

# TURINYS

Įvadas | 11

PIRMAS SKYRIUS. Tvarkos kaina | 11

ANTRAS SKYRIUS. Netvarkos pavyzdžiai | 27

TREČIAS SKYRIUS. Netvarkos istorija | 53

KETVIRTAS SKYRIUS. Netvarkos nauda | 71

PENKTAS SKYRIUS. Netvarkingi žmonės | 94

ŠEŠTAS SKYRIUS. Netvarkingi namai | 116

SEPTINTAS SKYRIUS. Netvarka ir organizacijos | 135

AŠTUNTAS SKYRIUS. Netvarkingas vadovavimas | 167

DEVINTAS SKYRIUS. Netvarkos politika | 187

DEŠIMTAS SKYRIUS. Netvarkos optimizavimas | 211

VIENUOLIKTAS SKYRIUS. Netvarkinga mąstysena | 228

DVYLIKTAS SKYRIUS. Liguista netvarka | 252

TRYLIKTAS SKYRIUS. Netvarkos estetika | 269

Pastabos | 289

## IVADAS

**M**anheteno rajono skirtingose Brodvėjaus gatvės pusėse viena priešais kitą veikė dvi žurnalų parduotuvės. Viena spaudos leidinius laikydavo tvarkingai sudėtus į lentynas, o kiekvieną jų elektroninę versiją buvo galima rasti kompiuteryje. Kitoje parduotuvėje žurnalai būdavo išmėtyti bet kaip – *Cosmopolitan* gulėjo prie *Fortune*, *Real Simple* – prie *Jet*, o *Smithsonian* – prie *Psychotronic*. Nieko keista – esamas, šios netvarkingos parduotuvės savininkas, neturėjo kompiuterinės programos, kuri rodytų, kas parduota, o kurių žurnalų atsargas reikia papildyti. Kartu su asistentu Zaku jis dirbdavo pasikliaudamas atmintimi ir tvarkydavosi tik tada, kai nebūdavo pirkėjų ar baigiantis darbo diena.

Nenuostabu, kad pirmoji parduotuvė pritraukdavo daugiau klientų ir parduodavo daugiau žurnalų nei esamas. Taip pat nieko keista, kad šiandien veikia tik viena iš jų – kita uždaryta dėl nuostolių. Šioje istorijoje bene keisčiausia tai, kad klesti būtent esamo parduotuvė. Jis neparduoda tiek žurnalų, kiek ankstesnis jo konkurentas, bet uždirba daugiau pinigų. Esamas paprasčiausiai išvengė dalies pelną mažinančių išlaidų, susijusių su papildomais darbuotojais, kurie konkurento parduotuvėje tvarkė lentynas ir dirbo kompiuteriais sekdami žurnalų pardavimą. Pelnas, jau nekalbant apie išlikimą, leidžia pagrįstai vertinti verslo efektyvumą, todėl akivaizdu, kad kokios bebuvo didelės parduotuvės pajamos,

gautos dėl didesnės tvarkos ir organizuotumo, išlaidos jas viršijo. Vadinasi, viena iš priežasčių, kodėl esamo parduotuvė dirbo sėkmingiau, – netvarka joje.

Beveik absurdiškai skamba teiginys, jog žmonės paprastai nekreipia dėmesio į tai, kad tvarkingumas ir organizuotumas reikalauja išlaidų. Manytina, kad žmonės ir organizacijos, prieš pradėdami tvarkytis ir siekti didesnės tvarkos, pirmiausia privalėtų savęs paklausti – ar tai verta mano laiko ir kitų išteklių išlaidų? Šiaip ar taip, mintis, jog tvarkymasis ne visada apsimoka, turėtų gluminti biurus, kuriuose visi dokumentai tvarkingai susegti, mokyklas, mėgstančias smulkius mokymo planus ir griežtus standartus, specialistus, preciziškai planuojančius savo darbo dieną, kompanijas, kurios kuo smulkiausiai aprašo vadybos ir veiklos operacijas, tėvus, nuolat kovojančius su netvarka, armijas, išlaikančias stabilias gruputes, ir daugybę potvarkių, įsakymų išleidžiančią miestų valdžią.

Iš tiesų tvarka ir organizuotumas gali pareikalauti didelių išlaidų, kuriomis paprastai niekas nesidomi. Taigi dažnai galima sutaupyti daug pinigų, jeigu toleruojama tam tikra netvarka. Vis dėlto šioje knygoje norima įrodyti, jog tvarkos nenaudingumas yra labiau pribloškiantis. Išlaidos ne tik paprasčiausiai viršija tvarkingumo ir organizuotumo privalumus, nors ir šie neretai būna apgaulingi. Priešingai, beveik visuotinai pripažįstama, kad šiek tiek netvarkingi žmonės, institucijos ir sistemos dažnai veikia veiksmingiau, lanksčiau, kūrybiškiau ir apskritai efektyviau nei labai organizuoti.

Gal naudinga netvarka nėra taisyklė, bet ir ne išimtis.

Mintis, kad netvarkingumas gali būti labai naudingas, neatrodytų tokia šokiruojanti, jeigu daugelyje mūsų nebūtų užprogramuotas polinkis į tvarką. Tiksliau sakant, žmonės, linkę ignoruoti tvarkos išlaidas, atmeta galimybę, kad kartais netvarkos pašalinti neįmanoma jokiomis pastangomis, ir netiki, kad netvarka gali būti

naudingesnė už tvarką. Daugumai mūsų pastaroji yra aksioma. Žmonės dėl savo netvarkingų namų ir biurų ar neorganizuotos dienotvarkės dažniausiai jaudinasi ne dėl to, kad netvarka iš tikrųjų kelia problemų, o todėl, kad jiems paprasčiausiai *gėda*, jog jie netvarkingi.

Mintis, kad netvarka ir maišatis gali būti nežalingos ar net naudingos, neturėtų trikdyti. Vis dėlto beveik visi praktiniai tyrimai, nagrinėjantys žmogaus galimybes pagerinti savo gyvenimą, verslą ir apskritai visuomenę, siūlo arba būdus, kaip tapti tvarkingiems, arba kitokią tvarką. Apie netvarką susimąstoma retai. Metas atvirai pažvelgti į netvarką visose mūsų gyvenimo bei institucijų srityse ir apsvarstyti, kur ji dera, o kur jos reikia vengti.

Šioje knygoje pristatoma pažintinė kelionė po ganėtinai menkai įvertintą netvarkos pasaulį. Tarp stotelių – pats netvarkingiausias namas, vaikų darželis, į kurio mokymo programą įtrauktas žaislų laužymas, buitinės technikos parduotuvė ir knygynas, klestintys dėl to, kad juose sunku rasti reikiamų prekių, visiškai netvarkingas Arnoldo Švarcnegerio gyvenimas, ligoninė, kurioje pacientai svaidosi picos gabalais, Bethoveno simfonija, dažnai grojama nesuderintais instrumentais, netvarka ant stalo, padėjusi autoriui gauti Nobelio premiją, restoranas, kuriame patiekalai patiekiami be jokios tvarkos, ir JAV miestas, dėl netvarkingumo primenantis istorinį Paryžių. Kelionės tikslas nėra visapusiškai susipažinti su netvarka ir chaosu. Tikrai ne. Bet kuris šio dalyko aspektas galėtų būti nagrinėjamas daugelyje šios knygos tomų. Veikiau siekiama išnagrinėti ir išryškinti tik kelias svarbiausias su netvarka susijusias tiesas, kurių dažniausiai nepaisoma.

Kelionėje, be abejo, pasitaikys daugybė netikėtų posūkių, tad mėgaukitės ja!

Ji tikrai jus užburs.

# TREČIAS SKYRIUS

## NETVARĖKOS ISTORIJA

Tvarka yra svarbiausias Dangaus įstatymas.

– ALEKSANDERIS POPAS

**D**idžiąją šios knygos dalį parašėme nešiojamuoju kompiuteriu, kuris retkarčiais nustodavo veikti, kai monitoriuje pasirodydavo žinutė „operacinė sistema nerasta“. Kai taip atsitiko pirmą kartą, nunešėme kompiuterį gamintojui (garantinis laikotarpis dar nebuvo pasibaigęs), kuris pakeitė vidinį diską, maitinimo šaltinį ir klaviatūrą. Antrą kartą gamintojas vėl įdėjo naują diską, monitoriaus ekraną ir čekių knygelės dydžio plastikinę plokštelę, aplipdytą smulkiais elektroninėmis detalėmis. (Visos pakeistos dalys buvo grąžintos plastikiniame maišelyje kartu su kompiuteriu.) Trečią kartą sugedus kompiuteriui, stipriai, negailėdami jėgų trenkėme ties ekrano pagrindu, ir įrenginys vėl ėmė veikti normaliai. Nuo to laiko netikėtus gedimus taisėme vietoje be gamintojo įsikišimo.

Visi žino, kad elektroninius ar mechaninius įrenginius kartais galima pataisyti jiems trenkiant. Tai veiksminga dėl paprastos priežasties: šių įrenginių veikla dažnai sutrinka dėl atspalaidavusios ar aprūdijusios elektros jungties arba judančių išscentravusių detalių, ir geras trinktelėjimas, kažkaip sukrotantis įrenginio vidurius, gali atstatyti jungtį ar įcentravimą. Šis būdas nėra protingas, bet gali būti labai veiksmingas. Netgi mokslininkas, už sukurtą darbastalio aparatūrą kartu su kolega laimėjęs Nobelio premiją fizikos

sirtyje, retkarčiais švelniai stuktelėdavo prietaisus. Be to, mokslininkai gali pagrįstai pripažinti, kad netvarkingas įrenginių tranškymas yra naudingas, nes netvarka buvo įtraukta į daugelį mokslo šakų, o kartais buvo net pagrindinė svarbių atradimų priežastis.

Kadaiše pasaulis ir žmonija vertino netvarką. Iš pradžių pirmykštis žmogus tikriausiai buvo beveik toks pat netvarkingas kaip ir dauguma gyvūnų. Bėgant laikui polinkis į kai kurias tvarkos rūšis jam suteikė privalomų kovoje už išlikimą: gebėjimą skirstyti grybus į nuodingus ir valgomus; medžioklės plote nepalikti pėdsakų, galinčių išbaityti grobį; vertingus įnagius ir kailius laikyti viename urvo kampe, kad būtų galima greitai juos susikrauti ir pabėgti ištikus nenumatytai bėdai. Archeologinės vietovės, datuojamos 20-uoju tūkstantmečiu prieš Kristų, liudija, kad kai kurie medžiotojai ir maisto rinkėjai gamindavo maistą, valgydavo, išmesdavo maisto atliekas ar net laisvalaikiu raižydavo akmenis ne vienoje, o skirtingose, specialiai šiai veiklai skirtose vietose. Dauguma archeologų teigia, jog neandertaliečiai, prieš pusę milijono metų nuo *homo sapiens* – mūsų – atsiskyres ir 100 tūkst. metų Europoje viešpatavęs žmonių porūšis, išmirė todėl, kad buvo mažiau linkęs į tvarką nei mūsų primityvūs protėviai – taip galima spręsti pagal netvarkingesnių neandertaliečių gyvenviečių liekanas. Daug organizuotesni žmonės tapo, kai perėjo nuo medžioklės ir maisto rinkimo prie žemdirbystės. Žemdirbiai turėjo ilgai ir sunkiai dirbti, planuodami darbus pagal dienas ir metų laikus, sutvarkyti aplinką, siekdami didžiausio našumo, suvartyti gyvulius į aptvarus, rinkti ir saugoti sėklas bei derlių. Pavyzdžiui, Kalifornijos universiteto Los Andžele profesorius Džeredas Daijemendas abejoja, ar žemdirbystė apskritai buvo protingas žingsnis, teigdamas, kad šiandien Afrikos Kallahario dykumos medžiotojai ir maisto rinkėjai dirba maždaug po 15 valandų per savaitę ir didžiąją likusio laiko dalį praleidžia miegodami ar užsiimdami įvairia malonia veikla. Tuo tarpu šiandien

JAV daugelis ūkininkų kartais dirba po 15 valandų per dieną. Įsigalėjus darbo pasiskirstymui, žemdirbių bendruomenėse nuolat kartodavosi badmečiai, kuriuos kartais sukeldavo nekintanti žemės ūkio darbų tvarka, nualinanti dirvą ir kitus išteklius. Bet vienaip ar kitaip žmonija sėkmingai darėsi tvarkingesnė.

Ilgainiui kartu su žemdirbyste suklestėjo civilizacijos. O su jomis iškilo visuomenės elitas, galėjęs reikalauti įmantresnių ir neabejotinai tvarkingesnių būstų sau ir savo dvariškiams, nepaisant, kad didžioji gyventojų dauguma gyveno ir dirbo nešvarioje aplinkoje. Privilegijos dažnai buvo siejamos ir su netvarkos kraštutinumais, pavyzdžiui, apsirijimu, orgijomis ir sportinėmis žudynėmis Senovės Romoje.

Didžiosios organizuotos religijos atsirado tam, kad atskleistų pasaulio tvarką ir bent mąstymo lygmeniu įrodytų, jog gyvenimo įvykiai nėra tokie atsitiktiniai. Šiaip pasaulis atrodo neaiškus, o gyvenimo įvykių atsitiktinumas – žiaurus. Pavyzdžiui, iš Biblijos pirmiausia sužinome, kad Dievas yra svarbiausias tvarkymo specialistas:

Pradžioje Dievas sukūrė dangų ir žemę.

Žemė buvo beformė ir tuščia... Ir Dievas atskyrė šviesą nuo tamos... Dievas sutvėrė dangaus skliautą ir atskyrė vandenį, buvusius po juo ir virš jo... Ir tarė Dievas: „Tegul vandenys po dangaus skliautu susirenka į vieną vietą ir tepasirodo sausa žemė...“ Ir Dievas tarė: „Tebūna dangaus skliaute šviesuliai, skiriantys dieną nuo nakties; tebūna jie ženklais metų laikams, dienoms ir metams...“ Ir Dievas tarė: „Sukurkime žmogų pagal savo atvaizdą...“ Kaip vyrą ir moterį jis juos sukūrė. Ir... Dievas tarė jiems: „...viešpataukite žuvims jūroje, paukščiams danguje ir visoms gyvoms būtybėms, judančioms Žemėje.“

Biblijos *Išėjimo knygoje* pasakojama, kaip žydai buvo nuvesti į dykumą, *Kunigų knygoje* pateikiamas išsamus taisyklių sąrašas, o *Skaičių knyga* – iš esmės yra kruopštus izraelitų ūkio aprašymas. Tiesą sakant, didžiąją Senojo Testamento dalį sudaro sąrašus primenantys, nurodymus ir draudimus pateikiantys raštai, kurie galėtų būti senoviniu tvarkymosi pradžiamokslu. Kai atsirado krikščionybė, netvarka buvo dar labiau nuvertinta, nes ankstyvosios Bažnyčios vadovams nepatiko įvairiai mąstantys tikintieji. Maždaug 100 m. po Kristaus vyskupas Ignotas perspėjo bendruomenę tokiais žodžiais:

„Todėl jums derėtų visais būdais garbinti jėzų Kristų, kuris išaukštino jus, kad vieningai paklisdami vienodai galvotumėte, vienodai spřestumėte ir apie vieną dalyką kalbėtumėte tą patį ... Todėl ... [korientiečiai] jūs, vyras po vyro, tapkite vienu choru ...“

Šis požiūris vėliau išsakytas teiginyje, kad daryti ar sakyti ką nors kitaip, nei tiksliai nurodė institucija ar komandos narys, yra šventvagiška ir nepatriotiška – šiandien taip teigia daugelis religinių, valdžios ir verslo institucijų. (Be to, vyskupas Ignotas patikslino, kad Šėtonas „dvokė“ – daugeliui tai siejosi su blogiu ir atliekomis.) Bažnyčia labai stengėsi suskirstyti pagal rimtumą nusižengimus, ypač lytinius; taip atsirado kodeksas, numatantis vienodas bausmes, ir pirmojo mūsų eros tūkstantmečio antrojoje pusėje plačiai paplitęs Airijoje, Anglijoje, Vokietijoje ir Prancūzijoje. Pavyzdžiui, už oralinį dviejų vyrų santykiavimą turėjo būti baudžiama iki 22 metų nelaisvės – tris kartus ilgesne bausme nei skiriama vargingai motinai, nužudžiusiai savo kūdikį. (Žinoma, knygoje *Kamasutra* lytiniai santykiai taip pat klasifikuojami, bet šio kūrinio autorius nemanė, kad už juos reikia bausti.) Vėliau Aleksanderis Popas Bažnyčios požiūrį į netvarką išsakė glausčiau, kaip matyti iš citatos, pateiktos šio skyriaus pradžioje. Nepaisant to, kad dėl stu-

buro ligų poeto ūgis buvo labai mažas ir tesiekė keturias pėdas ir šešis colius, jis vis tiek neabejojo, kad Dievui labai patinka tvarka.

Ilgainiui bjaurėtis netvarka imta ir kasdieniame gyvenime. Olandų teologas Deziderijus Erazmas, galbūt pirmasis rašytiniuose šaltiniuose paminėtas dėl tvarkos pamišęs žmogus, 1523-ųjų veikale nuodugnai aprašo teritoriją, kurioje galėjo dirbuotis tuometiniai tvarkingai mąstantys reformatoriai, apibūdindamas Vokietiją tokiais žodžiais:

Maždaug aštuoniasdešimt ar šimtas žmonių sėdi kartu; galima pabrėžti, kad jie – ne tik prasčiokai, bet ir turtingieji bei kilmingieji, vyrai, moterys ir vaikai, visi susimaišę vienoje krūvoje. Ir kiekvienas daro tai, kas, jo manymu, yra būtina. Vienas skalbia savo drabužius ir džiauna juos varvančius ant krosnies... Pakvimpa česnakais ir kitais nemaloniais kvapais. Žmonės visur spjaudo. Kažkas ant stalo valo batus... Visi mirko savo duoną bendrame dubenyje, atsikanda jos ir vėl merkia. Kambarys purvinas, vynas blogas... Visi prakaituoja, garuoja ir šluostosi... Neabejotina, kad daugelis jų serga.

Prieš beveik penkis amžius pasmerkęs įprotį merkti duoną į dubenį antrą kartą, Erazmas ne tik išpeikė situaciją komedijos *Seinfeld* veikėjus, bet ir įvardijo dar kelis pasipiktinimą keliančius veiksmus prie stalo:

Valyvas žmogus neturėtų srėbti iš vieno šaukšto su kuo nors kitu...

Daugybė žmonių apgraužia kaulus ir deda juos atgal į lėkštę – tai didžiulis papiktinimas.

Užtikrinu jus, kad žmogus, kuris tuština valgydamas, ir tas, kuris pučia nosį į staltiesę, – abu yra neišauklėti.

Jeigu žmogus prie stalo pučia nosį į savo ranką nežinodamas, kaip tai padaryti geriau, – patikėkite, jis yra kvailys.

Nepadoru kaišioti pirštų į ausis ar akis arba krapštyti nosį valgant, kaip elgiasi kai kurie žmonės. Šie trys įpročiai netikę.

Nevalgykite abiem rankomis.

Faktas, kad Erazmas jautė poreikį koneveikti šiuos įpročius, rodo, jog jie buvo paplitę, o valgymas dažnai tapdavo proga smagiai ir nekaltai krapštyti nosį, dalytis sriubos šaukštais ir mesti apgraužtus kaulus atgal į lėkštę. Jeigu ne šis ir, žinoma, daugelis kitų vėlesnių autorių, pritarusių tokiems patarimams, elgesys prie stalo ir šiandien būtų galbūt toks pat.

Religija nuolat varžė netvarkingą mąstyseną, bet kelis dalykus apie pasaulio tvarką galėjo pasakyti ir mokslas. II amžiuje po Kristaus Graikijoje Ptolemėjas pasiūlė visatos modelį, kurio centre buvo Žemė, apsupta tobulų sferinių sluoksnių su Saule, Mėnuliu, žvaigždėmis ir planetomis – šios sukosi mažesniuose rutuliuose. Šis modelis buvo labai sudėtingas, be galo tvarkingas ir veikiantis be nukrypimų, todėl tokią visatą galėjo sumanyti tik dieviškasis kūrėjas. Sumanaus autoriaus manymu, modelis atitiko simetrijos reikalavimus ir buvo grindžiamas Biblijoje nurodytu visatos centru – Žeme. Visai nekeista, kad Bažnyčia buvo nepatenkinta, kai XVII a. Galilėjas Galilėjus ir kiti mokslininkai akivaizdžiai ėmė palaikyti paprastą modelį su Saule centre, kurį 1543 m. paskelbė Kopernikas ir 1609 m. šiek tiek patobulino vokiečių astronomas Johanas Kepleris.

Vis dėlto paaiškėjo, kad nelauktos mokslinės renesanso įžvalgos Bažnyčiai ar bent jau jos tvarkai grėsmės nekėlė.

Išnagrinėjus atidžiau pasirodė, jog naujasis Saulės sistemos modelis vaizdavo ne tik rūpestingai sutvarkytą, bet ir dar *sumanesnės* konstrukcijos visatą. Pasirodo, kad pasaulyje veikė daugybė nekinamų dėsnių, kuriuos, nors ir subtiliai, buvo galima išskirti ir taip parodyti, jog viskas yra dieviškai suplanuota ir sutvarkyta. Mokyti

vyrai, užuot rašę lotyniškus traktatus apie nerealius angelų gebėjimus, pasitelkę naująją kalbą galėjo nagrinėti nuostabiai tvarkingą visatos krumpliaračių darbą. Arba, kaip sako Kepleris, „Svarbiausias visų išorinio pasaulio tyrimų tikslas – suvokti racionalią tvarką ir harmoniją, kurias numatė ir matematikos kalba mums atskleidė Dievas.“

XVII a. pabaigoje Izaokas Niutonas išaiškino daugumą šių dėsnių ir atskleidė tobulai suderintos, tiksliai lyg laikrodys veikiančios visatos modelį, grindžiamą materija, sunkio jėga ir šviesa. Netrukus europiečiai iš tiesų labai susižavėjo laikrodžiais, nes preciziška technika suteikė galimybę gaminti šiuos mechanizmus, veikiančius su sekundės per savaitę paklaida. Dabar žmonės – dabitiški visuomenės veikėjai, prekybos kompanijų vadovai ar griežti puritonai, niekinantys laiko švaistymą, – tikrai galėjo mėgautis tokia pačia nesugriauama tvarka, kokia pasižymėjo dieviškai tobula visatos veikla. Šios nuotaikos išplito net už vandenyno, kai kuriuose jungtinių Valstijų gyventojų sluoksniuose. „Nešvaistykite laiko, visada užsiimkite kuo nors naudinga; nutraukite visus nebūtinus veiksmus“, – patarė Bendžiaminas Franklinas, vienas pirmųjų našumo propaguotojų. Jis iš tikrųjų elgėsi pagal savo skelbiamas pažiūras, uoliai vengdamas laiką eikvojančių įpročių, pavyzdžiui, didžiąją gyvenimo dalį stengėsi nebendrauti su žmona ir sūnumi.

## Teilorio kūrinys

Išskyrus Frankliną, pirmaisiais JAV gyvavimo metais daugeliui žmonių galėjo atrodyti, kad ši valstybė bus itin netvarkinga. Iš dalies už nepriklausomybę ji turėtų būti dėkinga visiškai netvarkai, būdingai jos praktiškai neplanuotiems ir nekoordinuotiems kariams veiksmams, primenantiems partizaninį karą, lyginant su griežtų rikiuočių, tvarkingai apsirengusių britų dalinių kova. At-

# DEŠIMTAS SKYRIUS

## NETVARĖKOS OPTIMIZAVIMAS

Visi, praleidę daugiau laiko Manheteno centre, pastebėjo turistų, stovinčių prie sankryžų ir neryžtingai žengiančių per gatvę, kai manheteniečiai leidžiasi bėgte, vos atsiveria nedidelis tarpas mašinų sraute, tarsi juos raudonas šviesoforo signalas veiktų lyg raudonos vėliavėlės jaučius. Netgi iš kitų JAV didmiesčių atvažiavusius žmones – kitaip tariant, žinančius, kas yra transporto spūstys, – pribloškia Manheteno pėsčiųjų įprotis bėgioti tarp mašinų visiškai nepaisant šviesoforo signalų ir perėjų. Niujorko merai Džiulijanis ir Bliumbergas bandė kovoti su šia neatsargaus vaikščiojimo per gatves kultūra teigdami, kad ji yra pavojinga, trikdo kruopščiai reguliuojamą eismo srautą ir netgi gali būti laikoma smulkia nusikalstamumo forma.

Šioje knygoje nesiekama atsakyti į klausimą, ar neatsargus ėjimas per gatvę skatina apiplėšimus ir narkotikų vartojimą. Bet ar nedrausmingai vaikstantys pėstieji mažina tvarkingai reguliuojamų pėsčiųjų ir mašinų šviesoforų signalų veiksmingumą? Jeigu būtų taip, tada Vašingtono (Kolumbijos apygarda), Tokijo, Londono ir kitų didmiesčių dalys, kuriose pėsčiųjų srautai yra didžiausi, o nedrausmingai vaikšto gana mažai žmonių, turėtų būti pavyzdiniai modeliai, daug veiksmingesni už pėsčiųjų judėjimą Niujorke. Vis dėlto jie nėra tobuli. Paklusniai laukdami žalio šviesoforo signalo šių miestų pėstieji renkasi sankryžų kampuose, kuriuose

susidaro labai didelė minia. Sulaukę signalo, žmonės joje susimaišo ir lėtai slenka per kvartalą kaip smauglio prarytas paršelis, stabdomi lėčiausiai einančių pėsčiųjų. Pasiekusi kitą sankryžą, minia dar padidėja. Šios didėjančios grupės gali susidurti, užblokuoti šaligatvius ar net sukelti pėsčiųjų kamščius.

Manhetene minios juda sklandžiau dėl to, kad nedrausmingi pėstieji sumažina jas, veikdami lyg spaudimą išleidžiantis vožtuvas. Negalima teigti, kad padėtis visada pagerėja, jeigu daug eismo dalyvių nepaiso signalų, pavyzdžiui, transporto srautas Meksike ar Bankoke nuolat sutrinka dėl to, kad čia yra per daug nedrausmingų pėsčiųjų. Vis dėlto šiek tiek taip besielgiančių žmonių labai tvarkingą eismo reguliavimo sistemą veikia gana puikiai.

Jeigu nedrausmingai vaikšto tik keli žmonės, minios gali greičiau judėti per miestą, ir eismas tampa netgi saugesnis. Tokią statistiką rasti sunku, tačiau laikraščių reportažai apie nelaimingus atsitikimus patvirtina mintį, kad JAV pėsčiuosius mašinos dažniau gali nutrenkti perėjose, o ne einančius per gatvę bet kur (darant prielaidą, kad vietovėje yra pėsčiųjų perėjų). Tai visiškai logiška, net jeigu pradžioje taip neatrodo. Perėjos paprastai įrengiamos prie sankryžų, kur susilieja transporto srautai iš kelių gatvių, o mašinos dažnai įsuka iš keturių ar daugiau krypčių. Teisėtai perėjomis einantys pėstieji dažnai nesidairo ir žiūri tiesiai į priekį – šviesoforo signalas leido jiems eiti, tad jie mano esą saugūs. Vis dėlto jeigu šalia pėstiesiems skirto signalo būtų užrašytas mažas tekstas, žmonės perskaitytų: „EITI\*“.

Tuo tarpu nedrausmingiems pėstiesiems paprastai nebūtina sakyti, kad reikia eiti atsargiai ir greitai. Be to, jie dažniausiai vienu metu rūpinasi tikta mašinomis, važiuojančiomis viena kryptimi,

\* Labai atsargiai, atidžiai stebint mašinas gretimoje gatvėje, kurių vairuotojams taip pat dega žalia šviesa, leidžianti sukti ir važiuoti per perėją, jau neminint išsiblaškiusių, nuo alkoholio ar narkotikų apsvaigusių ar sociopatiškų vairuotojų, nesirengiančių praleisti netgi teisėtai per gatvę einančių pėsčiųjų.

nes paprastai per gatves eina vietose, kurios yra toli nuo kelių susikirtimų, arba sankryžose, kai raudonas šviesoforo signalas mirksi, t. y. kai mašinos gretimoje gatvėje stovi, o ne važiuoja tiesiai į nustebusius per perėją einančius pėsčiuosius. Galbūt dėl šios priežasties policija Niujorke ir Bostone, kur, anot legendos, atsirado terminas „neatsargus vaikščiojimas per gatvę“ (angl. *Jaywalking* – *jay* žargonu kalba kažkada reiškė *prasčiokas, kaimietis*), retai baudžia už nedrausmingą pėsčiųjų elgesį. Vis dėlto būkite atsargūs – Singapūre už jį galite būti šešiams mėnesiams pasodinti į kalėjimą.

## Netvarkos privalumų ir trūkumų analizė

Versele, namuose ar važinėjant Niujorko gatvėmis didesnė tvarka nereiškia didesnio efektyvumo – svarbiausia yra pasiekti *optimalų* tvarkos lygį. Paprastai žmonės ir organizacijos siekia pernelyg didelės tvarkos – būtent dėl to šioje knygoje taip giriamą tvarką. Vis dėlto neveiksmingai dirba ir per daug tvarkingi, ir per daug netvarkingi žmonės bei organizacijos.

Yra daugybė išimčių. Akių chirurgams, vaistinėms ir bankų kasos automatams tvarka būtų pragaištinga. Kita vertus, sąvartynams, žiūrovams, šėlstantiems prie scenos roko koncertuose, ir lenktynėms, kuriose mašinos daužo viena kitą, kol lieka vienas nugalėtojas, pakenktų net truputis tvarkos. Vis dėlto dažniausiai žmonės ir organizacijos veikia geriausiai, kai sugeba įdomiai suderinti tvarką ir netvarką. Šia prasme tvarka pasirodo kaip kintamasis, priverčiantis eksperimentuoti, o ne monotoniškai dirbti, mechaniškai didinant tvarką ir organizaciją. Eksperimentavimo su tvarka formulė yra gana paprasta ir veikia asmeniniame, instituciniame ir techniniame kontekstuose: stenkis tam tikru atžvilgiu būti šiek tiek netvarkingesnis ir stebėk, ar nepradedą sektis geriau. Jeigu sekasi, pabandyk būti dar šiek tiek netvarkingesnis. Tęsk tai,

tvarka, t. y. Galimybė juos keisti, pasižymi trūkumu – kiekvienas jų kainuoja 100 dolerių ar daugiau ir paprastai veikia dešimt kartų lėčiau nei pritaikyti lustai. Bet gal nebūtina rinktis vienų ar kitų? Kompanijos vis dažniau pasitelkia lustus, kuriuose naudojama šiek tiek pritaikytų, su įranga susietų schemų, paliekant tam tikrą galimybę jas keisti. Šie pusiau pritaikyti, pusiau netvarkingi lustai leidžia kompanijoms pateikti rinkai ypač efektyvius produktus greičiau ir be pernelyg didelių išankstinių ar vieneto gamybai reikalingų išlaidų. Žurnale *Purchasing* teigiama, kad pusiau pritaikytų lustų rinka nuo 2003 m. iki 2008-ųjų išaugo dešimt kartų ir pasieks 1,4 mlrd. dolerių.

ŠVELNIOS GRUMTYNĖS. Kovos be taisyklių, kuriose du priešrinkai kaunasi narve, kol vienas jų nebeišveria užlaužtos galūnės skausmo ar smūgių ir pasiduoda, buvo pavadintos „žmonių gaidžių peštinėmis“. Daugelio laikomas kruvinu, žiauriu, sadistišku ir labai pavojingu reginiu, kuriame pasirodo brutalūs psichopatai, žurnaluose bei televizijos naujienose šis sportas dažnai pristatomas kaip pasipiktinimą keliantis dalykas, neuždraustas tik vienoje valstybėje. Vis dėlto nuomonė, kad šios kovos yra pavojingesnės ir brutalesnės už bokšą, daugelio žmonių mėgstamą sporto šaką, nuolat ir džiugiai minimą televizijos laidose ir publikacijose, galėtų nustebinti Livanderio Džonsono šeimą ir draugus. Šis lengvojo svorio čempionas mirė po kovos 2005-ųjų rugsėjį ir tais metais buvo antras boksininkas, miręs per bokso rungtynes, ir ketvirtas, patyręs rimtą galvos smegenų traumą. Kovų be taisyklių istorijos nuostoliai: 0 mirčių ir 0 rimtų sužeidimų. Ši sporto šaka beveik visais atžvilgiais netvarkingesnė už bokšą: joje leidžiama smūgiuoti alkūnėmis, spardyti, smaugti, o kumščius dengia tik plonos pirštinės, todėl juos lengva sužeisti ir toliau kumščiuojant, atsiveria kraujuojančios žaizdos. Bokšas, priešingai, yra gana tvarkingas, leidžia smūgiuoti

tik stovint ir dèvint storas pirštines. Bet tai yra gana klastingas dalykas: bokso rungtynèse nuolat kumščiuojant į galvą sukrečiamos smegenys. Labai storos pirštinės puikiai apsaugo nuo žaizdų, todėl galima ilgiau tęsti kovas, kurių nesustabdo nedidelis kraujavimas, galima dažniau pataikyti į priešininko galvą, taip sutrenkiant smegenis (nokautas yra gana švelnus smegenų pažeidimas, po kurio jos gali nebeatsigauti). Boksinkinai, sulaukę 30–50 metų, dažnai kalba nerišliai ar turi kitokių kalbinių bėdų, gali būti šiek tiek paralyžiuoti, nes bokso netvarka pirmiausia atsispindi galvoje – labiausiai pažeidžiamoje ir sunkiausiai sveikstančioje kūno dalyje. Kovos be taisyklių būna kruvinos ir netvarkingos, bet jos nesujaukia tvarkos kovotojų galvoje.

KRATYKITE VAIRALAZDĘ. Lakūnai, kaip ir automobilių vairuotojai, nori lėktuvų, kuriuos galima nuspėjamai valdyti ir tiksliai kontroliuoti. Reaktyvinių lėktuvų gamintojai pastaraisiais metais kūrė kontrolės sistemas, paprastai kompiuterizuotas ir užtikrinančias, kad lėktuvai sklandžiai reaguotų į kiekvieną piloto veiksmą kontrolės „vairalazdė“. Iš tiesų pradžioje šios sistemos buvo *pernelyg geros*. Per lėtai skrendantis lėktuvas rizikuoja prarasti keliamąją galią ir nebegali kilti aukštyn. Tradiciškai apie šį potencialiai pražūtingą keliamosios galios praradimą įspėdavo besikratanti vairalazdė – tai buvo akivaizdus ženklas, kad atsitiko kažkokia rimta bėda. Aukštesnėmis technologijomis aprūpintuose lėktuvuose apie artėjantį kritimą perspėdavo ne vairalazdė, o specialios sirenos, šviesos ar net iš kompiuterio sklindantys balsai, pranešantys apie pavojingą greičio mažėjimą. Deja, lėktuvo greitis dažnai sumažėja todėl, kad lakūno dėmesį atitraukia kiti avariniai dalykai, pavyzdžiui, gaisras lakūno kabinoje, pavojingas priartėjimas prie kito lėktuvo, taigi dar vienas įspėjamasis garsas ar šviesa gali likti nepastebėti. Dėl šios priežasties dabar gamintojai grąžino šiek tiek

netvarkos įrengę įrenginį, kuris ima kratyti viralazdę, kai gresia keliamosios galios sumažėjimas. Ši netvarka pašalina kitais atžvilgiais naudingos tvarkos trūkumą.

SILIKONINĖ PELĖ. Kornelio universitete dirbantis mokslininkas Maiklas Šuleris suvokė, kad vaistų poveikį sunku numatyti pirmiausia todėl, jog patekę į kūną, jie ima greitai sklusti ten, kur juos gali suardyti kepenys, absorbuoti žarnos ir užkonservuoti riebalai. Testavimas ląstelių mėgintuvėliuose yra pernelyg tvarkingas, neįtraukiantis daugumos cheminių sąveikų, vykstančių vaistams patekus į kūną. Testavimas su žmonėmis ir gyvūnais yra per daug netvarkingas, nes čia susiduriama su daugybe sąveikų, vykstančių organuose, kuriuos sunku stebėti, todėl sudėtinga suvokti bendrą vaizdą. Štai kodėl po dešimt metų trunkančių ir 800 mln. dolerių kainuojančių tyrimų, reikalingų vaistams aprobuoti, vis tiek galiausiai gauname *Vioxx* ir daugybę kitų rūšių vaistų, kurie netrukus pašalinami iš prekybos dėl nenumatyto pašalinio poveikio, o kiek potencialiai kenksmingų vaistų net nepateka į vaistines dėl testavimo trūkumų – niekas nežino. Šuleris ir jo kolega mokslininkas Gregas Baksteris pasiekė kompromisą: pagamino lustą su negiliomis ertmėmis ir besirangančiais kanalais, padengtą gyvais žmogaus ir gyvūnų audiniais, pro kurį paleidžiamas tekėti dirbtinis kraujas ir testuojamas vaistas. Lustas pamėgdžioja daugelį netvarkingų organų daromų poveikių ir suteikia tvarkingų, stebėjimui prieinamų priemonių, leidžiančių matyti, kas vyksta. Didelė medikamentus gaminanti kompanija *Johnson & Johnson* jau pasirašė sutartį, kad galėtų naudoti šį lustą savo produktams testuoti, o kai kurie specialistai teigia, kad jis leidžia sutaupyti 100 mln. vaisto testavimo išlaidų, jau neminint jo teikiamos galimybės išvengti milijonų laboratorinių gyvūnų mirčių kiekvienais metais.

# TRYLIKTAŠ SKYRIUS NETVARKOS ESTETIKA

Rasti formą, kuri dera su netvarka, –  
tokia šiandieninio menininko užduotis.

– SAMUELIS BEKETAS

Galvojant apie improvizaciją ir bandant prisiminti, koks muzikas buvo garsiausias iš visų džiazų ir kitų gyvai improvizuojančių muzikantų, pasirodo, kad bene geriausias visų laikų improvizuotojas daugiausia žinomas dėl daugelio dalykų, išskyrus improvizaciją. Vis dėlto aistringas šio atlikėjo pomėgis nesilaikyti užrašytos muzikos, jo sudėtingos improvizacijos, erzinančios klausytojus bei muzikantus, ir sužlugdė jo muzikinę karjerą.

Šis nesuvaldomas improvizuotojas buvo Johanas Sebastianas Bachas. Jeigu stebėtės, kaip jis sugebėjo suderinti labai tvarkingą, sudėtingą, tikslią baroko muziką ir improvizaciją, atminkite, kad XVIII a. pastaroji laikyta sudėtinu rimtos muzikos komponentu. Iš tiesų tik antrarūšis atlikėjas galėjo apsiriboti iš anksto užrašytų natų atkartojimu. Grojant baroko kūriniais improvizuoti buvo galima – ar greičiau privaloma – įvairiausiai būdais. Bachas ir kiti to meto kompozitoriai retai surašydavo visas violončelės, fagoto, klavesino ir vargonų partijų natas, paprastai pateikdavo šiais ir kitais žemo diapazono instrumentais grojantiems muzikantams siūlomus akordus, kuriais jie turėtų remtis. Koncertuose buvo numatomos kadencijos, kurias grodamas solistas turėjo atsiriboti nuo

užrašytų natų; taip atsiradusios ilgos, pašėlusios improvizacijos dažnai palikdavo didžiausią įspūdį. Netgi kai būdavo užrašytos visos partijos natos, muzikantai nuolat improvizuodavo, tarsi vyrėjai pridėdami žiupsnelį to ir saujelę ano, o gebėjimas spontaniškai įterpti tokius papuošimus laikytas svarbiausiu gero atlikėjo bruožu.

Tad vargu ar Bachas pomėgiu improvizuoti labai išsiskyrė savo epochoje. Kompozitorius liūdnai pagarsėjo tik dėl improvizacijų masto ir drąsos. Jis imdavo dailinti vargonų partiją netgi mišių viduryje, kartais akivaizdžiai gąsdindamas bažnyčios tarnautojus, chorus ir tikinčiuosius, kurie paprasčiausiai norėjo sekti liturgines apeigas. Kituose koncertuose kompozitorius tuoj pat improvizuodavo klausytojų pasiūlytomis muzikos temomis kaip šiuolaikinis naktinių barų komikas. Bachas taip pat mėgavosi tuomet populiaria praktika susiremti su kitais kompozitoriais muzikinėse improvizacijos dvikovose, pavyzdžiui, taip jis kovėsi su garsiu prancūzų vargonininku ir kompozitoriumi Lui Maršanu. Bachui taip patiko improvizuoti, kad šiandien specialistai mano, jog išliko tik nedidelė dalis jo kompozicinių *oeuvre*, nes dauguma jų buvo sukurta per koncertus ir liko neužrašyta.

Bachas ir jo kolegos negalėjo numatyti, kad XX a. viduryje jų kompozicijose ir visoje klasikinėje muzikoje visiškai nebeliks improvizacinių elementų. Vėliau kompozitoriai užrašė visas bosinių partijų bei *cadenza* natas ir šiandien muzikantai groja tik jas, tad visi koncertai melodiškai yra vienodi. Jeigu kas nors viduryje kūrinio imtų improvizuoti, tai būtų suvokiama ne kaip muzikalumo ir kūrybiškumo demonstravimas, o kaip muzikanto karjerą žlugdantis poelgis, kenkiantis muzikai, netgi jei taip muzikantas kompozitoriaus sumanymą perteiktų geriau, nei grodamas šiandien įprastas sustingusias kūrinių versijas.

Visuose šios knygos skyriuose buvo teigiama, kad įvairių formų netvarka gali būti gerokai mažiau žalinga nei paprastai manoma.

Be to, daugeliu atvejų ji gali būti naudinga ar net būtina. Šiame paskutiniame skyriuje bandysime įrodyti dar vieną teiginį: netvarka gali būti graži.

## Netvarkos menas

Pagrindinis, o kartais ir vienintelis tvarkytis skatinantis veiksnys – estetiškas vaizdas, t. y. žmonėms kai kurios netvarkos rūšys nemažonios paprasčiausiai todėl, kad bjauriai atrodo. Vis dėlto dažnai nesunku ir labai protinga netvarką paslėpti po paviršiniu priimtinu tvarkos sluoksniu – sumesti šlamštą į sieninę spintą, sukrauti popierius į krūvas, pakeisti siaurų ir vingiuotų kelių dangą, užuot tiesus naujus, paslėpti painų užsakymų pateikimo procesą už stilingos interneto parduotuvės svetainės, įkurdinti sunkiai kontroliuojamą vietos valdžios instituciją dailioje rotušėje. Šalia kitų priežasčių JAV jūrų pėstininkai yra neprilygstami kariai ir dėl laisvo, savarankiško bei iš anksto neplanuojamo veiklos būdo, bet visuomenei pristatomas priimtinesnis nepriekaištingai pasirengusių, itin disciplinuotų, griežta hierarchija pasižyminčių būrių vaizdinys.

Tuo tarpu meno sferoje slėpti netvarką po tvarkinga išore ne visada išmintinga. Netvarka gali būti ir sudėtinis kūrybinės vizijos elementas; kartais netvarkingi dalykai meno kūrinys sukelia stipriausią poveikį. Išskirtinis pavyzdys – Džeimso Džoisio *Ulisas*, daugelio žmonių laikomas geriausiu literatūros kūriniu anglų kalba. Šis romanas netvarkingas praktiškai visais atžvilgiais – netvarkingesnė būtų nebent knyga, kurią paėmus į rankas išbyrėtų puslapiai. Turinys yra beveik nesuvokiamai supainiotas, kalba sudėtinga ir miglota. Gana tipiškas pavyzdys:

Manei atliksiąs stebuklus, ką? Misionierius į Europą, paskui karštąjį Kolumbaną. Danguje ant baisių kėdžių sėdėję Fiakras ir Skotas

netgi savo pintas išlaistė kvatodami lotyniškai: *Euge! Euge!* Kalbėti laužyta anglų kalba, pats tempdamas lagaminą, nešikas kainuoja tris pensus, slidžia priepilauka Niuhevene. *Comment?* Parvežė gaušų grobių: *Le Tutu*, penkis sudriskusius numerius *Pantalon Blanc et Culotte Rouge*, mėlyną prancūzišką telegramą – galės parodyti kaip keistenybę:

– Miršta motina grįžk namo tėvas.

Sunku įsivaizduoti, kad *Ulisas* būtų pelnęs tokią pagarbą, kokios jis sulaukė, jeigu būtų parašytas tvarkingai ir aiškia mokiniams suprantama kalba. Šiandien daugelyje romanų pasakojimas šokinėja laike ir erdvėje ar tarp skirtingų perspektyvų, mėgstama supainiotas veikėjo mintis pateikti forma, kuri pati savaime yra paini, ar įterpti šiek tiek atsitiktinumo ir maišaties. Netvarka literatūros kūrinys netgi gali paradoksaliai paaiškinti įvairius dalykus. Nylas Stefensonas tvirtina, kad jo 2004-ųjų knyga *Painiava* iš tiesų susideda iš dviejų persipynusių romanų. Knygos pradžioje pateikiamoje pastaboje autorius (ar veikėjas, atliekantis jo vaidmenį) paaiškina, jog „supynė vieno ir kito dalis taip, kad abu pasakojimai rutuliojasi sinchroniškai“, tikintis, kad „taip sumaišyti kels mažesnę painiavą skaitytojui.“ Kino kūrėjai irgi kartais kai kuriuos savo kūrinius padaro šiek tiek netvarkingus ir taip pasiekia puikių rezultatų. Filmuose *M\*A\*S\*H*, *Nešvilis*, *Trumpos istorijos*, *Gosfordo parkas* ir neseniai pasirodžiusiame *Prerijų namų kompanija* režisierius Robertas Altmanas ne tiek supina pasakojimą, kiek pabeiria jį žiūrovui dalimis, kurios dažnai atrodo nesusietos, padrikos. Kai kuriuose provokuoti mėgstančio režisieriaus Guso Van Santo filmuose, ypač *Dramblyje* ir *Paskutinėse dienose*, beveik visiškai atsisakyta įprastinio pasakojimo ir pateikiama vaizdų, įvykių ir pokalbių fragmentų, kurie tampa labai paveikūs. Vudis Alenas garsėja improvizacijomis filmavimo metu ir todėl neleidžia aktoriams naudotis scenarijais. Netgi Styvenas Spylbergas, paprastai

prisaikantis prie tradiciškesnių pasakojimo būdų, viename populiariausių savo filmų puikiai pasinaudojo netvarka. Kino filme *Artimieji III laipsnio kontaktai* istorija pasakojama pasitelkus daugialypes, pailias siužeto linijas, kurios plėtojasi pašėlusiose scenose, dažnai susiduriant paraleliniams pokalbiams ir fone kartais vykstant svarbiems veiksams – taip žiūrovas gali pajusti pagrindinio veikėjo sumišimą ir nerimą.

Meno ir netvarkos tarpusavio priklausomybė dar stipresnė ar bent geriau matoma tapyboje ir skulptūroje. Japonijoje šis ryšys yra gana senas – teigiama, kad *wabi sabi*, netobulumo grožio, tradicija gyvavo jau prieš 500 metų. Vakaruose ši idėja populiarėjo lėčiau. Kai Europoje XVII–XVIII a. suklestėjo vaizduojamieji menai, daugelis menininkų vadovavosi pagrindiniu principu, reikalavusiu siekti tvarkos – įvairių jos formų – idealo. harmoningose, standartiškose, tvarkingose kompozicijose, herojiškose personažų pozose ar grakščiose moterų kūno formose, moralinės ar biblinės tematikos siužetuose menininkai dažnai stengėsi parodyti tvarką kaip grožio formą ir atvirkščiai. Tiesa, buvo ir išimčių, ypač tarp olandų dailininkų, pavyzdžiui, Vermeras ir Rembrandtas, kurie jau XVII a. viduryje eksperimentavo su perkrautu, padrikai atrodančiu personažų ir kitų objektų išdėstymu. Vis dėlto tik XIX a. pradžios romantizme menininkai ėmė rimtai priešintis nusistovėjusiai tapybos tvarkai, tiesiogine žodžio prasme suliedami vaizduojamų daiktų kontūrus, pasitelkdami storesnius ar net grėsmingesnius potėpius ir atsisakydami sekmadieninės mokyklos pamokymų apie elgesio normas. Delakrua paveiksluose, kuriuose lyg sapne liūtai virsta arkliais, sunku įžiūrėti kokią nors tvarką.

Impresionizmas padidino meno atotrūkį nuo tvarkos, dažnai sendamasis idėjų iš kasdienio valstiečių gyvenimo ir paversdamas jas spalvų pliūpsniais. Van gogas šį netvarkingą procesą išplėtojo dar labiau. Netgi šiandien daugelis specialistų aiškina, jog jo talen-

tas priklausė nuo psichinės ligos. Vis dėlto norint kurti netvarkingą meną nereikia būti pamišėliu. Romantizmas ir impresionizmas tik priešinosi tvarkai, o ekspresionizmas ir kubizmas, suklestėję XX a. pradžioje, ją visiškai sugriovė. Po kelis šimtmečius vyravusio siekio patobulinti tikrovę menininko užduotis pasikeitė – dabar jis turėjo paversti ją netvarkinga.

Iš tiesų vienas didžiausių iššūkių šiuolaikiniams menininkams – rasti naujų, provokuojančių būdų būti netvarkingais. Dadaizmo atstovams nereikėjo net stengtis – nuo pat pašėlusios pradžios maždaug 1915-aisiais jie sąmoningai atsiskyrė nuo įprastos meno tvarkos ir netgi pabrėžtinai siekė, kad jų nelaikytų aiškiai apibrėžiamu meno judėjimu. Taip dadaizmas visais aspektais pasirodo kaip netvarka besinaudojanti dezorganizacija. Nors protingai naudoti netvarką nėra lengva, ši stilių išbandė daugelis. Beparmės abstraktaus ekspresionizmo dėmės, siurrealistų Magrito ar Dali keisti vaizduojamų daiktų junginiai, netvarkingai nuvarvėję dažai Jaspero Džonso kūryboje, Raušenbergo koliažai iš skiaučių – visa tai bent iš dalies atspindi pastangas pasitelkti kai kurias netvarkos formas – šlamštą, mišinį, neaiškumą, triukšmą, nesuvokiamumą. Šiandien daugybė garsių tapytojų ir skulptorių į savo darbus nuolat įtraukia netvarkos elementus. Štai keletas netvarką mėgstančių menininkų, kurių darbai eksponuoti svarbiausiose pastarųjų metų parodose: Ričardas Tatlis, sujungiantis vielą, fanerą, virves ir kitus daiktus mažose abstrakčiose kompozicijose; Džonas Kesleris, iš vaizdo monitorių, keistų judančių įrenginių ir išterliotų paveikslų kuriantis pakrikas judančias skulptūras; Chrisas Jordonas, fotografuojantis pramonės šiukšles – krūvas pjuvenų, perdirbto metalo gabalus ar išmestus mobiliuosius telefonus; Elizabet Marei, tapiusi ant kelių mažų, viena su kita sujungtų drobių.

Vokiečių filosofas Martinas Heidegeris manė, kad menas priešinasi klasifikavimui. Tai visiškai teisinga, bet jeigu kas nors pri-