

# SCIENTOLOGY

## *Rendere il mondo un luogo migliore*

Fondata e sviluppata da L. Ron Hubbard, Scientology è una filosofia religiosa applicata che fornisce a chiunque l'esatto cammino verso la riconquista della verità e la semplicità della propria essenza spirituale.

Scientology consiste di specifici assiomi che definiscono le cause e i principi che stanno alla base dell'esistenza. Questi assiomi costituiscono anche la base di un vasto campo d'indagine nelle discipline umanistiche e formano un corpo filosofico che trova reale applicazione letteralmente in ogni aspetto della vita.

Questo vasto campo di conoscenza può venir applicato in due modi: il primo consiste in una tecnologia che permette all'uomo di aumentare la sua consapevolezza spirituale e di raggiungere la libertà a cui aspiravano molte grandi dottrine filosofiche; il secondo consiste in un gran numero di principi fondamentali che possono venir utilizzati per migliorare la propria vita. Di fatto, in questa seconda applicazione, Scientology offre niente meno che dei reali metodi pratici per migliorare *qualsiasi* aspetto della nostra esistenza, mezzi per creare nuovi modi di vivere. È da quest'applicazione che è tratto l'argomento che state per leggere.

Tratti dalle opere di L. Ron Hubbard, i dati presentati in quest'opuscolo non sono che uno degli strumenti descritti ne *Il Manuale di Scientology*. Questo manuale è una guida esauriente che descrive numerosi modi di applicare Scientology per migliorare molti altri aspetti della vita.

I redattori hanno ampliato quest'opuscolo con una breve introduzione, esercizi pratici ed esempi di applicazioni di successo.

Corsi per aumentare la vostra comprensione e ulteriori materiali per approfondire la vostra conoscenza sono disponibili presso le chiese o missioni di Scientology che vi sono più vicine, il cui elenco è disponibile presso [www.scientology.org](http://www.scientology.org).

In Scientology sono descritti molti nuovi fenomeni sull'uomo e sulla vita, ed è possibile che alcuni dei termini in queste pagine non vi siano familiari. Troverete la loro spiegazione la prima volta che appaiono, nonché nel glossario alla fine dell'opuscolo.

Scientology è una materia da usare. È una filosofia pratica, qualcosa da *fare*. Mettendo in pratica questi dati, voi *potete* migliorare lo stato delle cose.

Milioni di individui che vogliono fare qualcosa per migliorare le condizioni di ciò che li circonda, hanno messo in pratica questa conoscenza. Essi sanno che la vita può venir migliorata e sanno che Scientology funziona.

Mettete in pratica il contenuto di queste pagine per aiutare voi stessi e gli altri e lo saprete anche voi.

*C*ome si consegue un obiettivo? Come si trasforma un sogno in realtà? Come si realizza un piano? Molte persone sembrano avere mete non raggiunte o piani incompiuti e molti si trovano ad affrontare compiti che appaiono schiaccianti o addirittura irrealizzabili. Questo vale non solo per i singoli individui, ma anche per le aziende e perfino per le nazioni. La storia è piena di progetti falliti.

Durante i suoi studi nel campo dell'organizzazione, L. Ron Hubbard ha sviluppato una vasta tecnologia che può assicurare il successo a qualsiasi gruppo. Ha fornito, in questo modo, anche una soluzione al più comune dei fallimenti: l'incapacità di realizzare un piano.

In questo opuscolo scoprirete come raggiungere letteralmente qualunque meta, grande o piccola che sia. I piani possono essere portati a compimento, ma bisogna eseguire, una dopo l'altra, una serie di azioni molto importanti. Imparerete quali sono queste azioni e come utilizzarle in qualsiasi campo: un'aspirazione personale, la famiglia, il gruppo, una ditta, ecc. Imparerete che i vostri sogni possono diventare realtà.

# LA SCALA AMMINISTRATIVA



Che si tratti di una grande o di una piccola impresa, la realizzazione di una meta dipende dalla coordinazione e dall'organizzazione di mete, scopi e attività.

Non è sufficiente prefiggersi una meta e aspettare che essa si avveri miracolosamente solo perché si è deciso così. Il conseguimento di una meta esige l'attuazione nel mondo reale di certe azioni che producano cambiamenti positivi e portino un po' più vicino al traguardo finale.

A volte ci s'impegna per raggiungere una certa meta e poi si scopre che le azioni compiute non hanno prodotto nessun progresso. Questo accade non soltanto nella vita di un singolo individuo, ma anche in un'organizzazione o in uno stato o paese di qualunque grandezza e può essere una conseguenza del fatto che i piani, le azioni e altri fattori non sono coordinati verso il conseguimento della meta.

Un'attività, in effetti, è suddivisa in un certo numero di elementi. Ognuno di questi elementi deve funzionare con coordinazione per raggiungere la meta stabilita nel modo previsto.

In Scientology è stata sviluppata una scala che fornisce la sequenza (e il relativo ordine d'importanza) degli elementi pertinenti all'organizzazione.

## METE

Una *meta* è un fine noto verso il quale s'indirizzano le azioni che mirano a realizzarlo.

## SCOPI

Uno *scopo* è una meta minore che riguarda attività o soggetti specifici. Spesso esprime intenzioni future.

## DIRETTIVA DI CONDOTTA

La *direttiva di condotta* consiste nell'insieme delle guide o delle regole operative per un'organizzazione, che non sono soggette a modifiche.

## PIANI

Un *piano* è un'intenzione generale a breve raggio, concepita per porre rimedio o espandere un'ampia zona, oppure per fermare od ostacolare ciò che si oppone all'espansione.

## PROGRAMMI

Un *programma* è una serie di passi che vengono compiuti in sequenza per attuare un piano.

## PROGETTI

Un *progetto* è una serie di gradini elaborati per eseguire uno dei passi di un programma.

## ORDINI

Un *ordine* è una disposizione, verbale o scritta, di portare avanti un punto di un programma o di applicare una policy generale.

## SCENA IDEALE

Una *scena ideale* esprime ciò che una situazione o un'area dovrebbe essere. Se non viene immaginata una scena ideale a cui paragonare la scena esistente, non si riescono a riconoscere le deviazioni della situazione esistente da quella ideale.

## STATISTICHE

Una *statistica* è un numero o una quantità in rapporto a un numero o quantità precedente della stessa cosa. Le statistiche si riferiscono alla quantità di lavoro svolto o al suo valore.

## PRODOTTI FINALI DI VALORE

Un *prodotto finale di valore* è un prodotto che può essere scambiato con i servizi o le merci della società.

Questa scala viene elaborata da cima a fondo FINCHÉ OGNI VOCE NON È IN COMPLETO ACCORDO CON LE VOCI RIMANENTI.

In breve, per avere successo, tutti gli elementi della scala devono essere in accordo con tutti gli altri elementi della scala relativi allo stesso soggetto.

Supponiamo, ad esempio, che il soggetto della scala siano le “palline da golf”. Quindi tutti gli elementi della scala devono essere in reciproco accordo sul soggetto delle palline da golf. È un esercizio interessante.

La scala può essere utilizzata anche per soggetti dannosi, come gli “scarafaggi”.

Quando un elemento della scala *non* è allineato con gli altri, la realizzazione del progetto viene ostacolata e può anche fallire.

L'abilità con cui gli elementi di un'attività vengono allineati e messi in atto si chiama MANAGEMENT.

Tra i membri di un gruppo si crea agitazione soltanto quando uno o più di questi punti non sono coordinati con gli altri e con almeno un qualche accordo di gruppo.

I gruppi appaiono lenti, inefficienti, infelici, inattivi o litigiosi soltanto quando questi fattori non sono allineati, resi noti e coordinati.

Sbloccando e allineando gli elementi di questa scala in relazione all'attività del gruppo, si può migliorare qualunque attività.

Dato che la mancanza di accordo fa diminuire la comunicazione e l'affinità, ne consegue che gli elementi irreali della scala (quelli che non sono allineati) producono turbamento e malcontento.

Al contrario, quando gli elementi della scala sono ben allineati tra di loro e con il gruppo, all'interno di tale gruppo ci sarà un alto livello di accordo, un alto livello di comunicazione ed un alto livello di affinità.

Quando le regole di comportamento del gruppo vengono così allineate e vengono seguite dal gruppo stesso, si otterrà un gruppo etico e inoltre si stabilirà quali azioni, all'interno del gruppo, verranno considerate dannose e contro sopravvivenza da parte dei suoi membri.

Questa scala e le sue parti, nonché la capacità di coordinarle, costituiscono uno dei più importanti strumenti di organizzazione.

# TRADURRE LA PIANIFICAZIONE IN REALTÀ

Per raggiungere la meta che si prefigge, un singolo individuo, un gruppo o un'attività deve conoscere certi principi che riguardano l'organizzazione.

Quando si prende in esame l'organizzazione nella sua forma più semplice, quando si è alla ricerca di certe azioni chiave o delle circostanze che fanno funzionare l'organizzazione, quando occorre una rassegna di istruzioni per le persone che sia molto semplice e veramente essenziale e che produca dei risultati, si scopre che è necessario mettere in evidenza soltanto alcuni punti.

Lo scopo dell'organizzazione è TRADURRE LA PIANIFICAZIONE IN REALTÀ.

Per realtà s'intende una situazione o una cosa che esiste veramente.

L'organizzazione non è un sistema troppo elaborato, complicato e fine a se stesso. Quella è burocrazia nella sua peggiore espressione. Dove le statistiche sono fini a se stesse, dove i regolamenti sono fini a se stessi, il fallimento è inevitabile.

L'unico pregio (dato che non tutto il male viene per nuocere) di una struttura burocratica complessa, difficile da controllare e priva di scopo, è che fornisce posti di lavoro agli amici dei suoi amministratori. Se inoltre non è la causa di tasse gravose e del rischio di bancarotta per le spese del suo mantenimento, se questo sistema non opprime la popolazione o gli impiegati produttivi con ispezioni aggressive e controlli inutili, l'organizzazione finalizzata alla creazione di posti di lavoro non è negativa, ma al di là dei benefici per l'occupazione è inutile; soltanto quando le viene conferita troppa autorità diventa distruttiva.

In Francia e in altri paesi, il re inventava titoli e mansioni per fornire un impiego alle orde di nobili parassiti che formavano l'aristocrazia locale, così da tenerli a corte, sotto sorveglianza, ed evitare il rischio che provocassero dei danni nelle province, dove avrebbero potuto sobillare i propri sudditi. "Guardiano degli sgabelli", "Depositario della vestaglia reale" e altri titoli del genere venivano contesi, comprati, venduti e mantenuti con ferocia.

La lotta per il prestigio, lo sforzo per diventare più importanti e avere un motivo personale per esistere e per essere rispettati, ostacolano quegli sforzi sinceri che mirano a organizzare in modo efficace, così da concludere qualcosa, così da conseguire qualcosa di economicamente valido.

All'atto pratico, l'organizzazione fine a se stessa crea in genere un mostro con cui diventa estremamente difficile convivere, a tal punto che alla fine viene sovvertito. Perdite di produzione, tasse alte, ingerenze fastidiose o minacciose nei confronti della popolazione o di chi produce veramente: queste azioni favoriscono e provocano la bancarotta o la rivolta (di solito entrambe le cose), anche nelle imprese commerciali.

Perciò, per avere un senso, per essere utile e durevole, un'organizzazione (associazione, impresa, azienda, gruppo, ecc.) deve essere conforme alla definizione menzionata sopra:

#### TRADURRE LA PIANIFICAZIONE IN REALTÀ.

Nelle aziende, così come nelle nazioni, in realtà non è che manchino i sogni. Ad eccezione dei più corrotti, chi amministra un'azienda o uno stato desidera vedere un miglioramento, specifico o generale che sia. Questo vale anche per i suoi dirigenti e, dato che è alla base di quasi tutte le rivolte, indubbiamente anche per i lavoratori. Dal vertice fino alla base, la gran maggioranza delle persone quindi desidera un miglioramento.

Più cibo, più profitti, salari migliori, strutture migliori e, in generale, una migliore qualità e una maggior quantità di tutto ciò che considerano positivo o vantaggioso. Questo include anche una diminuzione di ciò che generalmente considerano negativo.

I programmi che ottengono il sostegno generale, sono costituiti di più fattori che recano il beneficio e di meno fattori che recano danno. “Più cibo, meno malattie”, “più case belle, meno tuguri”, “più tempo libero, meno lavoro”, “più posti di lavoro, meno disoccupazione” sono esempi tipici di programmi validi e accettabili.

Ma il fatto di avere semplicemente un programma significa avere soltanto un sogno. Nelle aziende e tra i partiti politici, i programmi utili sono molto numerosi. Soffrono solo di una mancata esecuzione.

Il fallimento dei programmi avviene in svariati modi: il programma è troppo vasto; generalmente non è considerato abbastanza desiderabile; non serve affatto; arrecherebbe benefici soltanto a pochi. Queste sono ragioni superficiali. La ragione fondamentale è la mancanza di abilità organizzativa.

Con un'organizzazione adeguata, qualunque programma potrebbe essere realizzato, anche quello considerato troppo ambizioso, quello parzialmente accettabile, quello necessario o quello inutile.

I piani quinquennali che erano molto in voga in certi stati, erano quasi tutti molto validi, ma quasi tutti hanno fallito i loro obiettivi. Non perché fossero irreali, troppo ambiziosi o generalmente inaccettabili, ma per mancanza di organizzazione.

Non sono i sogni a mancare all'uomo, a mancargli è il know-how necessario per realizzarli.

Il buon management ha due obiettivi distinti:

1. Prolungare la vita di una ditta, di una cultura o di una società esistente.
2. Tradurre la pianificazione in realtà.

Quando si ha una base su cui operare – vale a dire un territorio, un popolo, delle attrezzature e una cultura – per mantenerla in esistenza serve un buon metodo amministrativo.

Perciò i punti (1) e (2) citati sopra si riducono al punto (2). Il piano è “prolungare la vita dell'entità esistente”. Aziende o nazioni non sopravvivono se non si continua a crearle. Perciò un sistema amministrativo di qualunque tipo, non importa quanto sia rudimentale, è necessario per perpetuare qualsiasi gruppo o qualunque suddivisione di gruppo. Anche un re, un capo o un dirigente che non abbiano altri sistemi di supporto a cui la gente possa sottoporre le dispute sulle terre, l'acqua o lo stipendio, rappresentano un sistema amministrativo. Anche nel caso del caposquadra di un gruppo di scaricatori che non devono far altro che caricare camion, è in azione un sistema amministrativo estremamente complesso.



Aziende e nazioni non vanno avanti solo per il fatto di essere lì o perché rispettano le tradizioni. Vengono mantenute costantemente in esistenza da una qualche forma di amministrazione.

Quando un intero sistema di amministrazione esce di scena o viene perduto o dimenticato, il crollo è inevitabile, a meno che non subentri immediatamente un sistema nuovo o sostitutivo.

Il cambiamento di un capo reparto, più di quello di un direttore generale e senz'altro più di quello di un governante, può dar luogo alla distruzione di una parte o del tutto, dato che il vecchio sistema, sconosciuto, trascurato o dimenticato, può finire e non essere sostituito da un nuovo sistema che sia capito. I trasferimenti frequenti in un'azienda o in una nazione possono mantenere l'intero gruppo piccolo, disordinato e confuso, dato che tali trasferimenti distruggono quella pur limitata amministrazione che poteva essere esistita in precedenza.

Perciò, se è vero che, da un punto di vista amministrativo, i cambiamenti, gli errori o le mancanze possono portare alla rovina qualunque tipo di gruppo, è importantissimo conoscere quel soggetto fondamentale che è l'organizzazione.

Anche quando un gruppo si trova ad un punto effetto (nel senso che non origina niente, ma si limita a difendersi dalla minaccia di un disastro) deve pur sempre pianificare. E se pianifica, in qualche modo deve far eseguire il piano. Anche in una situazione semplice come quella di una fortezza attaccata, la difesa dev'essere organizzata tramite la pianificazione e l'attuazione del piano, non importa quanto rudimentale sia. L'ordine "Respingete gli invasori che hanno preso d'assalto le mura a sud" è il risultato dell'osservazione e della pianificazione, anche se brevi o non molto complete. Il lato sud delle mura verrà difeso per mezzo di qualche sistema di amministrazione, anche se si tratta solo di alcuni sergenti, che una volta sentito l'ordine, spingono i loro uomini verso quelle mura.

Una ditta con debiti ingenti deve pianificare, non foss'altro che per tenere a bada i creditori. E anche per fare soltanto quello, è necessario un sistema amministrativo.

La terribile delusione di un giovane leader che, pianificando una nuova, molto potente e grandiosa era, si ritrova invece ad affrontare vecchie stupidaggini, non è dovuta alla sua "folle ambizione" o "mancanza di realismo", bensì all'assenza di know-how organizzativo.

Anche i presidenti o i primi ministri eletti nelle democrazie sono vittime di questa terribile delusione. Comunemente si asserisce che “rinneghino le promesse fatte durante la campagna elettorale” o che “tradiscano i cittadini”, ma la verità è che, semplicemente, non conoscono le basi del know-how organizzativo, così come non le conoscono i loro parlamentari. Non riescono a realizzare le promesse della loro campagna elettorale; e questo non perché quelle promesse fossero troppo ambiziose, ma semplicemente perché sono dei politici e non degli amministratori.

Alcuni pensano che sia sufficiente avere un sogno meraviglioso. Sono convinti che, soltanto perché l’hanno sognato, ora si avvererà. Si irritano molto quando vedono che non si avvera.

Interi nazioni, per non parlare di gruppi, società o ditte commerciali, si sono dibattuti nella confusione per decine di anni, perché i sogni e i piani fondamentali non venivano mai realizzati.

Che la pianificazione riguardi la ripresa economica di uno dei paesi del Terzo Mondo o la costruzione di un nuovo magazzino più vicino all’autostrada, il divario tra il piano e la realtà è comunque costituito dalla mancanza di know-how amministrativo.

I veri ostacoli tra la pianificazione e la realtà non sono l’ignoranza delle basi tecniche o la scarsità dei mezzi finanziari, e neanche la mancanza di autorità o la pianificazione irrealistica.

# PIANI E PROGRAMMI

Ad ogni modo c'è molto da imparare sulle tecniche che s'impiegano per elaborare una pianificazione che consenta di realizzare i propri sogni. Uno stadio iniziale consiste nel capire i termini fondamentali relativi a questo soggetto.

Un *piano* è una descrizione delle intenzioni generali a breve termine riguardo a ciò che si nota sia necessario in una determinata zona per occuparsi di essa. Un piano dovrebbe servire per rimediare alle circostanze non ottimali presenti in una determinata area, oppure per espandere tale area o per fermare od ostacolare ciò che si oppone all'espansione.

Per eseguire un piano bisogna suddividerlo nelle azioni specifiche che è necessario compiere per realizzare il suo intento. A tal fine si usano i *programmi*.

Un *programma* consiste di una serie di azioni che vengono compiute in sequenza per attuare un piano. Per scrivere un programma, bisogna prima avere un piano, anche se questo si trova solo nella mente di chi scrive il programma. Ogni singolo passo del programma è chiamato *obiettivo*.

Un programma è composto di obiettivi. Un *obiettivo* è un'azione che è necessario intraprendere per raggiungere un traguardo desiderato.

Gli obiettivi sono suddivisi su una scala di *valori*. Non tutti gli obiettivi, infatti, hanno lo stesso valore o la stessa importanza. Qui di seguito viene descritto ogni tipo di obiettivo.

## Obiettivo principale

Un *obiettivo principale* è l'aspirazione generale che si desidera venga intrapresa. È molto generico, come ad esempio “diventare una persona addestrata nell'uso di Scientology”.

Altri esempi relativi ad altri settori potrebbero essere:

“Rendere operative tutte le macchine e le attrezzature della ditta.”

“Acquistare, predisporre, approntare e utilizzare una proprietà e le attrezzature, a un costo ragionevolmente basso.”

“Fare in modo che i libri vengano distribuiti a catene di distribuzione, librerie e a chi acquista per corrispondenza.”



*Un obiettivo principale è il proposito generale.*



## Obiettivi primari

Un *obiettivo primario* riguarda gli aspetti relativi all'organizzazione, al personale e alla comunicazione che devono essere mantenuti in funzione. Sono obiettivi "dati per scontati", ma se venissero trascurati determinerebbero l'inattività.

Il primo è: QUALCUNO CHE SIA LÀ.

Poi: UNO SCOPO UTILE

Poi: QUALCUNO CHE SI ASSUMA LA RESPONSABILITÀ PER L'AREA O AZIONE.

Poi: UNA FORMA DI ORGANIZZAZIONE BEN PIANIFICATA

Poi: UNA FORMA DI ORGANIZZAZIONE MANTENUTA O ISTITUITA DI NUOVO.

Poi: UN'ORGANIZZAZIONE OPERATIVA

Se questi obiettivi "convenuti" sono presenti, si può continuare. *ma se questi obiettivi cessano di esistere o non vengono sostituiti*, allora qualsiasi siano gli obiettivi stabiliti da questo momento in poi diventeranno instabili o falliranno completamente.

Può darsi che si presenti continuamente la necessità di ristabilire uno o più di questi obiettivi "convenuti" MENTRE si cerca di mandare avanti gli altri *obiettivi*.

Ecco alcuni esempi di obiettivi primari:

"Accettare il lavoro che viene assegnato."

"Leggere e capire il programma che si dovrà seguire."



*"Qualcuno che sia lì" è un esempio di obiettivo primario.*

## Obiettivi vitali

Un *obiettivo vitale* è una cosa che si deve fare per potere anche solo operare.

Bisogna analizzare sia l'area in cui si opera, sia i fattori, i materiali o l'organizzazione con cui si opera

In questo modo si trovano (a volte *nel corso* dell'attività) i fattori che ostacolano o minacciano il successo futuro. E si pianifica il superamento di quelli vitali sotto forma di obiettivi.

Ecco alcuni esempi:

“Esamina personalmente le circostanze da analizzare; non accettare rapporti fatti da altri.”

“Non accettare ordini da nessuno che non sia il tuo diretto superiore.”

“Non lasciare che la fornitura di libri nel paese sia scarsa quando è in corso la campagna che li promuove.”

“Mantieni un comportamento molto etico e, così facendo, da' il buon esempio.”

*Un obiettivo vitale deve essere in attuazione se si vuole operare con successo.*



## Obiettivi condizionali

Un *obiettivo condizionale* viene eseguito per ottenere dati o per stabilire se un progetto può essere realizzato, dove lo si può realizzare ecc.

Si vedono persone lavorare per una vita intera allo scopo di “diventare ricche” o qualcosa del genere in modo da poter “girare il mondo”, ma non ci riescono mai. Altri stabiliscono “girare il mondo” come obiettivo, vi lavorano direttamente e lo *realizzano*. Esiste quindi un tipo di obiettivo conosciuto come obiettivo *condizionale*: “Se solo potessi \_\_\_\_\_ a quel punto potremmo \_\_\_\_\_ in modo da realizzare \_\_\_\_\_”. Questo va bene naturalmente, finché l’obiettivo non diventa irrealistico.

Esiste una vasta serie di obiettivi condizionali che non contengono un SE. Sono obiettivi legittimi. In genere vengono espressi al *futuro*: “Faremo \_\_\_\_\_ e poi \_\_\_\_\_”

A volte “cascano dal cielo” delle occasioni improvvise e bisogna coglierle al volo. Sono solo “colpi di fortuna”. Quando *capitano*, li si sfrutta e si ripianifica rapidamente. Se si conta sulla “fortuna” come soluzione, si opera su un terreno molto instabile.

Un obiettivo condizionale valido potrebbe essere:

“Andremo là a vedere se la zona presenta dei vantaggi.”

Un obiettivo condizionale valido potrebbe essere:

“Se si resta indietro con il lavoro di archiviazione, bisogna organizzare ogni giorno un breve periodo durante il quale tutti gli impiegati della ditta aiutino ad archiviare i documenti negli schedari giusti.”

Essenzialmente, tutti gli obiettivi condizionali sono innanzitutto delle azioni di raccolta dati; poi, se è tutto a posto, si passa all’azione vera e propria.



*Tutti gli obiettivi condizionali sono innanzitutto delle azioni di raccolta dati; poi, se è tutto a posto, si passa all’azione vera e propria.*



## Obiettivi operativi

Un *obiettivo operativo* stabilisce la *direzione* in cui procedere e la definisce. Normalmente comprende un *tempo* prestabilito entro il quale dev'essere ultimato per potersi coordinare con gli altri obiettivi.

A volte il tempo che viene fissato è "PRIMA". Può darsi che il tempo "prima" del quale la cosa deve succedere, non sia indicato. Così si agisce in fretta e furia "tanto per essere sicuri..."

Esempi di obiettivi operativi potrebbero essere:

"Pubblicizzare i libri sulla rivista locale alla quale è abbonato il tipo di pubblico interessato a questi libri."

"Assumere manodopera locale per produrre mattoni per i muri."

"Scoprire il modo più economico per spedire alle filiali la circolare informativa della sede centrale."

"Pulire i locali presidenziali."

"Mandare un corriere con la posta direttamente alla sede centrale."

*Un obiettivo operativo stabilisce la direzione in cui procedere e la definisce.*





## Obiettivi di produzione

La determinazione delle quote da raggiungere, di solito in rapporto al tempo, è un obiettivo di *produzione*.

Ecco alcuni esempi di obiettivi di produzione:

“Accantonare entro giugno l'importo delle tasse scolastiche per l'anno prossimo.”

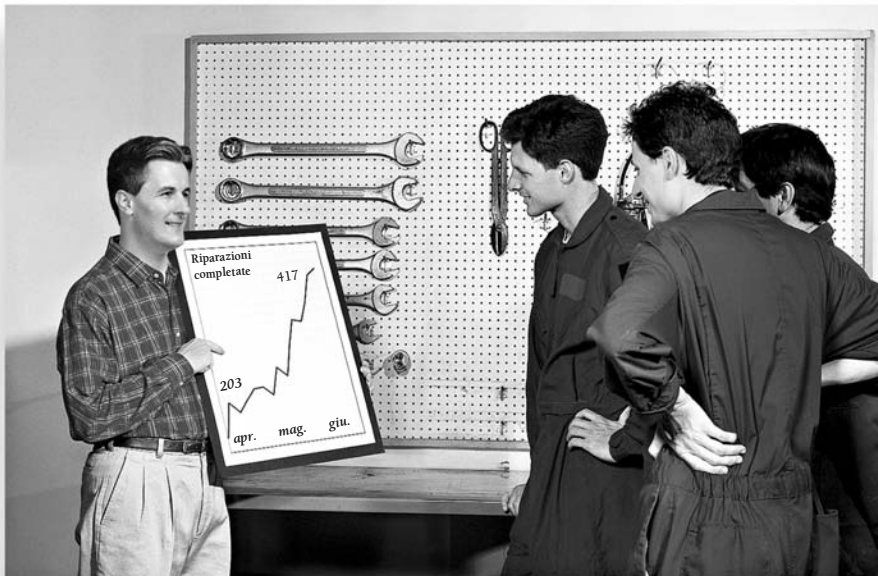
“Rilegare 50.000 libri entro la fine del mese.”

Dato che le *statistiche* sono il mezzo più semplice per misurare la produzione, una ditta o un'attività possono tendere a concentrarsi eccessivamente sull'**OBIETTIVO DI PRODUZIONE**, dimenticando di stabilire gli obiettivi condizionali, operativi o primari. In questi casi, la produzione rischia di crollare a causa della mancanza di pianificazione espressa in obiettivi di altro tipo.

Se è l'unico tipo di obiettivo, la produzione può diventare così monopolizzante (sulla quale si viene a convergere tutta l'attenzione) che gli obiettivi condizionali, anche se sono stati stabiliti, vengono completamente trascurati e, di conseguenza, gli obiettivi operativi e quelli primari diventano molto irreali e le statistiche **CALANO**.

**BISOGNA ISPEZIONARE, SONDARE, RACCOGLIERE DATI, STABILIRE OBIETTIVI OPERATIVI E PRIMARI PRIMA DI POTER STABILIRE OBIETTIVI DI PRODUZIONE.**

Un fattore che causa frequentemente il calo delle statistiche di produzione è la perdita degli obiettivi primari. Questi spariscono e nessuno si accorge dell'influenza negativa che questo comporta sulla produzione. La produzione dipende dal *mantenimento* degli altri obiettivi antecedenti.



*La determinazione delle quote da raggiungere, di solito in rapporto al tempo, è un obiettivo di produzione.*

La prossima sezione fornisce un breve riassunto dei diversi tipi di obiettivo che costituiscono un programma.

## *Tipi di obiettivi*

### **OBIETTIVI MAGGIORI**

La vasta ambizione generale, che può coprire un periodo di tempo lungo e non precisamente definito. Ad esempio: "Raggiungere una maggiore sicurezza" o "Ingrandire l'organizzazione fino a cinquanta dipendenti".

### **OBIETTIVI PRIMARI**

Gli obiettivi relativi all'organizzazione, al personale e alla comunicazione. Devono essere mantenuti *in attuazione*. Sono gli obiettivi relativi a terminali, linee di comunicazione, materiali e organigrammi. Esempio: "Nominare un responsabile che organizzi la cosa e stabilisca i restanti obiettivi primari". Oppure: "Ripristinare il sistema di comunicazione originale che era stato abbandonato".

### **OBIETTIVI VITALI**

Quelli che, in base a un esame dell'area in cui si opera, devono essere eseguiti perché sia possibile operare.

### **OBIETTIVI CONDIZIONALI**

Quelli che propongono le VARIE POSSIBILITÀ, per procurare informazioni o stabilire se un progetto può essere eseguito o meno, oppure dove e per chi.

### **OBIETTIVI OPERATIVI**

Quelli che preparano le direttive e le azioni oppure un programma di avvenimenti o una tabella di marcia.

### **OBIETTIVI DI PRODUZIONE**

Quelli che stabiliscono le quantità, come ad esempio le statistiche.

# REDIGERE GLI OBIETTIVI DI UN PROGRAMMA

Quando si redigono gli obiettivi per un programma, bisogna tenere a mente alcuni principi la cui applicazione aiuterà ad eseguire i programmi e a realizzare i piani.

Quando si scrivono obiettivi operativi, il primo di essi deve richiedere un aumento di produzione da parte della persona, area o organizzazione.

Tuttavia, nella realtà pratica, non si può scrivere un obiettivo operativo che sia costituito dalla sola produzione. Sarebbe impossibile scrivere un obiettivo del genere, perché qualcuno dovrebbe pur eseguirlo e nel momento in cui ci fosse qualcuno per farlo, ci sarebbe un'organizzazione. Perciò entra in scena anche una certa quantità di organizzazione.

Per esempio, quando ci si occupa di un reparto che deve riscuotere le entrate dell'organizzazione, bisogna includere, come secondo obiettivo, il rafforzamento di tale reparto. Il primo obiettivo è quello di fare tutto il possibile per occuparsi della riscossione stessa. Il secondo obiettivo è di rafforzare immediatamente l'ufficio incrementandone le risorse, o il personale, altrimenti la produzione non continuerà.

Quindi ci deve essere un'organizzazione immediata per la produzione.

## *Obiettivi che possano essere portati a termine*

Che ne pensate di un obiettivo come “Mantenere relazioni amichevoli con la comunità”? Vi piace questo obiettivo? Indubbiamente non è affatto un obiettivo che richieda il compimento di un'azione. In realtà non è per niente un obiettivo!

Se dicesse: “Chiamate Tizio, Caio e Sempronio, e informateli della vostra presenza...”, o qualcosa del genere, allora sì che lo si potrebbe PORTARE A TERMINE.

Gli obiettivi devono poter essere portati a termine, ossia devono essere fattibili, terminabili, completabili. Ciò contribuirà alla buona riuscita di un programma.

## *Esempi di programmi*

Dopo aver imparato i tipi di obiettivo e il modo per redigerli, si può cominciare a formulare i programmi.

Nelle pagine seguenti sono descritti due esempi di programmi che illustrano chiaramente l'interrelazione e la sequenza dei diversi tipi di obiettivo che

costituiscono un programma standard. Ogni esempio ha uno scopo specifico: con il primo s'impura a eseguire un programma, con il secondo si acquisiscono dati riguardo alla produzione. Eseguendo ogni singolo obiettivo di questi due programmi, si capirà l'ordine e l'efficacia della tecnologia dei programmi e soprattutto si capiranno meglio i tipi di obiettivo e il loro rapporto reciproco.

Eseguendo questi programmi, imparerete quindi a scrivere e ad eseguire i vostri programmi e avrete una base stabile per realizzare le vostre mete e i vostri scopi.

### **Programma campione N. 1**

**Scopo:** imparare a eseguire un programma.

**Obiettivo principale:** eseguirlo.

**Obiettivo primario:**

1. Leggi questo programma.

**Obiettivi vitali:**

1. Sii onesto nell'esecuzione di questo programma.
2. Eseguilo tutto.
3. Spunta ogni voce una volta eseguita l'azione richiesta.

**Obiettivi operativi:**

1. Togliti la scarpa destra. Guarda la suola. Nota che cosa c'è sopra. Rimettiti la scarpa.
2. Bevi un po' d'acqua.
3. Prendi un foglio di carta. Disegna tre cerchi concentrici. Gira il foglio e scrivi il tuo nome su quel lato. Strappa il foglio e inserisci i frammenti di carta in un libro.
4. Togliti la scarpa sinistra. Guarda la suola. Nota che cosa c'è sopra. rimettiti la scarpa.
5. Trova qualcuno e salutalo. Ritorna e scrivi un messaggio a te stesso spiegando come ha reagito la persona.
6. Togliti entrambe le scarpe, batti i tacchi l'uno contro l'altro tre volte e rimettitele.
7. Scrivi un elenco dei progetti fatti nella tua vita che sono stati lasciati incompleti o non sono mai stati attuati.
8. Scrivi il perché.
9. Esamina accuratamente questo programma per assicurarti di averlo eseguito tutto onestamente.
10. Scrivi le eventuali realizzazioni avute eseguendo questo programma.
11. Stabilisci se hai eseguito onestamente il programma.

## **Programma campione N. 2**

**Scopo:** imparare riguardo alla produzione.

**Obiettivo principale:** produrre veramente qualcosa.

**Obiettivi primari:**

1. Procurati una penna e cinque fogli di carta.
2. Sistemati in modo da poter eseguire questo programma.

**Obiettivi vitali:**

1. Leggi un obiettivo operativo e assicurati di eseguirlo fino alla fine prima di andare avanti.
2. Produci veramente ciò che è richiesto.

**Obiettivi operativi:**

1. Da' l'impressione di essere molto indaffarato senza in realtà fare niente.
2. Fallo di nuovo, ma questa volta in modo molto convincente.
3. Elabora qual è il prodotto del tuo lavoro o della tua attività. Se necessario, fatti aiutare da qualcun altro.
4. Riordina i fogli sulla scrivania.
5. Prendi il primo foglio di quelli preparati in conformità agli obiettivi primari di cui sopra. Scrivi se l'azione del punto 4 è produzione.
6. Trova un foglio o un messaggio che non contribuisca in alcun modo all'ottenimento del tuo prodotto.
7. Rispondi ad esso.
8. Prendi il secondo foglio tra quelli richiesti dall'obiettivo primario e scrivi perché l'azione eseguita nel punto 7 è perfettamente ragionevole.
9. Prendi il terzo foglio di carta e disegna uno schema che illustri il modo in cui ricevi le comunicazioni nel tuo lavoro.
10. Realizza un prodotto corretto per il tuo lavoro, che sia completo e di ottima qualità.
11. Consegnalo.
12. Riesamina gli obiettivi operativi e stabilisci quale ti ha fatto sentire meglio.
13. Prendi il quarto foglio di carta e scrivi se è vero o no che il morale dipende dalla produzione.
14. Prendi il quinto foglio di carta e usalo come nota d'accompagnamento scrivendovi sopra un riassunto del programma.
15. Renditi conto che hai completato un programma.



# PIANIFICAZIONE E OBIETTIVI

Sono infiniti i piani che si possono elaborare per raggiungere i propri fini. Tuttavia sono soltanto piani e non saranno completi finché non si sarà stabilito quando, come e da chi devono essere eseguiti; inoltre si dovranno fissare i tempi e i piani dovranno essere autorizzati o concordati.

Ecco perché la pianificazione a volte ha una cattiva reputazione.

Puoi benissimo *pianificare* di guadagnare un miliardo, ma se il quando, il come e il chi non vengono formulati in un programma sotto forma di obiettivi di diversi tipi, quel piano semplicemente non si realizzerà. Immaginiamo che qualcuno elabori un piano sul *modo* per trasformare il porto di Livorno in uno scalo per le petroliere. I disegni potrebbero essere perfetti, con ogni cosa al suo posto. Se ne potrebbero anche costruire dei modellini. Passano dieci anni e il piano non viene iniziato, tanto meno completato. Vi sarà capitato di vedere piani del genere. Le fiere internazionali ne sono piene.

Si potrebbe anche formulare un piano sotto forma di programma suddiviso in obiettivi (chi, come, quando), ma se questi ultimi fossero mediocri o irreali, il piano non sarebbe mai portato a termine.

Si potrebbe fare anche un piano totalmente privo di OBIETTIVO CONDIZIONALE che lo preceda, e così nessuno lo vorrebbe e in realtà non avrebbe scopo. Probabilmente non sarebbe mai portato a termine. Una cosa del genere esisteva nell'isola greca di Corfù. Si trattava di un teatro greco costruito soltanto per metà e lasciato incompiuto. Nessuno aveva chiesto agli abitanti del luogo se lo volessero o se fosse necessario e così, anche se era molto ben progettato e perfino parzialmente dotato di obiettivi e già costruito per metà... eccolo lì, incompiuto. E lo è ancora.

Ovviamente un piano, vale a dire un disegno o un modello in scala di una certa zona, di un certo progetto, o di qualcos'altro, è assolutamente indispensabile per qualsiasi costruzione, altrimenti non potrebbe essere realizzato. Può anche essere approvato *come piano*.

Ma se non era basato sui risultati di un obiettivo condizionale (un sondaggio su ciò che è necessario o attuabile), il piano è inutile o per lo meno

inadeguato. E, se non vi si stanziavano fondi, se nessuno riceve l'ordine di metterlo in atto, se non si stabiliscono i tempi, il piano non sarà mai attuato; ognuno di questi fattori è sufficiente per impedirne la realizzazione.

Quando si stabilisce un piano e si elabora un programma che richiede un'approvazione, per ottenerla andrebbe presentato con:

a. Il risultato di un obiettivo condizionale (un sondaggio su ciò che è necessario o voluto),

b. I particolari, vale a dire un quadro del programma o del suo raggio d'azione, oltre alla facilità o la difficoltà di realizzazione, e le persone che vi partecipano o i materiali usati,

c. La sua classificazione come vitale o semplicemente utile,

d. Gli obiettivi primari che evidenziano l'organizzazione necessaria per realizzarlo,

e. Gli obiettivi operativi che specificano i tempi da osservare (anche se non sono espressi con una data, ma in giorni o settimane) e il modo in cui combaciano con le altre azioni,

f. Il costo, specificando anche se questo sarà ripagato dal risultato o se ce lo possiamo permettere, o l'entità del profitto che produrrà.

Il programma dovrà comprendere gli obiettivi.

Un *piano* sarebbe il *disegno* della cosa stessa.

Possiamo quindi vedere perché alcune cose non hanno alcun esito e perché spesso non vengono ultimate neanche quando sono state pianificate: il piano non è presentato in una struttura suddivisa in *obiettivi*, e così è irrealistico e non viene attuato.

A volte un obiettivo condizionale trascura di chiedere quali ostacoli o quale opposizione s'incontrerebbero o quali perizie sono disponibili, e così può uscire dal seminato per quel motivo.

Ma se si comprendono bene questi fattori, si può vedere tutta la portata del soggetto, diventando abbastanza geniali e ottenendo cose che prima sembravano irrealizzabili o che non erano mai state prese in considerazione.

# LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Nessuno studio della pianificazione e degli obiettivi è completo se non si prende in esame la pianificazione strategica. È un argomento così importante che merita uno studio approfondito della sua definizione, del suo impiego e del suo rapporto con gli altri aspetti della buona amministrazione.

Il termine “STRATEGIA” deriva dalle seguenti parole greche:

*strategos*, che significa “generale”,

*stratos*, che significa “esercito”,

*agein*, che significa “condurre”.

Secondo la definizione del dizionario, STRATEGIA si riferisce quindi a un piano per la conduzione generale di una guerra o di una parte di essa.

Per inferenza (dedurre da fatti noti) ha assunto anche il significato di piano per la conduzione competente e generale di una vasta gamma di operazioni, o di un settore di tali operazioni, finalizzate al conseguimento di un determinato scopo o risultato.

È una pianificazione che si attua ad un livello superiore, dato che per essere efficace dev'essere effettuata con un punto di vista che riesca a coprire l'ampiezza dell'intera situazione esistente.

È una dichiarazione dei piani che s'intendono mettere in atto per realizzare un proposito a vasto raggio, e la sua definizione implica il concetto di un uso intelligente delle risorse o di manovre ingegnose per superare in astuzia il nemico o per abbattere gli ostacoli e conseguire il proposito.

È la strategia centrale elaborata al vertice che, come un ombrello, comprende le attività degli strati sottostanti.

Questo spiega il significato della pianificazione strategica.

## *La funzione della pianificazione strategica*

La pianificazione strategica fornisce una direzione alle attività di tutti i livelli inferiori. Tutti i piani, programmi e progetti tattici da eseguire ai livelli



inferiori per conseguire il proposito, fluiscono dal piano strategico elaborato al vertice. È il piano generale in base al quale tutti questi vengono coordinati.

Questo spiega chiaramente perché la pianificazione strategica ha un'importanza così vitale e perché deve essere stabilita dall'organismo decisionale di livello superiore se si vuole che il management sia efficace e abbia successo.

Che cosa succede se non esiste una pianificazione strategica? Beh, che cosa succede in una guerra condotta senza decidere nessuna strategia?

Truppe chiave possono essere lasciate scoperte e prive di aiuto in zone decisive, mentre le altre truppe combattono battaglie inutili in qualche avamposto d'importanza secondaria. Viveri e munizioni potrebbero essere sistemati nella zona sbagliata o potrebbero addirittura non essere inviati. Le conseguenze sarebbero ordini contrastanti, linee bloccate e manovre che interferiscono tra loro, risorse sprecate e battaglie perdute. In mancanza di un piano, non esiste coordinazione e il risultato è confusione e dispersione. In breve, il disastro.

Che differenza tra questa situazione e un avanzamento energico, determinato e coordinato verso il conseguimento dell'obiettivo!

Traducendo tutto questo nei termini della nostra attività, avremo una visione ancora più chiara del motivo per cui la pianificazione strategica dev'essere fatta ai livelli superiori dell'amministrazione. La parola chiave, qui, è "fatta". Non può essere trascurata o abbandonata. Non si può *presumere* che sia stata fatta. La pianificazione strategica dev'essere fatta, formulata, e divulgata almeno ai livelli direttivi immediatamente sottostanti, così che coordinazione e determinazione degli obiettivi corretti possano avere luogo.

## *Scopo e pianificazione strategica*

Un piano strategico comincia con l'osservazione di una situazione da risolvere o di una meta da raggiungere.

Esso comporta sempre una dichiarazione dello scopo o degli scopi definiti che vuole raggiungere.

Una volta stabilito lo scopo, è possibile derivare da esso diverse pianificazioni strategiche.

Infatti SI PUÒ DIRE CHE LA STRATEGIA SIA IL MODO IN CUI SI OTTIENE REALMENTE, EFFICACEMENTE E RAPIDAMENTE CHE UNO SCOPO SI MANIFESTI E SI SVILUPPI VELOCEMENTE E SENZA ERRORI NELLA REALTÀ DELL'UNIVERSO FISICO.

Ogni piano strategico può comprendere molte azioni fondamentali necessarie a uno o più settori differenti per realizzare lo scopo. Tali azioni vengono espresse in termini molto generali, perché costituiscono l'enunciazione della pianificazione generale che è stata fatta all'inizio. Da esse si possono derivare le pianificazioni tattiche. Ma tutte queste cose devono essere in armonia tra loro.

*Esempio:*

*Situazione:* la cartiera ABC, pur continuando a fabbricare la linea di prodotti cartacei che ha sempre avuto successo, si sta concentrando esclusivamente sulla clientela regolare e già acquisita, mentre trascura una vasta cerchia di potenziali clienti. La ditta si sta avviando rapidamente verso il fallimento e sta perdendo i propri dirigenti a beneficio di altre aziende dove ci sono "più possibilità di espansione".

*Scopo:* creare una cartiera in pieno sviluppo che arrivi a tutta la sua potenziale clientela vendendo in grande quantità prodotti nuovi o già esistenti, e che continui nel contempo a vendere prodotti e fornire servizi in grande quantità alla sua clientela regolare; ripristinare così la solvenza della ditta e costruirle una reputazione di azienda remunerativa e innovatrice con ampie possibilità di espansione.

*Piano strategico:* la pianificazione strategica, basata sulla situazione esistente e sullo scopo stabilito, potrebbe essere più o meno questa:

1. L'azione più immediata ed indispensabile, necessaria per frenare le perdite, consiste nell'istituire (senza interrompere eventuali affari già in corso, né danneggiare o distruggere un'altra sezione) e rendere operativa una nuova sezione delle vendite (affiancandola a quella già esistente) che abbia come priorità assoluta lo sviluppo immediato di una nuova clientela a cui destinare l'attuale linea di prodotti cartacei: tale clientela deve essere reperita tra (a) negozi al dettaglio, (b) negozi all'ingrosso e (c) ordinazioni per corrispondenza. Sarà necessario procurare dei venditori onesti ed esperti per gestire ognuna di queste unità e si dovranno trovare molti altri venditori professionisti. Questi potranno essere assunti con una paga minima molto bassa e avranno la possibilità di guadagnare la maggior parte del loro stipendio con le provvigioni.

In seguito questa operazione potrà essere estesa a zone più vaste nominando direttori regionali, rappresentanti che ne introducano di nuovi e anche venditori porta a porta. Come parte di questo piano, si dovranno elaborare i sistemi di provvigione, i materiali informativi e il campionario per le vendite, la promozione e la pubblicità. L'attuazione immediata di queste azioni farà aumentare le vendite, compenserà le perdite e in breve tempo proietterà la ditta nella fascia dei profitti astronomici.

2. Mentre si esegue l'azione più immediata ed indispensabile necessaria per frenare le perdite descritte al punto 1, bisogna continuare anche ad effettuare le vendite regolari e a servire la clientela. Contemporaneamente si deve esaminare il curriculum di vendita e produzione del personale esistente e controllare accuratamente i libri contabili della ditta per scoprire le aree in cui le perdite si verificano. Il personale non produttivo dovrà essere licenziato, quello più efficiente dovrà essere tenuto. Se si scoprono appropriazioni indebite o irregolarità finanziarie, le si dovranno risolvere con le azioni legali appropriate. In altre parole, la gestione attuale dev'essere completamente riesaminata e ripulita, e la produzione attuale dev'essere non solo mantenuta ma anche incrementata il più possibile, fissando e realizzando degli obiettivi di produzione.

3. Si deve elaborare un programma che comprenda l'attuazione di sondaggi tra tutti i tipi di pubblico; il sondaggio dovrà scoprire quali sono i nuovi articoli cartacei che la gente vuole o comprerà. In base ai risultati del sondaggio, si può poi ideare, produrre, promuovere e vendere su vasta scala una nuova linea di prodotti che si aggiunga a quella già in commercio attualmente. Il programma per istituire la nuova linea di merci dovrà coprire l'aspetto finanziario, l'organizzazione della nuova unità di produzione (costituita da dirigenti onesti, disegnatori competenti, ulteriore manodopera se necessario), altre macchine o attrezzature eventualmente necessarie. Dovrà coprire anche una vasta campagna di relazioni pubbliche, promozione e vendite, che pubblicizzi sia i prodotti nuovi sia quelli vecchi e che determini una vendita abbondante di entrambi i tipi di prodotto. Questa pianificazione deve includere anche una campagna per migliorare l'immagine della ditta e farle guadagnare la reputazione di azienda d'avanguardia nel settore della carta, con ampie possibilità di carriera per dirigenti con ambizioni di espansione.

Un piano strategico come questo non solo pone rimedio a una situazione critica, ma capovolge la situazione, creando un futuro di ampi guadagni e di espansione per tutta l'azienda.

Esso mira a tirare la ditta fuori dai pasticci, per proiettarla verso un nuovo, altissimo livello di vitalità.

Partendo da questo piano strategico si elabora la pianificazione tattica: gli obiettivi strategici ad ampio raggio vengono suddivisi in vari obiettivi formulati con esattezza e precisione, i quali consentiranno l'esecuzione del piano strategico.

Dovrebbero contribuirvi molte persone e sarebbe di importanza vitale che lo scopo di questa campagna generale fosse loro ben chiaro e che non ci fossero elementi interni contrastanti. È possibile che, leggendo questi piani, non si rendano conto della loro importanza, a meno che non capiscano la situazione ed abbiano uno scopo generale che va avanti attraverso il quale perfezionare la propria pianificazione tattica.

Durante l'esecuzione tattica di un piano strategico, è spesso necessario modificare alcuni obiettivi tattici, aggiungerne di nuovi o anche abbandonarne qualcuno che si riveli inutile.

La conduzione tattica di un piano strategico è un po' un'arte, perciò tali modifiche sono consentite.

Quando si ha un buono scopo in base al quale coordinare le cose, si può quindi elaborare l'azione strategica necessaria per realizzarlo e, successivamente, i piani tattici che consentiranno di eseguire la pianificazione strategica.

In questo modo un gruppo può fiorire e prosperare. Quando tutte le forze e le energie sono in armonia con la stessa spinta, si sviluppa un potere enorme.

La prima cosa è l'enunciazione di uno scopo; partendo da esso si elabora poi la strategia che si userà per realizzare lo scopo e tale strategia fa da ponte tra lo scopo stesso e la possibilità tattica di realizzarlo.

Una volta che un piano strategico con il suo scopo è stato presentato, entra in scena il livello immediatamente inferiore nella gerarchia di comando il quale trasforma la strategia in pianificazione tattica.

## *Pianificazione strategica e pianificazione tattica a confronto*

La strategia è diversa dalla tattica.

Questo è un punto che i vari livelli del management devono capire bene.

C'è una differenza enorme tra un piano strategico e un piano tattico.

Mentre la pianificazione tattica serve per vincere una battaglia, la pianificazione strategica serve per vincere la guerra.

Il piano strategico è un piano a lungo raggio e su vasta scala per assicurare la vittoria, mentre il piano tattico stabilisce esattamente chi deve muovere cosa, verso dove e cosa fare esattamente a quel punto.

Il piano tattico deve integrarsi nel piano strategico e realizzarlo. E deve farlo con obiettivi precisi e fattibili.

Questo, in essenza, è il management.

## *Un ponte tra lo scopo e la tattica*

Il personale non addestrato commette spesso l'errore di saltare direttamente dallo scopo alla pianificazione tattica, omettendo il piano strategico. Questo non funziona. Non funziona perché, se non sono allineati al piano strategico, gli obiettivi del piano tattico escono dal seminato.

È importante capire che la pianificazione strategica *crea* la pianificazione tattica. Non si raggiungerà mai un certo scopo se non si elabora e non si usa anche la strategia per raggiungerlo. In base alla strategia elaborata, si stabiliscono poi le mosse tattiche per attuare la strategia. Ma ignorando la strategia e saltando dallo scopo alla tattica, non si otterrà niente.

Dunque, tra lo scopo e la tattica deve *sempre* esserci la fase della pianificazione strategica. Potremmo dire che la pianificazione strategica è un mezzo per mettere in atto lo scopo stesso.

In effetti, è un piano che ha a che fare con l'intelligenza.

Può darsi che si sia ben consapevoli dello scopo e che si possano elaborare numerosi obiettivi tattici che hanno a che fare con esso. E può anche darsi che gli obiettivi di per sé funzionino. Ma lo scopo è risolvere una situazione, e senza un mezzo strategico per farlo ci si potrebbe trovare alla fine con gli stessi problemi irrisolti.

Costruendo un vero e proprio ponte tra lo scopo e la pianificazione tattica (dove il ponte è l'aspetto strategico), si avrà qualche possibilità di conseguire lo scopo.

# I PIANI DI BATTAGLIA

Le proprie mete vengono raggiunte formulando piani e programmi, i quali vengono poi realizzati un obiettivo alla volta. Ci sono poi azioni giornaliere e settimanali che una persona o un gruppo devono eseguire per completare gli obiettivi e i programmi. I *piani di battaglia* sono uno strumento usato per eseguire e realizzare i programmi, i piani e le mete.

La definizione di “piano di battaglia” è:

Un elenco di obiettivi per il giorno o la settimana che sta per iniziare, obiettivi che portano avanti la pianificazione strategica e si occupano delle azioni immediate e delle manchevolezze che ne ostacolano la realizzazione.

Alcune persone redigono i “piani di battaglia” soltanto come una serie di azioni che sperano di compiere durante il giorno o la settimana che sta per iniziare. Va bene anche così, è sempre meglio di niente, perché fornisce un orientamento alle azioni. In effetti, chi non scrive un piano di battaglia molto probabilmente esegue un volume d'azione molto minore, si irrita molto di più ed è più “indaffarato” di uno che lo fa. Una pianificazione ordinata delle azioni che s'intendono fare nella giornata o nella settimana entrante, seguita dalla sua esecuzione, è un ottimo metodo per produrre. Tuttavia questo è il minimo indispensabile che si possa fare con questo strumento, il “piano di battaglia”.

Analizziamo le definizioni: tanto per cominciare, perché si chiama “piano di battaglia”? Sembra una fredda espressione militare, completamente inadatta al mondo odierno dell'amministrazione. Ma in realtà è molto appropriata.

Una guerra si svolge nell'arco di un lungo periodo di tempo. Da essa dipende il destino di ogni cosa. Una battaglia, invece, si svolge in una breve unità di tempo. Si possono perdere molte battaglie, e pur sempre vincere la guerra. Quindi, quando si parla di un piano di battaglia, ci si riferisce essenzialmente a brevi periodi di tempo.

C'è dell'altro: quando si parla di una guerra, ci si riferisce a una serie di eventi che avranno luogo nell'arco di un lungo periodo di tempo. Nessun generale, come del resto nessun ammiraglio, ha mai vinto una guerra senza aver fatto una qualche pianificazione strategica. Dovrebbe riguardare la conduzione globale della guerra o di un suo settore. È la sfera dove si formulano le idee più importanti e di grado superiore. La pianificazione

strategica viene espressa in termini molto generici, ha scopi definiti e si trova al vertice della scala amministrativa.

L'aspetto tattico è subito al di sotto della pianificazione strategica. Per eseguire un piano strategico, bisogna avere il piano delle mosse e delle azioni necessarie per tradurlo in realtà. Normalmente la pianificazione tattica viene fatta a un livello inferiore della gerarchia militare, e in genere serve per mettere in atto la pianificazione strategica. La pianificazione tattica può scendere al livello di un ordine come: "Il soldato Rossi deve tenere la mitragliatrice puntata sul boschetto 10 e far fuoco su tutto ciò che si muove".

L'esecuzione della pianificazione strategica è di competenza del "management intermedio", ossia di quella parte dell'esercito che va dai colonnelli ai caporali.

La pianificazione strategica viene redatta dall'organo decisionale superiore. La gerarchia media trasforma il piano strategico in ordini tattici; questa pianificazione può essere a lungo o a breve termine. Quando si scende alla pianificazione a breve termine, si hanno i piani di battaglia.

Fare un piano di battaglia significa quindi trasformare la pianificazione strategica in obiettivi precisi e fattibili, i quali vengono poi tradotti in termini di movimento e azione nel periodo immediato su cui si lavora. Abbiamo così una situazione in cui un buon piano strategico, trasformato in una serie di buoni obiettivi tattici che vengono poi eseguiti, produce come risultato un progresso verso lo scopo generale. L'esecuzione riuscita di un numero sufficiente di queste sequenze culmina nella vittoria della guerra.

Tutto questo dovrebbe farvi capire chiaramente che cos'è in realtà un piano di battaglia. È una lista di obiettivi a breve scadenza da eseguire nel futuro immediato per mettere in atto e realizzare qualche parte di un piano strategico.

Possiamo quindi vedere che il management funziona per il meglio quando esiste un piano strategico e quando questo è conosciuto almeno fino al livello dei responsabili della pianificazione tattica. Questi ultimi sono semplicemente le persone che traducono i piani strategici in obiettivi, i quali poi devono essere conosciuti ed eseguiti dal management di livello medio giù fino a quello di livello inferiore. Il management è molto efficace quando opera in questo modo.

Ovviamente, quanto saranno proficue le manovre dipenderà dalla validità del piano strategico.

Ma il piano strategico dipende dal fatto che i programmi siano scritti sotto forma di obiettivi e che questi siano attuabili con le risorse disponibili.

Quando parliamo di “adempimento”, intendiamo in realtà un obiettivo eseguito. La persona che esegue l’obiettivo potrebbe anche ignorare il piano strategico generale o il ruolo che tale obiettivo gioca in esso, tuttavia è veramente una pessima amministrazione quella i cui obiettivi non mirino *tutti* ad attuare in qualche misura il piano strategico generale.

Quando parliamo di coordinazione, ci riferiamo in realtà al concepimento o alla supervisione della trasformazione di un piano strategico nella sua versione tattica, mentre ai livelli inferiori ci riferiamo alla coordinazione delle operazioni compiute da coloro che fanno le azioni pratiche necessarie per eseguire il piano, in modo che siano tutte allineate nella stessa direzione.

Tutto questo rientra in ciò che noi chiamiamo *allineamento*. Ad esempio, se mettessimo numerose persone in una grande sala che guardano in direzioni diverse e poi gridassimo tutt’a un tratto di cominciare a correre, ovviamente si scontrerebbero una con l’altra e la confusione sarebbe totale. Questo è il quadro che si verifica quando la pianificazione strategica non viene tradotta in una pianificazione tattica armoniosa e non viene eseguita in questo contesto. Queste persone che corrono nella sala potrebbero essere molto occupate, perfino frenetiche, e qualcuno potrebbe anche dire che stanno lavorando e producendo, ma sarebbe sicuramente una fandonia colossale. Le loro azioni non sono coordinate. Se ora prendessimo queste stesse persone nella stessa sala e facessimo fare loro qualcosa di utile, come pulire la stanza, ci occuperemmo di azioni specifiche – compiute da singoli individui – che comporterebbero l’uso di scope e stracci: chi li procura, chi vuota i cestini della spazzatura, ecc. Il piano strategico di “preparare la sala per la riunione” è tradotto in un piano tattico che stabilisce esattamente chi fa cosa e dove. Questo sarebbe il piano tattico. Il risultato sarebbe una sala pulita e pronta per la riunione.

Ma, con una semplice ispezione, si può notare che “pulire la sala per la riunione” significherebbe eseguire soltanto una piccola parte del piano strategico. In altre parole, il piano strategico generale dev’essere suddiviso in parti più piccole.

Si può quindi vedere che il piano di battaglia del dirigente di un’organizzazione potrebbe comprendere alcune voci che sarebbero assegnate ai



dirigenti di grado inferiore, i quali a loro volta scriverebbero dei piani di battaglia molto più specifici per le parti che li riguardano. Avremmo così una scala graduale in cui il piano globale è suddiviso in sezioni, le quali sono a loro volta suddivise in altre sezioni.

Per sapere se tutto questo viene fatto correttamente basta chiedersi: produce risultati di sicuro valore che favoriscono il piano strategico globale?

Se comprendete quanto sopra, avrete la padronanza degli elementi della coordinazione.

La pianificazione deve considerare anche la “fattibilità”, la quale dipende dalle risorse disponibili. Quindi per un’organizzazione che si sta espandendo o che si sta cimentando con grandi progetti, un certo numero di obiettivi e di piani di battaglia deve includere una pianificazione organizzativa, obiettivi e piani di battaglia che consentano alla ditta di non sgretolarsi man mano che si espande. Un piano di battaglia non dev’essere scritto chiedendosi “Che cosa farò domani?” o “Che cosa farò la settimana prossima?” (anche se a modo suo va bene ed è meglio di niente), bensì ponendosi la domanda generale “Quali sono le precise azioni che devo fare per eseguire questo piano strategico, per realizzare gli esatti risultati necessari per questo stadio del piano strategico, entro i limiti delle risorse disponibili?” Così si avrebbe il piano di battaglia per il giorno o la settimana successiva.

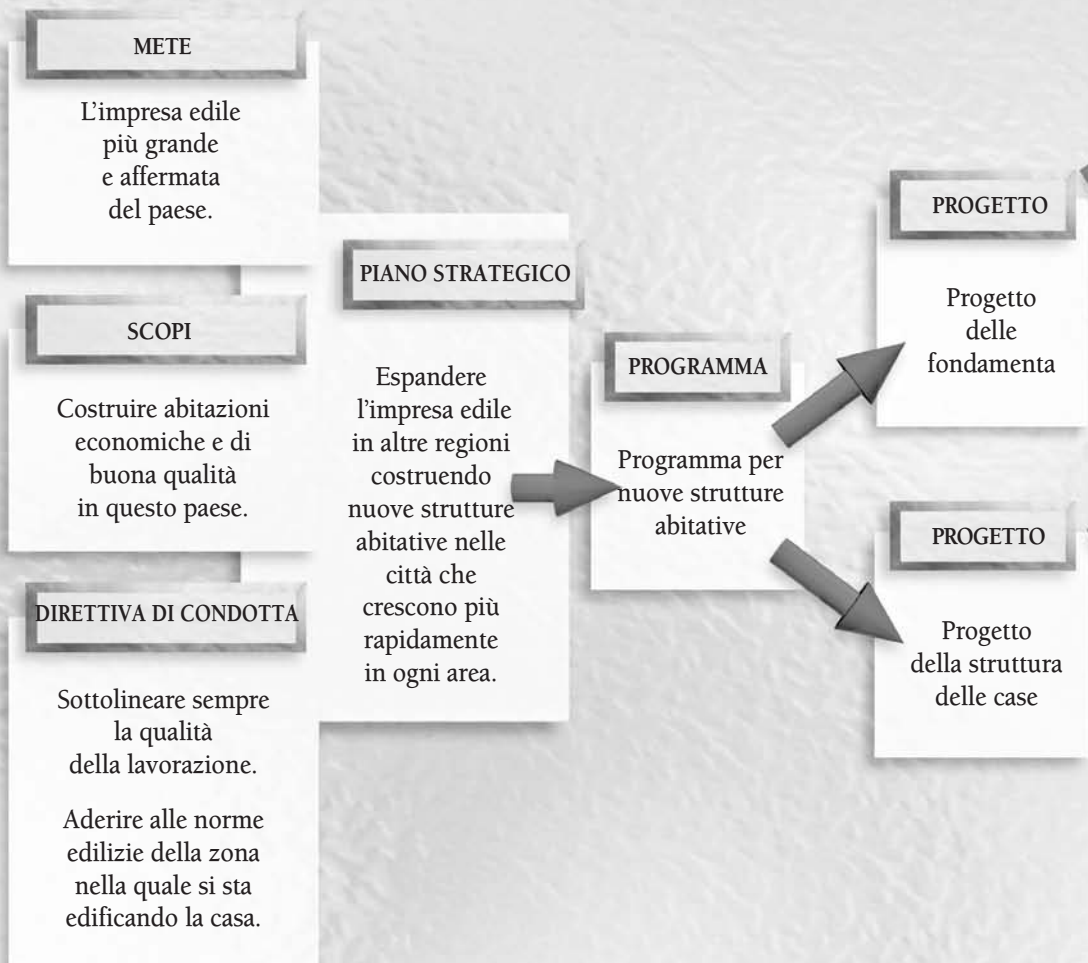
Quando si prepara un piano di battaglia bisogna fare attenzione a non scrivere troppi obiettivi che abbiano poco o niente a che fare con il piano strategico e che tengano eccessivamente impegnate le persone senza realizzare nessuna parte del piano strategico globale. Un piano di battaglia con questi difetti può diventare controproducente, perché non favorisce nessun piano strategico e non realizza nessun obiettivo tattico.

Che cos’è dunque un “piano di battaglia”? È un insieme di obiettivi fattibili in forma scritta che realizzano una parte desiderabile di un piano strategico generale.

La comprensione e la competenza nello stabilire gli obiettivi nei piani di battaglia sono indispensabili per conseguire un aumento generale della produzione, dei profitti, della consegna e di qualunque altra cosa che possa essere considerata un fine desiderabile.

L’abilità di un dirigente è valutabile dal fatto che sappia redigere con competenza, oppure no, un piano di battaglia ed eseguirlo. Questo strumento può essere utilizzato da chiunque in qualunque settore della vita e in qualunque attività.

**L**e mete vengono raggiunte formulando dei piani. Per realizzare i piani si scrivono programmi e progetti, i quali vengono attuati mediante l'uso dei piani di battaglia. Tutto questo è in linea con la scala amministrativa.



## SCENA IDEALE

Case costruite entro i tempi stabiliti e nei limiti del budget.



## ORDINI

Scavare il fossato per le mura sud delle fondamenta nel lotto n. 27.



## LUNEDÌ PIANO DI BATTAGLIA

1. Progettare le fondamenta per i lotti 27-31.
2. Scavare le fondamenta per i lotti 27-31.
3. Fissare per martedì la colata di cemento nei lotti 27-31.
4. Far rapporto sul completamento dell'obiettivo n. 5 del progetto.

## STATISTICHE



## ORDINI

Fissare i supporti di legno con chiodi da 90 mm.



## LUNEDÌ PIANO DI BATTAGLIA

1. Tagliare tutte le assi alla lunghezza delle unità 18-22.
2. Progettare i muri per le unità 18-22.
3. Montare i 4 muri principali per le unità 18-22.
4. Erigere e rinforzare i 4 muri principali per le unità 18-22.
5. Far rapporto dell'esecuzione dell'obiettivo n. 11 del progetto.



## PRODOTTI FINALI DI VALORE

# MASSIME DELLA PROGRAMMAZIONE

La programmazione è abbastanza importante da meritare molta attenzione. Ci sono molti dati in proposito. E tutti portano a dire che, al di là del numero dei programmi che avete, ognuno consiste di determinate parti. E se non si mettono insieme queste parti e non lo si esegue in modo ordinato, il programma non si metterà mai in moto. Questi sono alcuni dei principi della programmazione.

Se non conoscete queste dure verità, potete leggerle qui:

*Massima uno:* qualunque idea, non importa se eseguita male, è meglio di nessuna idea.

*Massima due:* per essere efficace, un programma deve essere eseguito.

*Massima tre:* un programma, una volta messo in atto, deve essere diretto.

*Massima quattro:* un programma che sta venendo portato avanti senza una guida non funziona ed è meglio abbandonarlo. Se non avete il tempo per dirigerlo, non eseguitelo; concentratevi di più sui programmi esistenti, perché quello farà fiasco.

*Massima cinque:* ogni programma richiede dei mezzi finanziari. Abbiate le finanze a disposizione prima di iniziarlo, oppure, prima di eseguirlo, abbiate una fondata garanzia che il programma darà dei profitti.

*Massima sei:* un programma esige attenzione da parte di qualcuno. Un programma trascurato che è figlio di tutti diventerà un delinquente minorenne.

*Massima sette:* il miglior programma è quello che raggiunge il maggior numero di dinamiche e che fa il maggior bene per il maggior numero di dinamiche. (Una dinamica è una spinta verso la sopravvivenza in una certa direzione. Ci sono otto dinamiche: la prima: se stessi; la seconda: il sesso e il nucleo familiare; la terza: i gruppi; la quarta: l'umanità; la quinta: le specie viventi; la sesta: l'universo materiale; la settima: gli spiriti; l'ottava: l'essere supremo. Queste dinamiche abbracciano tutte le mete di sopravvivenza che un individuo possiede e tutte le cose per cui egli sopravvive.)

*Massima otto:* il programma deve sostenersi finanziariamente con mezzi propri.

*Massima nove:* i programmi devono *accumulare* interesse e ottenere altro appoggio soltanto grazie al loro interesse, altrimenti non progrediranno mai.

*Massima dieci:* un programma è dannoso se distoglie da altri programmi che si stanno già dimostrando efficaci o se distrae il personale o i propri compagni dal lavoro che stavano già facendo e risultava nella riuscita esecuzione di altri programmi.

*Massima undici:* non spendere mai per un programma più di quanto le entrate di una sola persona possano rimborsare.

*Massima dodici:* non permettere mai a un programma nuovo di ostacolare la riuscita di un programma ordinario o di danneggiare le sue entrate.

La programmazione richiede l'esecuzione. Richiede il completamento. Richiede abbastanza capacità di giudizio da saper riconoscere un buon programma da portare incessantemente avanti da uno cattivo da lasciar cadere come una patata bollente.

I programmi si protraggono nel tempo e superano la scadenza fissata nella misura in cui non si stabiliscono i diversi tipi di obiettivi o non li si esegue o li si abbandona. Falliscono soltanto quando i vari tipi di obiettivi non vengono eseguiti o mantenuti.

Se comprendete i tipi di obiettivi, se li stabilite con realtà, se li mantenete operativi o li completate, potete veder realizzata quasi qualunque cosa vogliate.

Servendosi di una programmazione positiva, stabile ed efficace, si possono raggiungere rapidamente le mete che ci si prefigge, sia per se stessi che per il proprio gruppo.

Questo è il metodo per far diventare la pianificazione una realtà, per raggiungere le mete, ed è valido tanto per un singolo individuo quanto per un grande gruppo. Tutti possono trarre beneficio da questa tecnologia. ■

# ESERCIZI PRATICI

*I seguenti esercizi vi aiuteranno ad accrescere la vostra conoscenza e la vostra capacità di mettere in pratica le informazioni che avete letto.*

- 1 Stabilite e scrivete una meta realistica che volete raggiungere in qualche settore della vostra vita, del vostro lavoro, ecc.
- 2 Scrivete un esempio di pianificazione strategica con cui potreste realizzare la meta che avete stabilito nell'esercizio precedente.
- 3 Scrivete due esempi per ognuno dei seguenti tipi di obiettivo. Ogni esempio dev'essere tale da poter far parte di un programma che scrivereste ed eseguireste.
  - a. Obiettivo principale.
  - b. Obiettivo primario.
  - c. Obiettivo vitale.
  - d. Obiettivo operativo.
  - e. Obiettivo condizionale.
  - f. Obiettivo di produzione.
- 4 Eseguite il programma campione N. 1 descritto in questo opuscolo. Eseguite realmente le sue fasi nel modo richiesto dal programma.
- 5 Eseguite il programma campione N. 2 descritto in questo opuscolo. Eseguite realmente le sue fasi nel modo richiesto dal programma.
- 6 Scrivete un programma per fare una passeggiata. Per farlo usate i tipi di obiettivo che avete imparato in questo opuscolo.
- 7 Scrivete un programma per prepararvi per la giornata. Scrivete i passi che seguite per prepararvi alla vostra giornata di lavoro, di studio, ecc. Usate i tipi di obiettivo che avete imparato in questo opuscolo per farlo.
- 8 Scrivete un programma che dovrebbe essere eseguito per realizzare la pianificazione strategica stabilita nell'esercizio pratico N. 2. Utilizzate il materiale di studio che avete letto in questo opuscolo e le abilità che avete acquisito facendo gli esercizi pratici precedenti.
- 9 Scrivete un piano di battaglia per la giornata, che favorisca la pianificazione strategica e il programma che avete scritto negli esercizi 2 e 8 di cui sopra.



# RISULTATI PRATICI

L'incapacità di realizzare le proprie mete (personali, familiari o organizzative) ha sempre costituito un grosso peso per molte persone. Tuttavia, le scoperte di L. Ron Hubbard sul conseguimento degli obiettivi possono fornire a chiunque gli strumenti per togliersi questo peso di dosso e crearsi una vita più gratificante. In effetti, le persone che hanno studiato e messo in pratica questi principi hanno ottenuto risultati che prima sembravano difficili o impossibili da realizzare. Ecco alcuni tributi all'efficacia delle conquiste di L. Ron Hubbard in questo campo.

Una ragazza italiana ha ottenuto un lavoro che consisteva nel dirigere progetti a lungo termine. Ecco le sue dichiarazioni in proposito.

*“Avevo sempre avuto molte difficoltà ad affrontare grossi lavori per cui occorressero molte settimane e che richiedessero molte azioni minori per conseguire la realizzazione del prodotto finale. Poi ho scoperto i tipi di obiettivo e ho imparato ad usarli. Oggi, quando ho di fronte un grosso progetto, mi siedo e lo suddivido in obiettivi, e man mano che eseguo ognuno di essi, mi rendo conto che mi sto avvicinando sempre di più alla realizzazione del prodotto completo. Ogni obiettivo realizzato è una vittoria.”*

L'incarico alle comunicazioni di un'importante associazione, è stato nominato responsabile dei canali di comunicazione internazionali. Quando ha cominciato questo lavoro, si è reso conto che molte unità di cui era responsabile usavano sistemi di comunicazione antiquati o addirittura non ne usavano affatto. Ecco come ha risolto la situazione.

*“La mia conoscenza di questo settore era quasi inesistente e il budget a mia disposizione era limitato. La situazione riguardava in totale cinquanta unità.”*

*Partendo da questo ho sviluppato un piano preciso per le cinquanta unità e il modo per attrezzarle con sistemi di comunicazione rapidi e appropriati. Poi, usando le tecniche di L. Ron Hubbard sugli obiettivi, ho scritto alcuni programmi grazie ai quali sono riuscito a procurare, installare e rendere operativi questi sistemi. Inoltre ho scritto un programma per dare alle nove sezioni principali delle istruzioni che consentissero loro di operare meglio nei rispettivi settori.*

*Spingendo gli obiettivi fino al loro completamento, con tenacia e persistenza, ho ottenuto ciò che non era mai stato fatto prima: alla fine, ogni unità era dotata di un veloce sistema computerizzato di comunicazione. Il migliore che avesse mai avuto. Senza l'impiego della tecnologia degli obiettivi, sarebbe stato quasi impossibile ottenere questo risultato nel tempo in cui è stato ottenuto.”*



Una signora che aveva la sua famiglia e molti dei suoi amici in un altro paese, è riuscita a mantenere i suoi rapporti con loro e ad aiutarli usando gli obiettivi e gli scopi.

*“L’anno scorso ho fissato degli scopi e ho deciso di realizzare certe cose con la mia famiglia. Ho stabilito quel che dovevo fare per aiutare i miei genitori e i miei amici. Ho fissato gli obiettivi principali che volevamo raggiungere, poi ho determinato gli altri tipi di obiettivo e li ho analizzati insieme a loro. Abbiamo concordato di fare certe cose, grandi o piccole, per essere più vicini tra noi.*

*Ora mio figlio ha imparato a leggere e ne è molto orgoglioso. Mio marito ha ottenuto cose che desiderava da tempo nella sua vita e di conseguenza sta molto meglio. La mia famiglia si sta trasferendo in una località più vicina a dove vivo io, e nel frattempo abbiamo trascorso dei periodi insieme e ci siamo aiutati a vicenda nonostante la distanza. Tutti i miei amici stanno andando meglio; con il mio sostegno e altre cosette, li ho aiutati a realizzare quegli obiettivi che si erano prefissi. Tutte queste piccole cose si accumulano, rendono la mia vita molto piena e mi aiutano ad essere serena.*

*Certo, stabilisco anche degli obiettivi per la produzione e progetti nel lavoro. Ma essendo in grado di aiutare qualcun altro nel conseguimento degli obiettivi della sua vita, provo la meravigliosa sensazione di sapere che ho aiutato. Posso ottenere l’esecuzione delle cose anche a grande distanza e sono in grado di realizzare obiettivi che rendono più unita la mia famiglia.”*

Una dirigente spagnola incaricata del personale doveva eseguire un importante progetto per istituire una seconda unità di produzione in uno studio cinematografico. Ecco come ha risolto la situazione.

*“Mi era stata data una scadenza precisa e a breve termine per assumere un gran numero di dipendenti e di professionisti.*

*All’inizio non sapevo esattamente come fare, visto il tempo limitatissimo che avevo a disposizione; non sapevo neanche se ci sarei mai riuscita. Sapevo che era importante farcela entro la scadenza fissata. In effetti prima di me altre quattro persone avevano già cercato di rispettare la stessa scadenza.*

*Ho lavorato con altri impiegati, ho cercato più volte di spingerli a fare quanto richiesto, ma non ho ottenuto risultati. Alla fine mi sono resa conto che ci doveva essere qualche tecnica che non stavo utilizzando.*

*Così ho fatto affidamento sulla tecnologia per stabilire gli obiettivi elaborata da L. Ron Hubbard.*

*A quel punto ho capito davvero che cosa dovevo fare esattamente per ottenere il prodotto. Ho stabilito chi volevo assumere e ho scritto un programma con gli esatti obiettivi che dovevo eseguire per fare in modo che queste persone venissero effettivamente a lavorare con noi. Poi ho incontrato ognuna di loro e le ho assegnato un progetto da eseguire in modo che potesse arrivare entro la scadenza prevista.*

*Ha funzionato. Ogni membro del team sapeva esattamente di quale parte del prodotto era responsabile e quanto tempo aveva a disposizione per fare la propria parte; poi, uno alla volta, ho eseguito tutti i gradini per assumere ogni persona, e questo ci ha permesso di raggiungere la nostra meta!*

*Abbiamo eseguito il nostro obiettivo principale! Abbiamo attuato l’intero programma entro la scadenza prevista. Non ci sarei mai riuscita se non avessi conosciuto e utilizzato questa tecnologia.”*



Un dirigente che lavorava a un progetto edile ha trovato le tecniche di L. Ron Hubbard sui programmi e gli obiettivi estremamente utili per raggiungere gli scopi che si prefiggeva.

*“Dovevamo costruire dei nuovi palazzi; ne avevamo assolutamente bisogno per migliorare le attrezzature della nostra organizzazione. Se volevamo avere successo, dovevamo ottenere l’approvazione dei nostri piani di costruzione entro una data specifica. Abbiamo usato le scoperte di L. Ron Hubbard sui programmi e sui tipi di obiettivo per individuare le precise azioni che dovevamo fare e in quale sequenza. Personalmente, quello che ho trovato estremamente utile è stata la scoperta di L. Ron Hubbard dei diversi tipi di obiettivi e la loro differenziazione. Questi metodi consentono di partire da qualunque punto e arrivare dove si vuole usando correttamente ogni tipo di obiettivo.*

*Per il nostro piano di costruzione, dovevamo ottenere l’accordo della cittadinanza locale. Il nostro programma comprendeva gli obiettivi per scoprire ciò che i leader locali volevano, in modo che potessimo soddisfare le loro esigenze e ottenere le autorizzazioni di cui avevamo bisogno. Se non lo avessimo fatto, non avremmo potuto costruire ciò che volevamo. Ma dato che stavamo applicando la tecnologia di L. Ron Hubbard sui programmi e gli obiettivi, siamo riusciti a fare facilmente ciò che era richiesto e abbiamo ottenuto la piena approvazione. Di conseguenza, tutti hanno vinto.*

*In questo mondo, quando si cerca di ottenere qualcosa si è destinati a restare arenati prima o poi, a meno che non si conosca e usi la tecnologia di L. Ron Hubbard sui programmi e sui diversi tipi di obiettivi. È basata su leggi naturali. È il modo per ottenere le cose e aiuta a individuare e superare i*

*trabocchetti potenziali prima di caderci dentro. Indica le cose che, se non fossero state rispettate durante tutta l’esecuzione del progetto edilizio, avrebbero bloccato l’intero piano.*

*Usando questa tecnologia si può ottenere qualunque cosa. Proprio qualunque cosa!”*

**L**’uso dei soli elementi rudimentali della tecnologia di L. Ron Hubbard sulla scala amministrativa e la programmazione è in grado di produrre risultati strabilianti.

*“Grazie alla scala amministrativa, ho potuto isolare velocemente la meta primaria verso che volevo raggiungere nella vita. Poi, facendo uso di quanto avevo imparato in appena un solo articolo di L. Ron Hubbard sulla programmazione, ho delineato i passi necessari per conseguire quella mia meta. Poi, tutta la mia vita incominciò a catapultarmi dritto verso la direzione che desideravo.*

*La mia attività iniziò ad espandersi a gran velocità e divenne la più grande del mondo nel suo genere. Persino le scadenze temporali che avevo sommariamente delineato nel mio piano risultavano puntuali tanto da realizzarsi quasi nel giorno previsto. Quando incominciai, non avevo alcuna idea sul come sarei arrivata dove desideravo e dubitavo molto che ce l’avrei fatta, o potuta fare. Eppure l’apprendere questi fondamenti mi ha spalancato la porta e ha, letteralmente, cambiato il corso della mia vita.”*

**L**’uso della scala amministrativa, sviluppata da L. Ron Hubbard, per gettare delle solide fondamenta, si è rivelato molto prezioso per questa coppia:

*“Io e mia moglie siamo stati molto felicemente sposati per oltre 12 anni. Prima di sposarci, ci siamo messi al tavolo e, insieme, abbiamo fatto la scala amministrativa per*

*assicurarci che ogni punto risultasse ben allineato. Ne è risultato un matrimonio molto stabile e ricco di soddisfazioni, senza lamentele né liti, o qualsiasi altro tipico problema coniugale.”*

**U**n grafico, alle dipendenze di un attivissimo studio di design, è stato in grado di ottenere l'espletamento di un notevole volume di lavoro, senza disperdersi tra le molte richieste e i molti progetti sottomano.

*“Senza un piano di battaglia sul posto di lavoro (e se è per questo, anche nel tempo libero!), sarai perso e alla deriva. Grazie alla stesura di un piano di battaglia corretto, preciso e fattibile, per ogni giorno e settimana, sono in grado di realizzare tutto quello che voglio e che necessito sia fatto. È strabiliante vedere quanto ordine questo singolo basilare dato di Scientology sia stato in grado di mettere nella mia vita.”*

**U**na donna australiana ha potuto realizzare il suo sogno, grazie alla tecnologia amministrativa di L. Ron Hubbard.

*“Ho compilato una scala amministrativa per la mia vita personale, completa in ogni punto, incluso il crearmi un matrimonio di successo.*

*Passarono 3 o 4 settimane e non era successo nulla, così pensai tra me e me (scioccamente, invero) ‘Questa roba non funziona’. Dopodiché mi resi conto che non*

*stavo affatto facendo quanto previsto dal programma! Incominciai a portare a termine gli obiettivi che avevo fissato. C'è voluto un po' di coraggio, ma avvicinai il mio primo 'candidato' e arditamente gli feci sapere che volevo conoscerlo. Mi ero già fatta un'idea della risposta che avrei ottenuto: “ Sai, mi piaci molto, ma come amica e nient'altro”. Naturalmente, avevo anzitempo preparato la risposta del caso: “Va bene. Volevo solo tastare il terreno”.*

*Ebbene, a mia completa sorpresa rispose: “Hm, mi sembra una buona idea. Conosciamoci un po' meglio”.*

*Ero in stato di choc!*

*Andai avanti con tutti gli altri obiettivi che avevo stilato nel programma. Il risultato? Sono sposata con una persona meravigliosa che è l'incarnazione di tutto quello che ho sempre desiderato; siamo felicemente marito e moglie da 9 anni.*

*Di recente, ho ridato uno sguardo a quella prima scala amministrativa (l'ho conservata, naturalmente!) e mi sono resa conto di aver proprio raggiunto tutti i traguardi che avevo fissato ... e persino di più.*

*Si tratta di un prezioso aspetto della tecnologia che funziona come un sogno.*

# GLOSSARIO

**affinità:** amore, simpatia o qualsiasi altro atteggiamento emotivo. La definizione fondamentale di affinità è la considerazione della distanza, in senso sia positivo che negativo.

**comunicazione:** uno scambio di idee fra due persone attraverso lo spazio.

**dinamica:** spinta verso la sopravvivenza in una certa direzione; spinta verso l'esistenza in un determinato settore della vita. Ci sono otto dinamiche; la prima: se stessi; la seconda: il sesso e il nucleo familiare; la terza: i gruppi; la quarta: l'umanità; la quinta: le specie viventi; la sesta: l'universo materiale; la settima: gli spiriti; l'ottava: l'Essere Supremo.

**gradiente:** un approccio graduale a qualcosa, un modo di avanzare che si sviluppa passo dopo passo, livello dopo livello, dove ogni passo o ogni livello sono facilmente raggiungibili. Con questo sistema, diventa finalmente possibile imparare attività difficili e complicate con relativa facilità. Il termine *gradiente* è usato anche per indicare ognuno dei passi o dei livelli che costituiscono tale approccio.

**linea di comunicazione:** il percorso lungo il quale la comunicazione viaggia da una persona all'altra.

**organigramma:** una tabella che mostra le funzioni, i doveri, i canali di comunicazione, le sequenze d'azione e i livelli d'autorità di un'organizzazione. Mostra il modello di organizzazione per ottenere un prodotto.

**outness:** una condizione o una situazione in cui qualcosa è sbagliato, scorretto o mancante.

**piano di battaglia:** un elenco di obiettivi precisi e fattibili per il giorno o per la settimana seguente, i quali portano avanti la pianificazione strategica di una persona o di un gruppo.

**scala amministrativa:** una scala che dà la sequenza (e il relativo ordine di importanza) di soggetti relativi all'organizzazione: mete, scopi, direttiva di condotta, piani, programmi, progetti, ordini, scene ideali, statistiche, prodotti finali di valore. Ognuno di essi deve agire in modo coordinato per aver successo nel conseguimento di una meta prestabilita. Questa scala viene utilizzata per aiutare ad armonizzarli.

**Scientology:** filosofia religiosa applicata sviluppata da L. Ron Hubbard. È lo studio ed il modo di occuparsi dello spirito in relazione a se stesso, agli universi e ad altre forme di vita. Deriva dal latino "scio" che significa "conoscere" e dal greco "logos" che significa "la parola o la forma esteriore mediante la quale il pensiero interiore viene espresso e fatto conoscere". Per cui Scientology significa sapere riguardo al conoscere.

**stare di fronte:** fronteggiare senza scansare o ritrarsi. L'abilità di stare di fronte consiste nella capacità di essere lì a proprio agio e di percepire.

**terminale:** una persona, punto o posizione che invia, riceve o trasmette una comunicazione.

# CENNI BIOGRAFICI SU L. RON HUBBARD

Se c'è una frase che meglio di ogni altra definisce la vita di L. Ron Hubbard, è questa sua semplice affermazione: “Mi piace aiutare gli altri e ritengo che il più grande piacere della mia vita sia vedere un'altra persona che si libera dalle ombre che oscurano i suoi giorni”. Su queste sue parole chiave è edificata un'esistenza dedicata al servizio del genere umano e un'eredità di saggezza che consente a chiunque di realizzare sogni di felicità carezzati per lungo tempo e di raggiungere la libertà spirituale.

Nato a Tilden nel Nebraska il 13 marzo 1911, inizia precocemente il percorso di scoperte e di dedizione al prossimo. “Volevo che la gente fosse felice e non capivo perché non lo fosse”, scrisse a proposito della sua giovinezza e in queste parole si racchiudono i sentimenti che a lungo avrebbero guidato i suoi passi. All'età di diciannove anni aveva già percorso oltre quattrocentomila chilometri, dedicandosi all'esplorazione della cultura di Giava, del Giappone, dell'India e delle Filippine.

Ritornato negli Stati Uniti nel 1929, Ron riprese il suo corso regolare di studi e l'anno successivo si iscrisse alla George Washington University. Qui studiò matematica, ingegneria e fisica nucleare – una materia nuova a quell'epoca – tutte discipline che gli fornirono strumenti di vitale importanza per le sue continue ricerche. All'inizio degli anni trenta, L. Ron Hubbard intraprese la carriera letteraria allo scopo di finanziare tale ricerca, e ben presto diventò uno tra i più seguiti autori di narrativa popolare. Tuttavia non perse mai di vista il suo obiettivo primario e continuò la sua ricerca principale affrontando lunghi viaggi e spedizioni esplorative.

Quando scoppiò la seconda guerra mondiale, si arruolò in Marina con il grado di sottotenente di vascello e prestò servizio come comandante di cacciatorpediniere. Rimasto parzialmente cieco e zoppo a causa delle ferite subite in combattimento, nel 1945 gli venne diagnosticata l'invalidità permanente. Tuttavia attraverso l'applicazione delle sue teorie sulla mente umana riuscì non solo a dare un aiuto ai suoi commilitoni, ma anche a riprendersi fisicamente.

Dopo cinque anni di intensa ricerca, le scoperte di L. Ron Hubbard vennero presentate al mondo in *Dianetics: la forza del pensiero sul corpo*, il primo manuale



divulgativo sulla mente umana scritto appositamente per l'uomo comune. La pubblicazione di *Dianetics* segnò l'inizio di una nuova era di speranza per il genere umano e di una nuova fase nella vita del suo autore. Eppure, egli non abbandonò la sua ricerca e mentre le scoperte, una dopo l'altra, venivano attentamente codificate fino alla fine del 1951, la filosofia religiosa applicata di Scientology prendeva forma.

Poiché Scientology spiega la vita nella sua interezza, non esiste aspetto dell'esistenza umana che i lavori successivi di L. Ron Hubbard non abbiano affrontato. Scegliendo come propria dimora alternativamente gli Stati Uniti e l'Inghilterra, la sua continua ricerca portò alla luce soluzioni per malanni sociali come il declino degli standard scolastici e la disgregazione della famiglia.

A conti fatti, i lavori di L. Ron Hubbard che riguardano Scientology e Dianetics comprendono in tutto quaranta milioni di parole, tra conferenze registrate, libri e altre pubblicazioni. Nel complesso queste opere rappresentano l'eredità di un'intera vita, una vita che finì il 24 gennaio 1986. Tuttavia la scomparsa di L. Ron Hubbard non ha costituito affatto una fine: con oltre cento milioni di libri in circolazione e milioni di persone che applicano quotidianamente le sue tecnologie per un miglioramento, si può ben dire che il mondo non abbia mai avuto un amico più grande. ■

**NEW ERA Publications International ApS**  
Store Kongensgade 53, 1264 Copenhagen K, Danimarca  
ISBN 87-7816-079-0

© 1994, 2001 L. Ron Hubbard Library.  
Tutti i diritti riservati.

Qualsiasi forma di copiatura, traduzione, duplicazione, importazione e distribuzione non autorizzata, effettuata in modo integrale o parziale con qualsiasi metodo, ivi compresi mezzi elettronici di copiatura, preservazione d'informazioni o trasmissione, costituisce una violazione delle leggi pertinenti. *Scientology, Dianetics, Celebrity Centre, L. Ron Hubbard, Flag, Freewinds*, la firma di L. Ron Hubbard, la croce di Scientology (con i bracci arrotondati) e la croce di Scientology (con le punte) sono marchi d'impresa e di servizio di proprietà del Religious Technology Center e vengono usati con il suo permesso.

*Scientologist* è un marchio di appartenenza collettivo che indica membri delle chiese e missioni di Scientology affiliate.

NEW ERA è un marchio d'impresa e di servizio di proprietà di NEW ERA Publications International ed è registrato in Danimarca e in altri paesi.

Bridge Publications, Inc. è un marchio d'impresa e di servizio, registrato in California e di proprietà di Bridge Publications, Inc.  
*Stampato in Danimarca*

