



# Tanto lavoro per nulla

Il lavoro genera lavoro, i capi generano dipendenti e troppi dipendenti non generano niente. Nel 1944 un maggiore dell'esercito britannico scopriva i segreti della burocrazia

**MARK BUCHANAN, NEW SCIENTIST, GRAN BRETAGNA  
ILLUSTRAZIONE DI GUIDO SCARABOTTOLO**

**S**IAMO NEL 1944. C'È UNA GUERRA in corso. Da qualche parte in Gran Bretagna, in un quartier generale congiunto dell'esercito e dell'aviazione, il maggiore Cyril Northcote Parkinson deve oliare gli ingranaggi amministrativi della lotta contro la Germania nazista. Rischia continuamente di essere travolto dal flusso inarrestabile di scartoffie "di vita-

le importanza" che gli arrivano dall'alto. E proprio nel momento più critico, scoppia il disastro: il capo della base, un vice-maresciallo dell'aviazione, se ne va in licenza; il suo sostituto, un colonnello dell'esercito, si ammala; il sostituto del colonnello, un tenente dell'aviazione, viene richiamato per una questione urgente. Il maggiore Parkinson deve cavarsela da solo. A quel punto succede

una cosa strana: niente. Il flusso di scartoffie si ferma ma la guerra va avanti lo stesso. "In realtà non c'era mai stato niente da fare", avrebbe osservato in seguito il maggiore Parkinson. "Ci stavamo creando il lavoro a vicenda".

Chiunque lavori in una grande organizzazione, dove a volte le decisioni sembrano rimbalzare da un livello all'altro in un vortice infinito di consultazioni, delibere e deleghe, sa bene a cosa si riferiva Parkinson. Questo storico navale, studioso di burocrazia e umorista ha esposto per la prima volta in un articolo del 1955 la sua "legge di Parkinson": il lavoro si espande fino a occupare tutto il tempo disponibile.

Potrebbe sembrare solo un cinico slogan. Ma uno studio condotto da Peter Klimek, Rudolf Hanel e Stefan Thurner, tre fisici dell'università medica di Vienna, dimostra che non è così. Usando dei modelli matematici, gli studiosi hanno ricreato la stessa dinamica burocratica descritta in termini aneddotici da Parkinson cinquant'anni fa. Le conclusioni dello studio, oltre a dare un fondamento scientifico alle osservazioni del maggiore, sono una lettura molto costruttiva per chiunque si trovi a organizzare qualunque cosa.

Per formulare le sue ipotesi, Parkin-

son aveva fatto anche delle ricerche storiche. Tra il 1914 e il 1928 i funzionari del ministero della marina britannica erano aumentati quasi dell'80 per cento, mentre il numero dei marinai che dovevano gestire era sceso di un terzo e la flotta si era ridotta addirittura di due terzi. Secondo Parkinson, la spiegazione di questo fenomeno era semplice: in ogni struttura amministrativa gerarchica, le persone che ricoprono posizioni di responsabilità hanno bisogno di subordinati, e questi dipendenti superflui devono essere impiegati, a prescindere dalla reale quantità di lavoro da svolgere.

La legge di Parkinson sintetizzava, con un pizzico di ironia, le conclusioni formulate da Max Weber all'inizio del secolo. Il sociologo tedesco aveva descritto le caratteristiche di una burocrazia ideale e le sue possibili degenerazioni, tipiche di tutti i sistemi in cui l'avanzamento non si basa esclusivamente sul merito. E l'analisi di Parkinson sulla burocrazia ne generò a sua volta altre, più critiche e politicamente orientate. Secondo l'economista William Niskanen, membro del Council of economic advisers del presidente americano Ronald Reagan, i funzionari cercano di far lievitare i bilanci a loro disposizione per conquistare un salario più alto, una posizione più prestigiosa e un potere maggiore. E in questo modo fanno crescere la burocrazia. Niskanen e altri studiosi conservatori usarono questi argomenti per sostenere la necessità di un governo più snello, ma non furono in grado di fornire dati sulla crescita delle burocrazie.

È quello che hanno provato a fare i tre fisici di Vienna. "Anche se non sono quantitativi, gli studi di Parkinson sono talmente chiari che si possono ridurre facilmente a modelli matematici specifici", spiega Klimek. Da un semplice sistema di equazioni, basato su dati quantitativi come il tasso di promozione e di abbandono all'interno di una struttura gerarchica, si può estrapolare un "diagramma di fase" che mostra quali condizioni fanno aumentare la burocrazia. Com'è facile immaginare, un'alta probabilità di promozione unita all'assunzione di un numero maggiore di subordinati costituisce la ricetta ideale per far crescere rapidamente la burocrazia.

Parkinson si è occupato anche di altri aspetti delle dinamiche gestionali, in particolare del meccanismo delle commissioni. Quanti membri si possono aggiungere a una commissione senza compromettere la sua capacità di prendere decisioni? La risposta di Parkinson si basa sulla storia del supremo organo collegiale della Gran Bretagna, l'attuale consiglio dei ministri o *cabinet*. Per cinque volte consecutive, tra il 1257 e il

1955, il *cabinet* passò da una composizione ristretta a una di oltre venti membri. Ogni volta che raggiungeva questa soglia era sostituito da un nuovo organo, più piccolo, che a sua volta cominciava a espandersi. E non era un caso, secondo Parkinson: superati i venti membri, i gruppi diventano strutturalmente incapaci di raggiungere un accordo.

Anche il mondo di oggi sembra confermare la tesi di Parkinson: gli organi esecutivi di quasi tutti i paesi hanno tra i tredici e i venti membri. "I consigli dei ministri di solito hanno un numero di membri vicino al limite indicato da Parkinson", spiega Thurner, "ma non superiore". Non solo: il numero dei membri è inversamente proporzionale a indicatori come l'aspettativa di vita, il tasso di alfabetizzazione tra gli adulti, il potere d'acquisto e la stabilità politica. "Più membri ci sono", osserva Klimek, "maggiori solo le probabilità che il paese sia politicamente instabile e arretrato".

Perché? Per scoprirlo, i ricercatori hanno costruito una commissione sulla base di un modello a rete. I diversi nodi della rete, cioè i membri della commissione, sono stati riuniti in gruppi con forti legami interni e collegamenti più sporadici con gli altri gruppi della rete (in questo modo si riflette la tendenza a "fare gruppo" tra persone con opinioni simili). All'inizio, ogni membro della rete è stato chiamato a esprimere una sola opinione tra due antitetiche, rappresentate rispettivamente da 0 e 1. Poi, a intervalli di tempo regolari, ogni membro si è adeguato all'opinione della maggioranza dei suoi vicini più immediati.

Questo processo può produrre due risultati: o la rete raggiunge un accordo, con una prevalenza degli 0 o degli 1, op-

pure resta bloccata su uno scontro inconciliabile tra due fazioni. Man mano che il numero dei partecipanti cresce, si registra una transizione sorprendente dalla prima alla seconda possibilità: guarda caso, intorno al numero magico di venti indicato da Parkinson. I gruppi con meno di venti membri tendono a raggiungere un accordo, mentre quelli con più di venti membri di solito si dividono in sottogruppi che si accordano tra loro ma restano in disaccordo permanentemente con gli altri. "Nei gruppi più allargati, le probabilità che si creino delle fazioni si moltiplicano", spiega Thurner.

### Più realisti del re

Secondo Santo Fortunato, esperto di reti complesse dell'Istituto per l'inter-scambio scientifico di Torino, lo studio dei fisici austriaci dimostra in modo convincente l'ipotesi di Parkinson. Ma ha bisogno di ulteriori verifiche: "Il risultato potrebbe cambiare in modo significativo in base, per esempio, alla conformazione della rete sociale, oppure a seconda del modo in cui le opinioni delle persone si influenzano a vicenda", spiega.

È difficile dire se questo studio offre un sistema razionale per ottimizzare il funzionamento degli organi decisionali. Un particolare curioso apre una prospettiva interessante: nelle simulazioni al computer, c'è un preciso numero di membri che porta quasi sistematicamente allo stallo: otto.

Da cosa dipenda questo effetto non è chiaro. Ancora una volta, però, Parkinson lo aveva anticipato, osservando nel 1955 che nessuno stato aveva un consiglio dei ministri di otto membri. Lo stesso vale anche oggi, e altre commissioni incaricate di decisioni importanti tendono a stare al di sopra o al di sotto del fatidico otto: la commissione per la politica monetaria della Bank of England, per esempio, ne ha nove; il Consiglio per la sicurezza nazionale degli Stati Uniti ne ha sei.

Forse, allora, tutti sappiamo a livello subliminale quello che Parkinson aveva scoperto e che le simulazioni al computer hanno confermato. E, come già osservava Parkinson, lo ignoriamo a nostro rischio e pericolo. Carlo I fu l'unico re britannico a volere un consiglio di stato di otto membri. Le sue capacità decisionali erano così notoriamente scarse che finì per impazzire. ■ *fas*

## Superati i venti membri, i gruppi diventano incapaci di raggiungere un accordo

