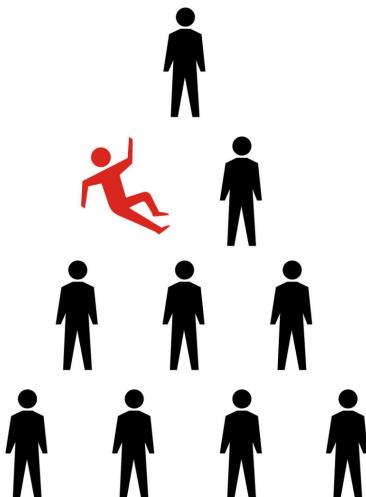


САМОЕ ПРОНЗИТЕЛЬНОЕ ПСИХОСОЦИАЛЬНОЕ ОТКРЫТИЕ ВЕКА

# ПРИНЦИП ПИТЕРА

ИЛИ

**ПОЧЕМУ ДЕЛА ВСЕГДА ИДУТ ВКРИВЬ И ВКОСЬ**



Лоуренс Джонстон Питер и Реймонд Халл

**МИРОВОЙ СУПЕРБЕСТСЕЛЛЕР**

**Реймонд Халл**  
**Лоуренс Джонстон Питер**  
**Принцип Питера, или Почему**  
**дела всегда идут вкривь и вкось**

*текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=154467](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=154467)*

*Лоуренс Джонстон Питер, Роберт Халл. Принцип Питера, или Почему  
дела всегда идут вкривь и вкось: Азбука Бизнес, Азбука-Антикус;*

*Москва; 2022*

*ISBN 978-5-389-21767-6*

### **Аннотация**

«В роли писателя и журналиста мне довелось исключительно много наблюдать за тем, как функционирует современное цивилизованное общество. Я с интересом изучал и описывал работу правительств, предприятий, предпринимателей, педагогов и художников. Я беседовал с людьми разных профессий и разного уровня достатка и внимательно за ними записывал. Я заметил, что люди, за редким исключением, работают спустя рукава. Куда ни посмотри, бал правит ее величество Некомпетентность...»

Наблюдательность и дар сатирика позволили Лоуренсу Джонстону Питеру сформулировать свой знаменитый принцип Питера (из которого, как утверждается, нет исключений!) и создать мировой бестселлер, актуальный и в наше время. За

ширмой постулатов шутливой философии скрываются важные выводы, с которыми будет полезно познакомиться каждому, кто желает с толком прожить свою жизнь.

«Причина, по которой этой книге нет равных, заключается в том, что Питер умудрился сделать ее чертовски хулиганской, но вместе с тем невероятно полезной и точной. Ее читаешь как первоклассную пародию на бизнес-литературу. Сатира работает тогда, когда она открывает правду и разоблачает ложь. Книга доктора Питера вызывает смех, потому что в ней написана правда. Она наполнена практическими идеями, и мы все можем их использовать, чтобы ограничить ущерб, который некомпетентность наносит нам и нашим организациям». *(Роберт Саммон)*

В формате PDF A4 сохранён издательский дизайн.

# Содержание

Необычайно полезная и очень смешная классика от доктора Питера	8
Предисловие	22
Конец ознакомительного фрагмента.	27

# Лоуренс Джонстон Питер, Роберт Халл Принцип Питера, или Почему дела всегда идут вкривь и вкось

Laurence J. Peter, Raymond Hull

THE PETER PRINCIPLE

Why Things Always Go Wrong

Публикуется с разрешения William Morrow, импринта

HarperCollins Publishers.

© William Morrow & Co., Inc., 1969

© Е. Ковальски, перевод на русский язык, 2022

© Издание на русском языке, оформление. ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус», 2022

Азбука Бизнес®

\* \* \*

*Парадоксально, но факт:*

*в иерархии каждый работник поднимается до уровня собственной некомпетентности.*

*Возможно, вы догадывались, что продвижение вверх по служебной лестнице наделяет сотрудника новыми полномочиями, но при этом ведет к снижению уровня его компетентности.*

*С искрометным юмором и тонкой иронией эта книга, ставшая культовой классикой и мировым бестселлером, не только укрепит ваши догадки, но и раскроет множество других интереснейших закономерностей и нюансов, справедливых для многих сфер нашей жизни, и в первую очередь – служебной деятельности. Познакомившись с принципом Питера, вы узнаете, как избежать ловушек карьерного продвижения.*

*Хотя, пожалуй, лучший способ – вообще избегать последнего!*

**\* \* \***

*Книга – открытие космического значения.*

*New York Times*

*Классическая книга, которая предупреждает об опасности чрезмерного продвижения по карьерной лестнице.*

*The Times*

*Эта книга посвящается людям, чья жизнь, работа, досуг, любовь и смерть*

*на уровне их некомпетентности легли в основу  
полезнейшей из наук – иерархологии.*

*Они уберегли других, но не уберегли себя*

# Необычайно полезная и очень смешная классика от доктора Питера

«Принцип Питера» в свое время поразил моего отца, Льюиса Саттона. Он руководил небольшой компанией Oceanic Marine в Сан-Франциско и поставлял мебель и оборудование для судов ВМС США. Его заработок напрямую зависел от государственных чиновников и директоров верфей, которые постоянно пили его кровь. Вместо сказок на ночь я слушал тирады о том, как эти «идиоты с завышенными зарплатами» заставляют его производить и закупать плохо спроектированную мебель, как они не умеют работать и какие они все бессовестные лентяи. Что еще хуже, высокопоставленные чиновники нагородили целый лабиринт абсурдных процедур, и отцу приходилось прыгать через бесконечно растущее количество административных препятствий, что приводило к потере времени, уменьшению прибыли и помутнению рассудка. Он сделал следующий вывод: «Придуркам у власти, видимо, платят за то, чтобы они разбазаривали как можно больше наших денег».

Отец был в восторге от «Принципа Питера», ведь в этой книге объяснялось, почему жизнь может быть такой невыносимой и почему все вокруг либо некомпетентны, либо об-

речены стать некомпетентными в будущем. Люди, руководившие верфями и ВМС, плохо работали отнюдь не по собственной воле. Все они – жертвы беспощадного принципа, о котором рассказывает доктор Питер в своей книге. Их повысили до «уровня некомпетентности»: это досадно, невероятно, но неизбежно. Благодаря доктору Питеру отец перестал надеяться, что два-три толковых чиновника и директора, которых ему посчастливилось встретить на своем пути, задержатся на своих местах надолго: скоро их повысят, и они тоже перестанут справляться с обязанностями. Доктор Питер указал даже на то, что некомпетентность отравляет дело моего отца уже не первую сотню лет. В книге цитируется характеристика американских ВМС, датированная 1684 годом: «Морское управление было чудищем расточительности, лихоимства, невежества и нерадения... сметам нельзя было верить... контракты не исполнялись... контроля не существовало»<sup>1</sup>.

Больше всего отца восхитил псевдонаучный жаргон, придуманный Питером для описания алогичного и иррационального поведения, к которому склонны люди, изнывающие от скуки на уровне некомпетентности. Питер дал абсурдные и комичные названия печальным явлениям трудовой жизни. Центральное понятие всей книги – состояние

---

<sup>1</sup> Нерадение (*устар.*) – небрежное отношение к своим обязанностям. Здесь и далее цит. по: *Маколей*. Полное собрание сочинений. Т. VI. История Англии. От восшествия на престол Якова II. Ч. 1. СПб.; М.: Издание книгопродавца-типографа М. О. Вольфа, 1866. С. 248, 249. – *Примеч. ред.*

некомпетентности, которое Питер назвал «синдромом конца пути», – дает ответвления, которые изучает «патостология» – учение о необычных и весьма показательных способах организации рабочего пространства. К ним относится, например, «столовый гигантизм» (навязчивое желание иметь стол больше, чем у коллег). В компании моего отца был особенно распространен «синдром долгих дум» (полная неспособность принять решение) и «хахатическая инертность» (привычка травить анекдоты, вместо того чтобы работать). Как это было со многими другими людьми, которым этот международный бестселлер помог не пасть духом, присущее доктору Питеру чувство абсурда подсказало моему отцу, что лучшее средство от всеобщей тупости – юмор, а не гнев.

Я трепетно люблю «Принцип Питера», потому что эту книгу так сильно любил мой отец. Когда я вновь взял ее в руки, чтобы написать это предисловие, то понял, что не открывал ее с тех пор, как она была впервые опубликована в 1969 году. (Мне тогда было пятнадцать лет.) Я ожидал, что найду ее любопытной, но устаревшей и что творение доктора Питера не будет иметь никакого отношения к текущему положению дел. Я полагал, что применение знаний о бизнес-менеджменте, полученных за последние сорок лет, давно искоренило большинство болезней, описанных доктором Питером, а рыночные силы уничтожили организации с некомпетентным штатом и что последующие работы по этой про-

блеме будут более полезными и занятными, чем «Принцип Питера». Я просчитался по всем трем пунктам. Да, книга несколько архаична, особенно в том, что касается сексизма, сквозящего в ее языке и примерах. Но главные ее идеи столь же актуальны для руководителей и сотрудников организаций, как и сорок лет назад. Эта новость не удивила бы доктора Питера, который представлял свои идеи в виде неизменных и неподвластных времени фактов, касающихся внутренней жизни организаций. «Некомпетентность, – говорил он, – не знает ни временных, ни пространственных границ». Доктор Питер заметил, что главная причина, по которой у нас так много некомпетентных сотрудников, состоит в том, что навыки, необходимые для того, чтобы получить работу, не имеют ничего общего с навыками, необходимыми для выполнения этой работы. Навыки, которые нужны, чтобы вести политическую кампанию, имеют мало общего с навыками, которые требуются, чтобы управлять страной. Хирург с золотыми руками вовсе не обязательно способен возглавить больницу. Учеба на юридическом никак не готовит юриста к управлению адвокатской конторой. Многие организации, от больниц до упомянутых адвокатских контор, руководствуются подобными стандартами при выборе новых руководителей, но закрывают глаза на отсутствие у кандидатов управленческих навыков. На выходе они получают неумелых начальников и теряют своих лучших исполнителей. Эти наблюдения так же верны для 2009 года, как и для 1969-го.

Или возьмем противоречащее интуиции утверждение Питера, что «в большинстве иерархий сверхкомпетентность приветствуется даже меньше, чем некомпетентность». Он указал на то, что особо квалифицированные и продуктивные сотрудники часто сталкиваются с критикой, а если они и дальше продолжают работать так же хорошо, их и вовсе увольняют. Их присутствие «представляет угрозу для иерархии и тем самым нарушает первую заповедь всех иерархий: храни иерархию как зеницу ока». К сожалению, подобная модель сохраняется во многих современных организациях. Я знаю нескольких блестящих преподавателей престижных университетов, которых начальники и коллеги заставляют работать хуже, потому что «на твоём фоне мы все выйдем хуже». Один из таких преподавателей уверен, что он получил место на кафедре только потому, что нарочно набрал меньше баллов на квалификационном отборе, чем те, кто его оценивал. Даже самые молодые из сверхкомпетентных людей в нашем обществе по-прежнему сталкиваются с критикой и травлей, как, например, девятилетний Джерико Скотт, звезда Нью-Хейвенской бейсбольной лиги. Его уверенный мяч, пущенный со скоростью не менее 60 километров в час, ни разу не прилетел в соперника. Но, когда тренер отказался сменить подающего, местная иерархия запретила Джерико подавать, и непобедимая команда распалась. Тренер Джерико ходил жаловаться – конечно же без толку, – что его молодую звезду наказали за то, что он слишком хорошо играет.

Что касается самого Джерико, он сказал журналистам, что «ему жаль» и что «как будто это я виноват, что остальные плохо играют». Если Джерико захочет играть в этой лиге, ему либо придется играть на той позиции, где он не является сверхкомпетентным (на второй базе, например), либо попытаться стать посредственным подающим.

Еще одна причина, по которой этой книге нет равных, заключается в том, что Питер умудрился сделать ее чертовски хулиганской, но вместе с тем невероятно полезной и точной. Ее читаешь как первоклассную пародию на бизнес-литературу – она напоминает мне лучшие тексты в *Mad* или *Opion*. Сатира работает тогда, когда она открывает правду и разоблачает ложь. Книга доктора Питера вызывает смех, потому что в ней написана правда. Она наполнена практическими идеями, и мы все можем их использовать, чтобы ограничить ущерб, который некомпетентность наносит нам и нашим организациям.

Одна из причин, по которой книга получилась такой смешной, состоит в том, что доктор Питер не только отличался остротой ума, но и мастерски жонглировал словами. Если бы Доктор Сюз и Питер Друкер совместными усилиями написали книгу по менеджменту, в результате вполне мог бы получиться «Принцип Питера». Питер придумал десятки странных, высокопарных и околонучных слов и понятий. Я советую вам начать чтение книги с глоссария на последних страницах, который содержит более ста терминов

«иерархологической науки». Эти определения помогут вам впитать идеи доктора Питера быстрее и лучше. К тому же хулиганский псевдонаучный жаргон (вкуче с искусными определениями) поможет вам поймать правильное настроение, прежде чем вы войдете в странный и чудесный мир доктора Питера. Придуманные им слова, такие как «иерархология», «строефилия» и «телефонофилия», отсутствовали в словарях 1969 года и за последующие сорок лет так и не были зарегистрированы в английском языке. И почему-то никто из бихевиористов не заинтересовался такими явлениями, как «ударное испарение» («повышение пинком: псевдоповышение») и «перебежка Питера» («обход намертво сидящего», то есть «человека над вами, который достиг своего уровня некомпетентности и преграждает вам путь к повышению»). Все эти слова звучат как жаргон, используемый в научных сферах. Тем не менее, в отличие от экспертов, у которых не было цели придумать абсурдный и малопонятный жаргон, доктор Питер хулиганил намеренно, придумывая язык для своей несуществующей науки.

Хулиганство присуще также именам и названиям, которыми он наградил сотрудников и организации в приводимых им примерах. Угодник, Мот и мисс Яссли; Прощетаунский департамент специального образования – понятно, что эти фамилии и названия вымышлены, и порой сложно сказать, не являются ли таким же вымыслом сами истории про них. Смелость заявлений доктора Питера, с одной стороны, пар-

дирует избыточную уверенность, которой пронизаны большинство книг по бизнесу и саморазвитию, а с другой – делает его аргументы еще убедительнее. Он неоднократно повторяет, что «из принципа Питера нет исключений». Это заявление само по себе абсурдно, поскольку он сам говорит, что «наука иерархология» основана на ограниченных данных и требует серьезных доработок. Но именно благодаря уверенной позиции Питер смог озвучить свои идеи так эффектно и убедительно. Я смеялся до слез, читая третью главу, в которой написано, что все видимые исключения из принципа – совсем не исключения. В мгновение ока он убеждает читателя, что «ударное испарение», «папкино подкидывание» (повышение члена семьи до должности, которая на несколько ступеней выше его или ее уровня компетентности) и масса прочих видимых исключений на деле лишь подтверждают его принцип. Я убежден, что к концу главы его аргументы убедят даже самых закоренелых скептиков и логиков.

Тем и хорош «Принцип Питера». Не так и важно, что фамилии, термины и истории являются плодом фантазии автора. Не так и важно, что многие утверждения кажутся притянутыми за уши и порой дико нелогичными. Но чудесным образом, вопреки (или благодаря?) всей этой белиберде, шедевр доктора Питера изобилует точными и полезными идеями. Весомость этим идеям придает не только мастерская риторика и необычайная наблюдательность их автора. Многие идеи доктора Питера были впоследствии подтверждены ре-

зультатами современных исследований поведения.

Профессор Стэнфордского университета Эдвард Лезир опубликовал в 2001 году научную статью под названием «Принцип Питера: теория упадка» (The Peter Principle: A Theory of Decline). Профессор Лезир приводит ряд впечатляющих и непонятных большинству из нас математических формул с целью объяснить, почему после повышения люди начинают хуже работать. Он математически доказывает истины, открытые Питером путем пристального (и циничного) наблюдения. Некоторые из этих формул показывают, что, даже если все добившиеся повышения сотрудники были компетентны на прежней должности, какой-то процент из них непременно окажется некомпетентен на новом посту. Профессор Лезир напрямую заимствует это утверждение из «Принципа Питера». Затем он предполагает – вслед за доктором Питером, – что этот сценарий повторяется на протяжении веков отчасти из-за того, что чем выше положение сотрудника в иерархии, тем выше требования к качеству выполняемой им работы.

Чтобы вы лучше понимали, о чем я говорю, вот вам одна из навороченных формул профессора (у него таких много):

$$A + E(1 | A + 1 A^*)A + E(2 | A + 1 A^*)$$

Поняли что-нибудь? Я тоже в замешательстве. Понятия не имею, что эта формула значит, но Лезир путем хитроум-

ных расчетов приходит к следующему заключению: «Таким образом, от первого периода ко второму ожидаемая компетентность повышаемого падает».

Не все исследования, подтверждающие принцип Питера, настолько сложны для понимания. Профессор Лезир резюмирует большое количество результатов менее сложных исследований, которые показывают, что люди с более развитыми навыками добиваются повышения по службе быстрее, чем люди с менее развитыми навыками, которые застревают на текущей должности спустя одно-два повышения – в точности как обещает принцип Питера. Исследования, связанные с «Принципом Питера», подтверждают, что многие из этих идей не просто верны; они еще и полезны. Доктор Питер дает советы сотрудникам, которым не терпится как можно быстрее достичь своего уровня некомпетентности. Наверху нас всех ждет неудача: кого-то раньше, кого-то позже. Доктор Питер, например, рассказывает, как сотруднику найти патрона, который подтянет его вверх по иерархии, детально объясняя, как мотивировать патрона, как обходить преграждающих путь людей и создавать ситуации, в которых несколько патронов объединят усилия, чтобы подтянуть сотрудника вверх по иерархии. По большей части советы доктора Питера касательно «тяги» перекликаются с трудом Джеффри Пфеффера «Власть и влияние: политика и управление в организациях», который используют на большинстве курсов МВА как пособие по карьерному росту. Сове-

ты и аналитические выкладки Пфедффера более сложны и подробны, но основные идеи поразительно схожи с идеями доктора Питера.

«Принцип Питера» предлагает богатую пищу для размышлений. Любопытно было бы, например, взглянуть на исследование идеи «меньше знаешь – крепче спишь». Питер утверждает, что многие сотрудники не осознают, что достигли уровня некомпетентности, но это и хорошо, потому что такой сотрудник «вечно занят и никогда не теряет надежды на повышение, что позволяет ему оставаться здоровым и счастливым». Это заключение идет вразрез с убеждениями бесчисленных экспертов, которые призывают сотрудников – особенно руководителей – «посмотреть на ситуацию критически» и «узреть горькую правду». Когда организации начали массово проводить аттестацию сотрудников, идея заключалась в том, что, если работники получают развернутую оценку своих сильных и слабых сторон, у них появится мотивация избавиться от слабостей и эффективность труда возрастет. У доктора Питера логика совершенно иная. Он говорит, что большинство сотрудников в любой организации уже достигли своего уровня некомпетентности, остальные его тоже равно или поздно достигнут, а увольняют за некомпетентность крайне редко. (Похоже на правду, не так ли?) По этой логике, аттестовать сотрудника, который достиг своего финального назначения, стоит лишь для того, чтобы подкрепить в нем иллюзию собственной компетентности, а не для

выявления его слабых сторон, которых ему все равно никак не исправить. Я никогда не слышал об аттестациях, культивирующих у сотрудников блаженное неведение и самообман, но, по логике доктора Питера, таким путем компания получает здоровый и счастливый персонал, сокращая количество больничных и уменьшая текучесть кадров.

Изобретательная некомпетентность – еще одна из идей, достойных развития. Питер считал, что, если сотрудник будет намеренно позориться перед коллегами и начальством, он сможет избежать «конечной станции», а при более широком применении эта уловка – наилучший способ построить компанию, в которой весь штат будет компетентен. Доктор Питер приводит историю компетентного садовника Яблонски, который души не чаял в своей работе и не хотел повышения до административной должности. Чтобы не идти на риск и не ждать, когда ему предложат повышение (от которого будет очень трудно отказаться), Яблонски намеренно теряет чеки и накладные, заставляя бухгалтерию негодовать, а руководство – думать, что он уже достиг своего уровня некомпетентности. Эта тема время от времени поднимается в периодических изданиях – например, в 2007 году Джаред Сэндберг опубликовал в *Wall Street Journal* статью о преимуществах «стратегической некомпетентности». Сэндберг рассказывает, что менеджеру Стиву Кроули поручили организовать пикник для сотрудников, но впоследствии избавили от этой повинности (чего он и хотел), потому что он при-

творился, что совсем не разбирается в проведении пикников. В заключительном абзаце Сэндберг пишет: «Стратегическая некомпетентность – это не стратегия, которая ведет к провалу, а провал, который ведет к успеху. Такая стратегия часто помогает отвертеться от работы, которую не хочется делать – причем сознаваться в своем нежелании вовсе не обязательно».

Чтобы оценить потенциал и эффективность изобретательной некомпетентности как стратегии, нужно провести немало исследований, но я все равно не могу остановиться в своих фантазиях. Представьте себе университетские лекции и бизнес-тренинги, обучающие одеваться небрежно, не по-деловому; произносить скучные и бесполезные речи (воображаю, как наставник говорит: «вам следует невнятно бормотать» и «ради всего святого, хватит смотреть на аудиторию») и забывать про встречи с руководителями, чтобы они точно подумали, что вы уже безнадежно некомпетентны. Если некомпетентность неизбежна, может, нам и правда надо научиться жить с ней по своим правилам и не гоняться так долго за компетентностью, ведь она, по заверениям доктора Питера, неуловима.

Каким бы странным и своеобразным ни казалось мнение доктора Питера о профессиональных иерархиях, основные идеи его книги – и некоторые из неосновных, на первый взгляд безумных, – являют собой убедительные факты из нашей с вами трудовой жизни. Прочитав эту книгу несколько

раз, я, кажется, понял, почему доктор Питер и его соавтор Реймонд Халл решили завернуть свои идеи в такую причудливую саркастическую обертку. «Принцип Питера» бросает вызов огромному количеству авторитетных советов бизнес-тренеров, консультантов и гуру (так было в 1969-м, так есть и в 2009-м). Возможно, доктор Питер понимал, что, если бы он изложил свои нетрадиционные и дерзкие идеи в сухом формате обычной бизнес-литературы, на них никто не обратил бы внимания. Успех и неизменная актуальность этого гениального творения говорят о том, что, какими бы ни были намерения доктора Питера, преподнести серьезный труд под видом пародии было остроумнейшим из его решений.

*Роберт Саттон*

# Предисловие

Первооткрывателю какого-либо принципа порой трудно с точностью определить, в какой момент на него снизошло озарение. Принцип Питера не нарисовался в моем сознании внезапной вспышкой: его осмысление происходило постепенно и потребовало нескольких лет наблюдения за человеческой некомпетентностью. Поэтому мне кажется уместным представить читателю исторический отчет о моем открытии.

## *Свято место пусто не бывает*

В мире немало компетентных людей, но я наблюдал за теми, кто, поднявшись выше своего уровня компетентности, работает так скверно, что сбивает настрой коллег и снижает эффективность всей организации. Логично было заключить, что для каждой существующей в мире работы найдется тот, кто с ней не справится. И если этому человеку дать достаточно времени и достаточное количество повышений, он эту работу получит!

Меня не интересовали мелкие оплошности, оговорки, случайные ошибки и неумение себя вести: все то, что обычно заставляет людей краснеть. Кто угодно может ошибиться. История показывает, что промахи бывают даже у самых компетентных из нас. И наоборот, хронически некомпетентный человек может волей случая принимать правильные ре-

шения. Я скорее искал некий основополагающий принцип, который объяснил бы, почему так много важных должностей занимают люди, не способные справиться с порученными им задачами и обязанностями.

### *Рыба гниет с головы*

Принцип Питера был впервые представлен публике на сентябрьском семинаре 1960 года, где я рассказал о нем группе руководителей исследовательских проектов в сфере образования, финансируемых из федерального бюджета. Каждый из них в свое время подал заявку на грант, написал хорошее сопроводительное письмо и был вознагражден должностью руководителя одного или нескольких исследовательских проектов. Некоторые из них действительно умели проводить исследования, но это не имело никакого отношения к полученной ими должности. Остальные вообще ничего не знали об исследованиях и от отчаяния собирались повторить стандартные, наиболее часто используемые методы статистического анализа.

Когда я узнал об их намерении потратить время и деньги налогоплательщиков на изобретение очередного велосипеда, я решил показать им конфуз ситуации, познакомив их с принципом Питера. Они отреагировали на мою презентацию смесью враждебности и насмешки. Один молодой аналитик смеялся до колик и чуть не упал со стула. Позже он сказал мне по секрету, что столь бурная реакция была вызвана юмо-

ром, с которым я говорил все эти возмутительные вещи, и к тому же он не мог без смеха смотреть на лицо местного руководителя исследовательских работ, которое в первой половине презентации краснело, а во второй стало синеть.

### ***В каждой шутке есть доля шутки***

Несмотря на то что я собрал добротную картотеку реальных случаев из жизни, я решил, что принцип Питера должен быть непременно представлен в сатирической форме. Таким образом, во всех лекциях с 1960 по 1964 год, как и в последовавших за ними статьях, используемые примеры намеренно сделаны похожими на анекдоты, а имена вымышлены с целью укрыть виновных.

### ***Все права защищены***

Дело было в декабре 1963 года. Мы с Реймондом Халлом посмотрели первый акт дурно поставленного спектакля, и во время антракта я объяснил ему, почему актер, играющий главную роль, произносит свои реплики спиной к зрителю и жестикулирует кому-то за кулисами. Дело в том, что вполне компетентный актер вышел на уровень некомпетентности, поскольку теперь совмещает обязанности актера, режиссера и продюсера. В последовавшей беседе Халл убедил меня, что я совершаю должностное преступление, презентуя мой принцип лишь тем немногим, которые приходят ко мне на лекции. Он стал настаивать, что моя теория должна быть

доступна всему миру в печатном виде. Еще он намекнул, что раз у меня нет публикаций, то нет и авторских прав и кто-то другой того и гляди поставит свою фамилию под моим открытием. Мы договорились о сотрудничестве, и весной 1965 года рукопись была завершена.

### *Жертвы принципа Питера*

Окончательный вариант рукописи был отправлен сразу в несколько крупных издательств. Из первого она вернулась с письмом, в котором говорилось: «Мы не видим коммерческого будущего для вашей книги, поэтому не можем сказать, что ваши идеи вам интересны. Даже если мы подключим все подразделения, вряд ли публикация такой книги себя оправдывает». Второй редактор написал: «Не стоит так легкомысленно говорить о такой серьезной теме». Третий выразился так: «Если уж пишете смешно, то не надо приводить такие грустные примеры». Еще один сказал: «Я пересмотрю свое решение, если вы надумаете переписать ее либо как полноценную сатиру, либо как серьезную научную работу». Получив за два года четырнадцать отказов, я начал думать, что мир не готов к моему открытию.

### *По ложечке в день*

Мы решили, что раз издательский мир не готов к выпуску книги, то можно начать знакомить людей с принципом Питера постепенно, через серию коротких статей. Халл опубли-

ковал статью в декабрьском номере журнала Esquire в 1966 году. Потом, 17 апреля 1967 года, я опубликовал статью об этом принципе в West Magazine, воскресном приложении к газете Los Angeles Times. Отклик на статью был ошеломляющим. За несколько месяцев мы получили более четырехсот писем. Отовсюду посыпались запросы на лекции и статьи, и мы прочитали столько лекций и написали столько статей, сколько смогли.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.