце, а дори и през време на властвването на следващия монарх. Построяването на Версайл стана най-вече между 1669 и 1685 г. Кралят се разквартирува в него едва през 1682 г., а дори и тогава строежът

продължаваше. Прочутата царска спалня е обитавана от 1701 г., а параклисът е бил завършен 9 години по-късно. Разглеждан като седалище на правителството, а не само като кралска резиденция, Версайлският дворец може да се смята за завършен в 1756 г. В замяна на това повечето от великите победи на Людовик XIV датират преди 1679 г., кулминационната точка на неговото царуване достига в 1682 г., а властта му започва да запада от 1685 г. Според думите на един историк, с идването си във Версайл „Людовик подписа и подпечата присъдата на своите наследници и династия“. Друг автор казва за Версайл: „Всичко... беше довършено точно, когато започна да запада властта на крал Людовик.“ Трети негласно се присъединява към тази теория като назовава периода 1685–1713 като „Години на упадък.“ С други думи, посетителят, който смята, че Версайл е мястото, откъдето Тюрен<sup>[5]</sup> се е отправял с победни походи, се мами твърде много. От историческа гледна точка е по-правилно да си представим в тази обстановка смуцението на вестоносците от поражението при Бленхайм<sup>[6]</sup>. В този палат, украсен с толкова големи емблеми, те положително не са знаели накъде да гледат от срам.

Като споменахме Бленхайм, съвсем естествено в нас възниква споменът за двореца със същото име, построен за победоносния Дюк ъв Марлбъроу. Тук също имаме една идеално планирана сграда за резиденция, в която да се оттегли един национален герой. Дворецът е изпълнен в героични пропорции и те са може би повече драматични, отколкото удобни, но постигнатият общ ефект отговаря точно на намерението на архитектите. Едва ли съществува по-подходящ декор, където да се пази реликвата на една легенда. Едва ли друга обстановка би била по-подходяща за срещата на стари бойни другари по случай годишнината от битката. Нашето удоволствие от тези приятни представи се нарушава обаче, когато осъзнаем, че такава среща не е могла да се осъществи. Дюкът никога не е живял там, нито е виждал двореца в завършен вид. Действителната му резиденция се е намирала в Полиуел до Сейнт Албан, а в Лондон е живял в родовата си къща. Той е починал в Уиндзър Лодж, а що се отнася до другарите му, знае се, че когато са се събрали, те са били принудени да вечерят в палатка. Много време е отишло за построяването на Бленхаймския дворец и то не поради сложността на плана, който действително е такъв, но понеже херцогът е изпаднал в немилост, а две години дори е бил на заточение и

не е имал възможността да види през целия този период строежа довършен.

А какво да кажем за монархията, на която е служил Марлбъроуският дюк? Точно както днес туристите се скитат из Оранжерията и Галерията на Огледалата с пътеводител в ръка, така и бъдещият археолог може би ще се озърта да види това, което някога е представлявал Лондон. Той може да е склонен да види в развалините на Бъкингамския дворец<sup>[7]</sup> истинското олицетворение на Британската монархия. Ще проследи големия булевард, който започва от Арката на Адмиралтейството и стига до вратата на двореца. Ще си представи предния двор и централния балкон, като през цялото време си мисли колко подходящ ще да е бил той за един могъщ владетел, чиято власт се е простирала до най-отдалечените кътчета на света. Дори някой съвременен американец ще бъде склонен дълго да цъка с език по повод тщеславието на Джордж III, който се е възкачил на престола в такова величествено имение. И в този случай обаче пак установяваме, че действително могъщите монарси са живели някъде другаде, в сгради, които отдавна са изчезнали: в Гринуич или Нънсъч, Кенилуърт или Хуайтхол. Бъкингамският дворец е започнат по поръчение на Джордж IV, на чийто дворецов архитект, Джон Няш, се дължи, както са се изразявали на времето „неговия несигурен и повърхностен вкус“. Разбира се, самият Джордж IV, който живял в Чарлтън Хауз или Брайтън, никога не е видял завършения строеж, нито пък Уилям IV, който е издал постановление за довършването му. Кралица Виктория е била първата, която се е поселила в двореца през 1837 г. и там се омъжила през 1840 г. Но първоначалният и ентусиазъм от Бъкингамския дворец е бил сравнително краткотраен. Нейният съпруг е имал явни предпочитания към Уиндзорския замък, а самата тя по-късно е предпочитала да живее в Болморъл или Озбърн. Ето защо, ако искаме да сме точни, то трябва да подчертаем, че блясъкът на Бъкингамския дворец е свързан с една по-късна и напълно конституционна монархия, когато вече властта преминава в ръцете на Парламента.

Естествено е тук да се запитаме дали и Уестминстърския дворец, където заседава Камарата на общините, представлява истинско седалище на парламентарната власт. Несъмнено, той представлява превъзходен пример за архитектурно майсторство, в чийто план умело са вместени помещения за всичко: за дебати, заседателни зали на

комисии, за кабинети, за отмора и (на терасата), за пиене на чай. Той притежава всичко, което един законодател би могъл да желае, всичко включено в една сграда, отличаваща се с голямо удобство и благородна линия. Тя би трябвало да датира от времето на възхода на парламентарното управление, но и в този случай датите отказват да се подчинят на умозаклученията.

Първоначалната камара, където Пит и Фокс<sup>[8]</sup> са се състезавали в ораторство, е била случайно опожарена през 1834 г. Изглежда, че тази сграда е била толкова прочута със своето неудобство, колкото и с високото ниво на провежданите там дебати. Днешната сграда е била започната през 1840 г., била е заета частично през 1852 г., но е останала незавършена, защото нейният архитект умрял през 1860 г. Окончателният си вид е придобила в 1868 г.

Трябва да подчертаем, че съвсем неслучайно упадъкът на парламентаризма започва несъмнено след закона за реформите от 1867 г.<sup>[9]</sup> През следващата година цялата законодателна инициатива преминава от Парламента в Кабинета на министрите. Престижът, свързан с инициалите „Д. П.“ (Депутат от Парламента) започва рязко да пада и по-нататък може да се каже, че на обикновените депутати е предоставена една съвсем скромна роля. Дните на величието отдавна са преминали.

Не би могло да се каже същото за различните министерства, които увеличаваха значението си пропорционално на упадъка на Парламента. Проучванията бяха могли да докажат, че министерството за Индия е било най-ефективно, когато се е помещавало в хотела на Уестминстърския дворец. От по-голямо значение е обаче да се проследи неотдавнашното развитие на Министерството на колониите. Докато по-голямата част от Британската империя беше придобита през периода, когато Министерството на колониите (доколкото е представлявало едно цяло) заемаше случайни помещения на Дауниг Стрийт<sup>[10]</sup>, то когато министерството се пренесе в сгради, планирани точно за целта, настъпи нова фаза в колониалната политика на страната. Това стана в 1875 г. и сградата представлява добра украса на катастрофалните събития от войната с бурите в Африка. Обаче Министерството на колониите се съживи отново по време на Втората световна война. След като се премести временно в крайно неудобни помещения на ул. Грейт Смит (дадени под наем от английската църква и предназначени за съвсем

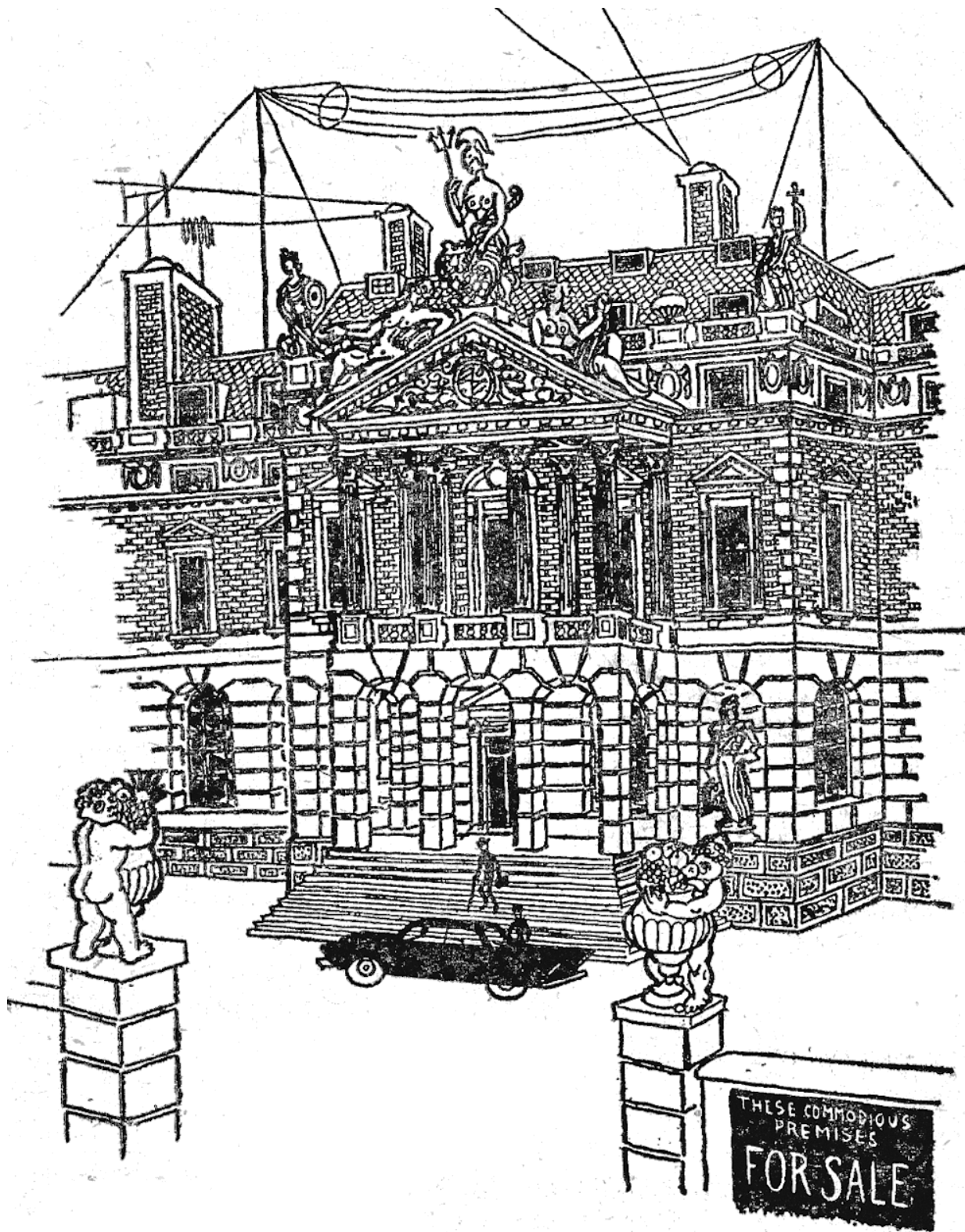


друга цел), британската колониална политика навлезе в този етап на зряла дейност, който неминуемо ще свърши с построяването на нова сграда на мястото на старата Уестминстърска болница. Успокоителното е все пак, че на това място още не е започнал строеж.

Обаче никакъв пример от британската действителност не може да се мери по значение с историята на Ню Делхи. Никъде другаде английските архитекти не са били натоварвани със задачата да планират такава голяма столица, за седалище на правителството на такова огромно население. Проектът за основаването на Ню Делхи беше обявен на имперския Дурбар<sup>[11]</sup> от 1911 г., тъй като по онова време Джордж V беше наследник на Великия Могул на така наречения „паунов престол“. След това сър Едуин Люшънз<sup>[12]</sup> се зае с изготвянето на плановете за британския Версайл, който трябваше да бъде блестящ по замисъл, всеобхватен по подробности, майсторски устроен и смайващ по мащаб. Обаче стadiите в осъществяването на този проект съответствуваха на същия брой етапи на политически упадък. Законът за управлението на Индия от 1909 г. представляваше увертюра към всичко, което последва — покушението върху живота на вицекраля на Индия през 1912 г. Декларацията от 1917 г., докладът на Монтегю Челмфорд от 1918 г. и приложението му през 1920 г. В действителност лорд Труин се пренесе в новия си дворец през 1929 г. и в същата година Индийският конгрес поиска независимостта на страната. Тогава се откри конференцията на кръглата маса, годината преди започването на кампанията за противодействие срещу управлението. Би било възможно, но ще бъде твърде скучно да проследим развоя на цялата история на създаването на града до момента на оттеглянето на англичаните, което ще ни покаже, че всяка фаза на оттеглянето се придружава от поредна победа в областта на гражданското строителство. А постигнатото не представлява нищо друго, освен един мавзолей.

Началото на упадъка на британския империализъм се изрази в действителността около общите избори през 1906 г. с победата на либералните и полусоциалистически идеи. Ето защо никой не трябва да се учудва, че същата дата 1906 г. е издълбана в неразрушимия гранит над вратите на британското военно министерство, обозначаващо годината на неговото изграждане. Военните действия, които завършиха с победата при Ватерло, можеха да бъдат ръководени от сбутаните

канцеларии около Парадния плац на конната гвардия, но противно на това, плановете за атакуване на Дарданелите бяха одобрени сред величествената обстановка на новото здание.



Сложният план на Пентагона в Армингтън, щата Вирджиния, дава друг сериозен урок на строителите. Завършването му съвпада с

последните стадии на Втората световна война и естествено плановете за великата победа не бяха изработени тук, а в тясното и неуютно здание на Арсенала на ул. Конституционна.

Дори и днес най-ненаблюдателните посетители на Вашингтон могат да видят, че най-монументалните сгради подслоняват хилави организации, като Министерство на търговията и труда, докато по-активните учреждения заемат полузавършени помещения. И наистина много от важните въпроси из областта на организацията и управлението се решават във „временни“ помещения, изградени през Първата световна война и хитро запазени поради стимулиращия им ефект върху администрацията. Непосредствено до Капитола посетителят ще забележи сградата от мрамор и стъкло на Съюза на файтонджиите, завършена тъкмо преди тежката ръка на комисията по проучване при Конгреса да се стовари върху обитателите ѝ.

Ако някой влиятелен читател прочете тази глава, то съвсем не е сигурно, че той ще може да продължи живота на едно отмиращо учреждение просто като го лиши от свръхмодерното му седалище. Всичкото, което може да направи с по-голяма увереност, е да предотврати умирането на някоя организация още при зараждането и. Съществуват обилен брой примери, когато нови учреждения се раждат с пълен щаб от заместник-директор, съветници и изпълнители, и всички те се събират в сграда, специално изградена за целта. Опитът показва, че такова учреждение или организация непременно ще умре. Тя се задушават от собственото си съвършенство. Тя не може да хване корен поради липса на почва. Когато видим пример на такова строителство — да речем щом се изправим пред сградата, предназначена за Обединените народи, посветените измежду нас започват тъжно да клатят глава, покриват трупа със саван и тихичко, на пръсти, излизат на чист въздух.

---

[1] Анри Матис — френски художник, водач на групата на „Дивите“. Някои от композициите му имат геометрична простота, поради което ги смятат за начало на кубизма. Елементите на декорация и на завършен цвят са характерни за картините му. Част от тях се намират в Музея на модерното западно изкуство в Москва (б.ред.) ↑

[2] Папа Инокентий III се смята за „главния конструктор“ на могъщата папска власт през XIII в., а Григорий е работил непреклонно

за налагане на папската власт върху цялото духовенство в Европа. ↑

[3] Браманте — гениален архитект от Ренесанса. ↑

[4] Организация аналогична на ООН, създадена след Първата световна война (б.ред.). ↑

[5] Велик френски пълководец 1611–1675 г. (б.р.) ↑

[6] Село в Бавария, северозападно от Аугсбург, известно с голямата победа на Англия и Австрия над Франция и Бавария (1704 г.). Армиите на двете страни са наброявали 50 000 души с около 60 топове. Английските войски са били командувани от Малбъроу (б.ред.) ↑

[7] Резиденцията на английските крале ↑

[8] Пит и Фокс — големи английски държавници, допринесли за укрепването на английската колониална империя. ↑

[9] Закон, според който всяко селище изпраща представители в парламента пропорционално на населението си (б.ред.). ↑

[10] Улица в Лондон, където се намират служебните резиденции на английския премиер и някои други държавници (б.ред.). ↑

[11] Индийски държавен съвет (б.пр.) ↑

[12] Един от най-големите английски архитекти, автор на британския двор в Лондон, Мидланд — Бянк, Пикадили, Кралската академия в Лондон и др. (б.ред.). ↑

## ГЛАВА IX

# ЗАВИСТИЯ — НЕКАДЪРИС ИЛИ БЕЗНАДЕЖДНА ПАРАЛИЗА

*Навсякъде ще намерим някакъв вид организация (административна, дори промишлена, търговска или академична), в която висшите ръководители са безкрайно мудни и тъпи, преките им подчинени се занимават само с интриги, а по-нисшите са потиснати или безделни.*

Започват се само незначителни работи. Не се постига никакъв резултат. И като съзерцаваме тази тъжна картина, стигаме до извод, че ръководството е правило всичко възможно, борило се е, за да се избягнат провалите, и накрай е признало своето поражение. Сега чрез резултатите от най-новите изследвания се установява, че до такъв погрешен извод не трябва да се стига. От големия процент загиващи институти, изследвани досега, личи, че последният стадий на неподвижност е нещо като постигане на поставена цел и то в резултат на продължителни усилия. По общо признание това е следствие на болест, но на болест, от която до голяма степен се самозаразяват. С първите признаци на болестта развитието и се насърчава, причините се подсилват, а симптомите се приемат с благодарност. Това е болестта на *Принудителната Долнокачественост*, която се нарича *Завистия-Некадърис*. Имаме работа с много по-често срещано заболяване, отколкото обикновено се предполага, чието диагностиране е значително по-лесно от колко то лечението.

Нашето изследване на тази организационна парализа започва закономерно с описанието на хода на болестта от първите признаци до крайното състояние на безсъзнание. Вторият етап на нашето изследване включва симптоми и диагноза. Третият етап съответно ще включи някои препоръки за лечение, но за последното се знае малко, нито пък е много вероятно да се открие такова в близко бъдеще, защото традицията на британските медицински изследвания е изцяло

противопоставена на всякакво вникване в този аспект на проблема. Британските медицински специалисти обикновено се задоволяват, като проследят само симптомите и определят причината. За разлика от тях французите започват с описание на лечението и обсъждат диагнозата по-късно, ако изобщо стигнат до нея. В тази работа ние се чувствуваме задължени да се придържаме към Британския метод, който може би не ще помогне на пациента, но затова пък е несъмнено по-научен. Да пътешествуваш с надежда към целта е по-приятно, отколкото да пристигнеш.

Първият признак на опасността се проявява с появата на индивид в организационната йерархия, който съчетава в себе си висока концентрация на *Некомпетентност* и *Завист*. Нито едно от тези качества поотделно не е съществено и повечето хора притежават известна пропорция от всяко. Ала когато тези качества достигнат дадена концентрация — представена засега чрез формула **Не За**, произлиза химическа реакция. Двата елемента се съединяват, образувайки едно ново вещество, което ние нарекохме „завистан“. Присъствието на това вещество може да бъде лесно открито по действията на всеки индивид, като несполучвайки да направи нещо в собствения си отдел, непрестанно се меси в работата на другите отдели, за да се добере до отговорен пост в централната администрация. Специалистът, който наблюдава тази некадърност и амбиция, изведнъж ще поклати глава и ще отсече: „Първична или идиоптична завистия“. Симптомите, както ще видим, се разпознават съвсем безпогрешно.

Следващият или вторичен стадий в напредването на болестта се достига, когато заразеният индивид се добере до пълен или частичен контрол в централното ръководство. В много случаи този стадий се достига без период на първична инкубация, като индивидът в действителност се назначава направо на ръководен пост в организацията. Зависто-заразеният индивид се разпознава лесно в този стадий по инициативата, с която той се бори да отстрани всички по-способни от него, а също така, по съпротивата за назначаването или повишаването на всеки, който би могъл да се окаже талантлив с течение на времето. Тъй като той никога няма да каже „Мистер Бележитов е много способен“, то той казва: „Бележитов? Изглежда умен, но здрав ли е той? Предпочитам повече да се осланям на мистер Нищожев.“ Понеже той не смее да каже: „М-р Бележитов ме прави да се

чувствувам малък“, той казва: „Струва ми се, че м-р Нищожев има повече право“.

„Право“ е една интересна дума, която означава в конкретния случай нещо противоположно на интелигентност; в действителност тя означава да се работи така, както се е работило досега. Така м-р Нищожев е повишен, а м-р Бележитов се загубва в неизвестна посока. Централното ръководство постепенно се изпълва с хора по-глупави от директора, управителя или началника. Ако главата на организацията е второ качество човек, той ще гледа неговите непосредствени подчинени да са от трето качество, а те на свой ред ще гледат техните подчинени да са от четвърто качество. Скоро се установява истинско съревнование по глупост, при което хората дори се хвалят с по-малко мозък, отколкото имат в действителност.

Следващият или третичен стадий в напредването на болестта се достига, когато изчезва и последната искрица на интелигентност в цялата организация от горе до долу и обратно. Това е състоянието на неподвижност и вцепеняване, което споменахме в първия параграф. Когато се достигне този стадий, институтът е свършено негоден за всякаква практическа задача. В тази летаргия той може да прекара двадесет години. Може тихичко да се разпадне. Възможно е в краен случай дори да се съвземе. Случаи на съвземане са редки. Може дори да се стори странно, че е възможно оздравяване без лечение. Въпреки всичко, явлението е твърде естествено и много наподобява процеса, при който различни живи организми развиват съпротивителна сила към отрови, които отначало са били фатални за тях. Изглежда, като че ли целият институт е поръсен с ДДТ с гарантирано качество, за да изличи всякакъв талант.

За известно число години тази практика постига желаните резултати. Въпреки всичко, в известни случаи някои индивиди развиват имунитет. Те скриват своите способности под маската на малоумен добряшки хумор. В резултат отговорниците, назначени за ликвидация на талантите, не успяват (поради тъпота) да познаят таланта, когато го срещат. Така един способен индивид преминава защитната ограда и започва да прокарва своя път към върха. Той пътува натам, разговаряйки за футбол, хили се безобидно, като загубва документи и забравя имена и изглежда както всички наоколо. Едва когато достигне най-високия пост, той хвърля маската и се показва като демоничен цар



всред гълпа от пантомимни феи. С вледеняващ писък на страх главните ръководители виждат кадърност съвсем всред себе си. Твърде късно е тогава да се направи каквото и да било. Вредата е нанесена, болестта е възпряна и пълно възстановяване е възможно през следващите 10 години. Но такива случаи на естествено оздравяване са извънредно редки. В по-обикновения ход на събитията болестта преминава през описаните стадни и става, както по всички личи, неизлечима.

Тази болест е добре позната. Остава само да открием симптомите на нейното появяване. Едно нещо е да разграничим разпространението на инфекцията в един въображаем случай, идентифициран още в началото. Съвсем друга работа е да влезеш в един завод, казарма, учреждение или учебно заведение и да съзреш симптомите още от пръв поглед. Ние добре знаем как комисионерът обикаля празната къща, щом посредници за купуването ѝ. Важно е кой момент ще избере той, за да разтвори внезапно един бюфет или да ритне прага и да извика: „Старо и гнило“ (когато посредници при продажбата той ще изгуби ключа от бюфета, но пък ще привлече вниманието на всички към хубавия изглед през прозореца). По същия начин социалният психолог може да познае симптомите на Завистия-Некадърис дори и в първия стадий. Той ще се поспре, ще помирише, ще кимне умно и изведнъж ще стане ясно, че *той Знае*. Но как така узнава? Как може да каже, че парализата е вече налице? В случай че първопричинителят на заразата е там, диагнозата би била твърде проста, но все пак, много е възможно източникът на болестта да е в отпуска. Неговото присъствие обаче се носи в атмосферата наоколо. Той може да бъде открит най-вече по някои изказвания, които се правят от другите, като например: „Няма нужда да се престараваме. Началството знае всичко. Искане от нас да работим, а все пак тук долу работим. Стига ни толкова.“ Или пък повтарят: „Нямаме претенции да сме първите. Остави ги тия дето много се престарават. Те правят кариера, говорят за работата си като че ли са шефове.“ Или накрая: „Някои едва вчера дойдоха, а вече са началници. Двама попълниха групата на тия от Кариерата. Нека си се подреждат. Смяна на идеи и хора е полезно нещо — въпреки че, да си кажем правата, ония, дето отидоха в ръководството, бяха доста отчайващи. Сега само гледаме кого ще изхвърлят. А бе, я по-добре да не говорим. Нека не си усложняваме живота. Работи си тихичко и пак ще свършиш работа.“

Какво означават тези приказки? Те означават или по-точно ясно указват, че поставеният пред организацията стандарт е паднал много надолу. Желателен е само долният стандарт, а пък още по-ниският е приемлив. Нарезданията, произхождащи от второразреден шеф, отправени към треторазредния изпълнител, говорят само за минимални цели и неефикасни средства. Висока компетентност не се желае, защото тогава ефикасна организация излиза извън контрола на шефа. Лозунгът „*Винаги трето качество*“ е издълбан над парадния вход със златни букви. Третото качество е станало принципна политика. Въпреки това тук-там могат да се забележат и по-високи стандарти. В първия стадий на болестта те предизвикват нещо като извинение и чувство на неудобство, щом се помене за ръководството, нито извинението, нито неудобството продължават за дълго. Втората фаза на болестта настъпва бързо и точно нея сега ще опишем.

Вторият стадий се познава по главния симптом — *Самодоволството*. Нивото, към което се стремят, е твърде ниско и поради това въобще се достига. Мишената е разположена на два метра от мястото за стрелба и поради това набраните точки са много. Директорите са постигнали онова, което са си предназначили. Скоро това ги изпълва със самодоволство. Рекли са да извършат нещо и са го сторили. Те скоро забравят, че е било необходимо малко усилие, за да се спечели нищожен резултат. Те виждат само това, което са постигнали. Те стават все по-самодоволни и тяхното блаженство се извява в приказки като тези: „Шефът е здрав човек и е много умен, стига да го познаваш. Той никога не говори много — не е в неговия стил — но пък рядко греша.“ (Последните слова могат да бъдат изречени с чувство за справедливост към човека, който изобщо никога нищо не прави.) Или по-нататък: „Не вярваме много на умниците тук. Те могат като нищо да те подведат, постоянно нарушават утвърдения порядък и дават всякакъв вид идеи и предложения, които никога не сме видели изпробвани докрай. Постигаме блестящи резултати просто с разумни действия и колективна работа.“ И накрая това: „Нашият стол е нещо, с което се гордеем. Просто е необяснимо как нашият домакин дава такъв хубав обед на тази цена. Късмет имаме с него.“

Последното се разправя тогава, когато обядваме върху маса, покрита с изцапана и мазна покривка, с невъзможно меню пред нас и

когато потръпваме от вида и миризмата на онова, което се поднася за кафе.

В същност домакинът в случая е по-важен, отколкото службата.

За да се произнесем бързо за една частна къща, трябва да надникнем в тоалетната (за да видим дали има резервна тоалетна хартия). Така също, за да преценим един институт, ние съдим по уредбата на столовата; дали украсата е в тъмнокафяво или бледорозово; дали пердетата са пурпурни (или няма пердета); дали не се виждат цветя; дали има зеленчук в супата (с или без удавена муха); дали менюто е само от кълцани меса и каши; и дали ръководството е все още доволно от всичко. Ако има всичко това, организацията наистина отива на зле. Защото самодоволството в този случай е достигнало точката, при която отговорните хора не могат да направят разлика между храна и помия. Това е той — абсолютният стадий на блаженството.

Третичният и последен стадий на болестта идва, когато на мястото на блаженството идва апатията. Началниците вече не спорят за своята ефективност, не я сравняват с други организации. Те са забравили за съществуването на такива. Те са престанали да се хранят в стола, защото сега предпочитат да си донесат сандвичи и поръсват бюрата си с трохи. Върху дъската за обявления висят съобщения за концерт, който се е състоял преди 4 години. Канцеларията на мистер Браун носи табела с името на м-р Смит. Вратата на м-р Смит носи надпис — м-р Робинзон, написана с избеляло мастило върху картонче. Счупените стъкла са заместени от картони. От електрическите ключове ви удря слаб ток, само колкото да ви изплаши. Чешмата е изпръскала тавана и боята по стените е на лекета. Асансьорът не работи, а чешмата в клозета не може да се спре. Дъждовна вода се стича от таванските прозорци в поставени кофи и някъде от мазето се чува мяукане на гладна котка. Последният стадий на болестта е довел цялата организация до състояние на разруха. Тази изострена форма дава толкова многобройни и ясни симптоми, че един опитен изследовател може да ги открие дори по телефона — без да идва изобщо на мястото. Когато провлачен глас отговори: „Альо, кой“ (този най-безпомощен от всички гласове), експертът вече е научил достатъчно. Тъжно поклаща глава той, като слага слушалката. „Трета фаза, ще си каже, почти сигурно е, че нищо вече не може да се направи.“ Институтът практически е умъртвен.



Досега описахме болестта така, както изглежда отвътре и след това я проследихме отвън. Ние вече знаем произхода, развоя и завършека на инфекцията, а също така и симптомите, по които се открива. Британската медицинска наука рядко отива по-далеч от този етап в своите изследвания. След като веднъж болестта е идентифицирана, наименувана, описана и обяснена, англичаните обикновено остават много доволни и са готови да започнат

изследването на следващия проблем, който би им се представил. Ако бъдат запитани за лечението, те остават учудени и предлагат инжекции с пеницилин, като предварително или след това се извадят всички зъби на пациента. Става изведнъж ясно, че този аспект на проблема не ги интересува. Ние обаче да се примирим ли с това положение? Или в качеството на социолози да видим дали не може нещо да се направи? Несъмнено, ще бъде преждевременно да се обсъждат някои възможни лечения в подробности, но може би ще бъде полезно да се установят най-общите направления, по които да се търси разрешение. Някои принципни положения, в края на краищата, могат да се установят. Първото принципно положение би трябвало да бъде следното: един болен институт не може да се самовъзстанови. Знаем, че има случаи на болест, която си отива без лечение, също така, както е дошла — без предупреждение; но такива случаи са редки и се разглеждат от специалистите като случайни и заблуждаващи. Лечението, каквото и да бъде, трябва да дойде чрез външна намеса. Защото наистина физически е възможно пациентът сам да отстрани своя апандисит с лека упойка, ала тази практика се смята опасна и търпи твърде силна критика. Други операции се осланят по-малко на личната опитност на пациента. Първият принцип, който можем спокойно да формулираме, е този, че пациентът и хирургът не трябва да бъдат едно и също лице. Когато институтът е в напреднал стадий на боледуване, желателна е помощта на външен специалист и дори в някои случаи на най-големия жив авторитет — самия Паркинсон. Исканият хонорар ще бъде много голям, но за случай като този заплащането съвсем не е пречка. Въпросът най-сетне е на живот или смърт.

Вторият принцип, който можем да изтъкнем, е, че първичният стадий на болестта може да се лекува чрез проста инжекция, вторият стадий може да се лекува в някои случаи оперативно и че третият стадий трябва засега да се разглежда като неизлечим. Беше време, когато лекарите бръщолевеха за сиропи и хапове, но тия работи вече се изтъркаха. Дойде друг период, когато те говореха доста неясно за психология; но и това остаря вече, тъй като повече от психоаналитиците от онова време получиха сертификат за ненормалност. Днешното време е епоха на инжекциите и разрезите, и на социалните икономисти се пада да вървят в крак със *Знанието*. При случай на първична зараза ние автоматично приготвяме спринцовка и

само се колебаем какво друго лекарство да прибавим към водата. По принцип инжекцията трябва да съдържа някакво активно вещество, но от коя група да го подберем? Отровно-лечителна инжекция би съдържала висок процент *Безкомпромисност*, но този прах се доставя трудно и понякога е много силен за употреба. *Безкомпромисност* се извлича от кръвта на полковите старшини и е намерено, че се състои от два химически елемента, а именно: (а) най-доброто не е достатъчно добре направено (НД-ре) и (б) за нищо няма извинение (НИ-е). Вкаран вътре в заболелия институт, безкомпромисният индивид произвежда тонизиращ ефект и може да насочи организма против първичния източник на зараза. Наистина това лечение може да свърши работа, но в никакъв случай не е сигурно, че излекуването ще бъде пълно. Съмнително е, така да се каже, дали заразената тъкан действително ще бъде изхвърлена извън системата. Информацията, която притежаваме, повече ни навежда на предположението, че в първия случай това лечение е само временно, тъй като болестта остава латентна, т.е. неактивна. Някои автори вярват, че повторните инжекции ще доведат до пълно излекуване, но други се страхуват, да не би повторението да предизвика подлютяване, което е само малко по-безвредно от истинската болест. Следователно *Безкомпромисност* е лекарство, което трябва да се прилага предпазливо.

Съществува едно доста по-леко лекарство, наречено *Подигравка*, но действието му е несигурно, свойствата му нестабилни, а неговият ефект е познат твърде слабо. Няма достатъчно основание за страх, че инжектирането на *Подигравка* ще причини някаква вреда, но пак не е сигурно дали ще има полза. Всеобщо е признанието, че завистливият индивид е развил дебела защитна кожа, нечувствителна към *Подигравка*. Възможно е *Подигравката* да притежава тенденция към изолиране инфекцията, но това е най-много, което би се очаквало, и е наистина повече, отколкото по начало се разчита.

Накрая може да се отбележи и *Порицание*, което лесно се доставя и беше цялостно изпитано в случаи от този вид — и то не без ефект. Все пак тук отново се появяват трудности. Това лекарство стимулира веднага, но понякога предизвиква тъкмо обратен на желанието от специалистите резултат. След мигновен спазъм на активизиране завистоболният индивид може да се окаже по-отпуснат от по-рано и почти толкова вреден, колкото източника на зараза. Ако изобщо се

употреби *Порицание*, почти сигурно е, че това ще бъде смес, в стадий на изпитания, която при някои случаи се състои от *Безкомпромисност* и *Подигравка*, заедно с други все още неизпитани лекарства. Тук само, ще изтъкнем, че тези изпитания все още не са започнали.

Ние вярваме, че вторичният стадий на болестта се лекува операционно. Всички професионални читатели навярно са чули за работата, свързана обикновено с името на Нож Топоров. Операцията, изпълнена за пръв път от този голям хирург, включва просто отстраняване на заразените части с едновременното преливане на нова кръв, взета от подобен организъм. Тази операция понякога е успявала. В интерес на истината само ще добавим, че понякога не е успявала. Шокът, който преживява системата, може да се окаже твърде голям. Новата кръв извънредно трудно се намира, а когато се прелее, не дава желанния ефект, понеже отказва да се смеси с предишната. Но, от друга страна, този драстичен начин несъмнено предлага най-добрия метод за пълно лечение.

Третичният стадий не ни дава никаква възможност за действие. Институтът е мъртъв за всякакви практически цели. Може да бъде основан наново, но само с промяна на името и с изцяло променен състав. Стопански мислещият човек се изкушава да прехвърли част от стария състав в новия институт в името например на приемствеността. Такова прехвърляне би било наистина съдбоносно, защото точно приемствеността трябва да се избягва. Никоя част от старото и болно учреждение не може да се смята за незаразена. Никакъв състав, никакви съоръжения, никаква традиция не трябва да бъдат взети от старото място. Строгата карантина трябва да бъде последвана от пълна дезинфекция. Заразеният персонал трябва да бъде разпратен с хубави атестати до враждебни институти, т.е. такива, с които не се обичаме. Всичките съоръжения и цялата архива трябва да се унищожат без колебание. Колкото за сградите, най-доброто разрешение е те да се застраховат солидно и да се вдигнат във въздуха. Само когато мястото остане опушена развалина, можем да се чувствуваме сигурни, че бацилите на болестта са мъртви.

## ГЛАВА X

# ПЕНСИОНЕРСКИ КРИТЕРИЙ ИЛИ ВЪЗРАСТТА ЗА ОТТЕГЛЯНЕ

*Измежду множеството проблеми, обсъждани и разрешени в този труд, редно е въпросът за оттегляне в пенсия да бъде оставен за най-накрая.*

Този въпрос е бил предмет на анкетни комисии, но събраните данни и факти винаги са били безнадеждно противоречиви и препоръките са, в края на краищата, объркани, некатегорични и неясни. Възрастта за задължителното пенсиониране е определена в границите от 55 до 75 г., като тези цифри са еднакво дискуссионни и ненаучни. Независимо каква възраст бива узаконена на базата на случайността или традицията, тя може да бъде подкрепена със съответни аргументи. Там, където пенсионната възраст е определена на 65, привържениците на тази система винаги опитно са установявали, че умствените сили и енергия показват признаци на отслабване към 62-годишна възраст. Постигнатото заключение би могло да бъде много полезно, ако не бяха забелязани някои интересни явления в организационни системи, където възрастта за пенсиониране е била определена на 60 г. В този случай се установява, че силите напускат хората към 57-годишна възраст. Противно на това се вижда, че хора, чието пенсиониране е на 55 години, падат под възможностите си на 52 г. Накъсо казано, изглежда, че производителността пада при възраст ( $R - 3$ ), без разлика на годините, които  $R$  изразява. Това е един сам по себе си интересен факт, но без явна полза, докато не се реши коя да бъде възрастта.

Възрастта ( $R - 3$ ) не ни ползува пряко, но тя все пак може да подсказва, че изследванията дотук са вървели в погрешна посока. Множеството изводи, че хората се различават, че някои остаряват на 50, други са вече още енергични на 80 или 90, може би са правилни, но тук отново се натъкваме на факт, който не ни води до никъде. Истината е, че възрастта за пенсиониране не трябва да бъде свързана по никакъв



начин с кандидат-пенсионера, когото разглеждаме. Това, което трябва да имаме пред вид, е неговият приемник: човекът У, определен да замести Х, когато последният се пенсионира. Добре са познати следните стадии в неговата успешна кариера:

1. Възраст на Квалификация — К
2. Възраст на Благоразумие — Б = (К + 3)
3. Възраст на Повишение — П = (Б + 7)
4. Възраст на Отговорност — О = (П + 5)
5. Възраст на Авторитет — А = (О + 3)
6. Възраст на Постижения — ВП = (А + 7)
7. Възраст на Известност — ИИ = (ВП + 9)
8. Възраст на Титулуване — ТТ = (ИИ + 6)
9. Възраст на Омъдряване — М = (ТТ + 3)
10. Възраст на Възражения — ВВ = (М + 7)

Горната таблица зависи от числената стойност на К. Сега К трябва да се разглежда като технически термин. Това не означава, че един човек на К възраст знае нещо за работата, която му предстои да върши. Архитектите например преминават през някакви изпити, но рядко се приема, че са годни за нещо в тази фаза (естествено и при всяка друга) от своята кариера. Факторът К означава възрастта, при която започва професионалната или служебна кариера обикновено след сложна тренировка, която се е оказала полезна само за онези, които са се погрижили добре да я организират. Ще се разбере, че ако К=22, Х няма да достигне ВВ (Възрастта на Възраженията), докато не стане 72. Колкото се отнася до личната работоспособност на Х, няма определена причина той да бъде заместен, докато не стане 71. Но нашата задача се отнася не до него, а до У, възможния му заместник. Как най-правилно да се съчетаят възрастта на Х и У? Или да бъдем по-точни, колко стар трябва да бъде Х, когато У за пръв път бъде назначен в службата.

Този проблем е бил предмет на продължителни изследвания. Нашите анкети приблизително показват, че разликата във възрастта между Х и У е точно 15 години. (Приемаме, че е ненормално бащата да бъде пряко заместен от сина.) Вземайки средното 15 години и като приемем, че К=22, намираме, че У ще стигне ВП (Възрастта на Постиженията) към 47, когато Х е само 62. И ясно е, че тъкмо тогава се

появява кризата. Защото, ако амбициите на У се подрязват от продължаващия контрол на Х, У навлиза, както беше доказано в изследванията, в друга серия от стадии на своята кариера.

6. Възраст на Напрежение —  $H = (B + 7)$
7. Възраст на Завист —  $Z = (H + 9)$
8. Възраст на Примирение —  $P = (Z + 4)$
9. Възраст на Непригодност —  $Ne = (P + 5)$ .

Следователно, когато Х е 72, У е 57 и току-що навлиза във възрастта на Примирението. Ако Х се пенсионира най-после на тази възраст, У е почти негоден да заеме неговото място, защото сега се е приспособил (след едно десетилетие на напрежение и завист) към Кариерата на Посредствеността, тъй като възможността за У е дошла тъкмо 10 години закъснение.

Възрастта на Напрежението невинаги е еднакво продължителна и действително зависи от фактора К, но нейните симптоми се разпознават лесно. Човекът, комуто е отказана възможността да взема важни решения, започва да смята за важни решенията, които му са позволени. Той става придирчив към подшиване на документи, предвидлив за подостряне на моливи, усърден да затваря или отваря прозорците и склонен да употребява трицветна химикалка. Възрастта на Завистта се явява в ревностно спазване на старшинството. „Все пак аз отговарям за това.“ „Никой не ме е питал.“ „Б има много малко опит.“ Но този период скоро отстъпва на Възрастта на Примирението. „Не съм от тези с амбициите.“ „И да Ви кажа, вземем Г в ръководството — очевидно, за да си създаваме повече трудности отколкото трябва.“ „Повишението само ще ми попречи да играя голф.“ Теорията по-нататък е открила, че Възрастта на Напрежението се характеризира с интерес към местния обществен порядък. Сега обаче се знае, че хората се интересуват от местната управа само, когато не са щастливи с жените си. От описанието на други признаци все пак става ясно, че един човек, който се намира все още в подчинено положение на 47 (или еквивалентно число) години, не е годен за нищо друго.

Става ясно, че проблемът е да се накара Х да се пенсионира на възраст 60 г., докато все още може да върши работа по-добре от всеки друг. Внезапното напускане може би ще се отрази зле, но изход няма,

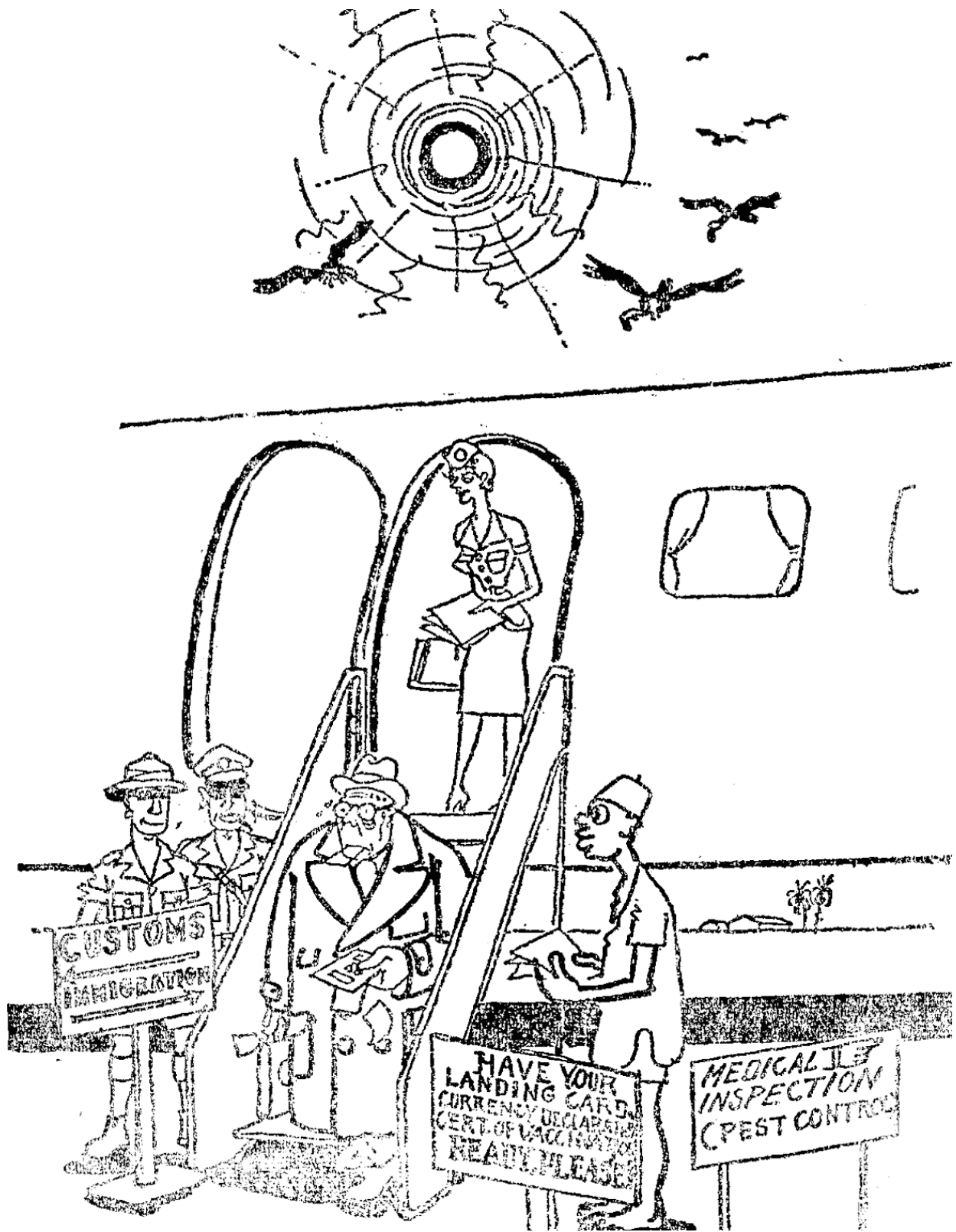
защото съществува вероятност да липсва подходящ заместник, когато най-накрая Х си отиде. И колкото по-великолепно се справя с работата Х, и колкото се удължава службата му, толкова по-безнадеждна става задачата да се смени той. Тези, които са най-близко до него по старшинство, са, вече възрастни и са били подчинени твърде дълго. Всичко, което могат да направят, е да блокират пътя на всеки по-млад от тях; една задача, която те сигурно ще изпълнят безпогрешно. Дълги години компетентен заместник не се намира, нито пък въобще се явява, докато някаква криза не изтика нов ръководител начело. Така или иначе, трудното решение трябва да се вземе. В случай че Х не се пенсионира, цялата организация ще страда. Но как да накараме Х да си отиде?

По този, както и по много други въпроси, съвременната наука е съвсем наясно. Грубите методи от миналото са изоставени. В старите времена беше въведена следната практика: на съвещания на ръководството началниците говорят беззвучно, като един само си отваря и затваря устата, а другият клати глава, уж че разбира. По такъв начин директорът се убеждава, че е станал глух. Но има по-модерна техника, която е по-ефикасна и сигурна. Методът почива главно върху въздушните пътешествия и в попълването на документи. Изследванията бяха показали, че в днешния живот пълно изтощение се постига след комбинацията от тези две дейности. Високоотговорният служител, на когото се предоставя достатъчно количество от двете, много скоро започва да говори за напускане. Сред африканските племена някога съществуваше практика да ликвидират своя вожд в определен момент от неговата кариера, след известен брой години или тогава, когато жизнените му сили са го напуснали. Днешната технология изисква да се предложи на големия началник или ръководител една програма за конференция в Хелзинки през юни, конгрес в Рим през юли и съвещание в Отава през август, всяко от които трае 3 седмици. Той бива уверяван, че от неговото присъствие зависи престижът на отдела или фирмата и че изпращането на всеки друг ще се схване като обида от всички останали, които не ще участвуват. Програмата на пътуването ще позволи да се завърне в службата за около 3–4 дни помежду едната и другата конференция. При всяко такова завръщане той ще намери своята папка пълна с документи за попълване, едни във връзка с неговите пътувания, други — със заявления за разрешения или за

разпределение на командировъчни суми и останалите за „Встъпителни вноски“. При попълването на документите, чакащи неговия подпис, след конференцията в Отава, на него се дава програмата за нова серия от конференции: една в Манила през септември, втора в Мексико Сити през октомври и третата в Квебек през ноември.

През декември той ще признае, че се чувства вече в напреднала възраст. През януари ще съобщи намерението си да се пенсионира.

Същественото в тази техника е конференциите да се подреждат така, че да бъдат по места с най-голяма отдалеченост и с климат, осигуряващ най-голям контраст между горещини и студ. В плана не трябва да се допуска никаква възможност за отморяващо пътуване по море. Трябва да се пътува само със самолет. Опитът показва, че един възрастен човек на ръководен пост скоро ще бъде принуден да се пенсионира, ако лети достатъчно и по подходящ начин. Нещо повече, има няколко случая, когато такива възрастни ръководители решават да напуснат преди акцията още да е започнала. Само при споменаването на конференция в Стокхолм или Ванкувър<sup>[1]</sup> те бързо разбират, че времето им е дошло. Сега много рядко се налагат методи от по-сурово естество. Последното им прилагане е отбелязано наскоро след Втората световна война. Въпросният отговорен директор бил извънредно издръжлив и единственият възможен лек бил да се изпрати в командировка в калаените мини в Малая.



Този метод най-добре се изпълнява през януари и то с реактивен самолет, за да се предизвика по-рязка климатична промяна. След като

кацнал към 5.52 след обяд (Малайско време), този директор бил моментално заведен на коктейл (в зала, отдалечена на 15 мили от хотела, където бил отседнал) и оттам на вечеря (11 мили в обратна посока). Той попаднал в леглото едва в 2.30 през нощта и отново бил на самолет в 7 часа сутринта. Приземявайки се в Айпо по време на късна закуска, той бил приет от двама каучукови плантатори, посетил калаена мина, плантация за палмово масло и една консервна фабрика за ананаси. След обяд, даден в Автомобилния клуб, той бил заведен в едно училище, в клиника и в един административен център. Там последвал два коктейла и един дваисететапен китайски банкет с безброй тостове от прилично бренди, поднесено с канички. Формалните разисквания по работата започнали следната утрин и продължили 3 дни, примесени със служебни срещи и нощни банкети в индуски стил. Голямата острота на обработката се разбрала добре на петия ден след обяд, когато отличият се гост можел да ходи само придружаван от секретаря си от едната страна и специален помощник от другата. На шестия ден той умрял, като по този начин потвърдил общото впечатление, че е бил немощен и болнав. Методи като този сега не са приемливи и наистина отдавна са се оказали безполезни. Хората се научават да се пенсионираат навреме.

Но остава един сериозен проблем. Какво да правим ние самите, когато достигнем възрастта за пенсия, определена за другите?

Веднага ще стане ясно, че нашият случай е съвсем различен от всеки друг, разгледан досега. Ние не твърдим, че непременно сме най-добрите, но такава е положението, че няма подходящ заместник. И е искрено неудоволствието, с което се съгласяваме да отложим пенсионирането си с няколко години, само в интерес на обществеността. И когато един старши началник от ръководството дойде при нас с плана за една конференция в Техеран и Хобарт<sup>[2]</sup>, ние веднага я отклоняваме, като казваме, че всички конференции са губи-време. „Освен това, продължаваме ние вежливо, пригответе се вече да отида на риба през следващите два месеца и ще се върна в службата към края на октомври, за която дата ще очаквам всичките документи да са в ред. Довиждане дотогава.“

Знаем как да накараме нашите предшественици да се пенсионираат. Когато дойде време нашите заместници да ни изтласкат, нека те си намерят свой метод за целта.

- [1] Ванкувър, пристанищен и търговски град в Канада. ↑
- [2] Хобарт — столица на Тасмания — щат от Австралия (б.пр.). ↑

# ЗАСЛУГИ

Имате удоволствието да четете тази книга благодарение на *Моята библиотека* и нейните всеотдайни помощници.

**МОЯТА БИБЛИОТЕКА**



<http://chitanka.info>

Вие също можете да помогнете за обогатяването на *Моята библиотека*. Посетете **работното ателие**, за да научите повече.