



## Le Basi Organizzative

da *Il Manuale di Scientology*

ASSEGNAIMENTO >> 10. Leggi "Organizzazione e gli Hat"

### ORGANIZZARE E GLI HAT

L'organigramma mostra come organizzare per ottenere un prodotto.

Un organigramma è quindi uno schema dei flussi lungo i quali scorrono, uno di seguito all'altro, i *prodotti* realizzati da terminali disposti in sequenza.

Questi terminali sono rappresentati sotto forma di cariche o posizioni.

Ognuno di essi è un hat.

Il termine *hat*, che letteralmente significa cappello, è un'espressione gergale che sta a indicare il titolo e la funzione di un posto in un'organizzazione. Deriva dal fatto che in molte professioni, ad esempio nelle ferrovie, il tipo di cappello identifica la funzione della persona. Sul treno, ad esempio, il controllore porta un cappello che lo identifica come tale, ossia colui che è responsabile dei passeggeri e verifica i loro biglietti.

In un'organizzazione, abbiamo un flusso che scorre lungo questi hat.

Il risultato dell'organigramma nel suo insieme è un prodotto.

I prodotti di ogni hat di un organigramma si combinano nel prodotto globale.

#### ***Sviluppo di un organigramma***

Lo spreco di personale e la perdita di produzione che si verificano in assenza di un organigramma, giustificano qualsiasi sforzo per sviluppare, far conoscere e utilizzare un organigramma corretto.

L'uomo usa istintivamente l'organigramma e protesta per la sua assenza. A bordo di una nave, anche il mozzo più sprovveduto dà per scontata l'esistenza di un organigramma, che se non è affisso, almeno sia conosciuto. Presume che ci sia qualcuno che abbia la responsabilità della nave e che le varie attività siano state assegnate a persone diverse. Quando non esiste un organigramma conosciuto, lui protesta. Si sente insicuro, perché non sa qual è il suo posto nell'organizzazione della nave.

Quasi tutte le persone che partecipano a una rivolta sono quelle che sono state escluse dall'organigramma della nazione e non ne fanno parte. Questo è talmente vero, che tempo fa negli Stati Uniti accadde un episodio ridicolo. Un presidente scoprì di avere dei "sovvenzionati di professione". Certe persone avevano assunto la qualifica di "dipendenti del governo" e dicevano che questa era la loro professione. Naturalmente era una professione per modo di dire, e poiché non era riconosciuta come tale dal governo, ci furono alcune sommosse.

Lo sforzo di appartenere a qualcosa o di farne parte è espresso da un organigramma. Una persona che non ha un posto è molto infelice. Una persona con un posto irrealistico si sente come un impostore o un equivoco.

Anche il morale, quindi, è notevolmente influenzato dalla qualità di un organigramma o dalla sua assenza.

Comunque, il test generale del gruppo è la sua capacità di autosostentamento, ovvero la sua capacità di crescere, espandersi, svilupparsi ecc. La capacità di autosostentamento dipende dalla presenza di un prodotto accettabile. I gruppi che non hanno un prodotto accettabile difficilmente sopravvivono.

La quantità e l'accettabilità di un prodotto dipendono in misura non indifferente da un organigramma funzionale e conosciuto. Questo vale anche per un prodotto individuale.

Per ottenere qualche risultato, un singolo individuo o un piccolo gruppo devono avere un organigramma molto preciso. Può sembrare strano, ma quanto più piccolo è il gruppo tanto più necessario è l'organigramma. E invece individui e piccoli gruppi sono proprio quelli che più raramente sono dotati di un organigramma. I grandi gruppi si disintegrano in assenza di un organigramma e diventano inefficaci in presenza di un organigramma mediocre.

La qualità di un prodotto, di solito attribuita esclusivamente all'abilità individuale, dipende in misura enorme dall'organigramma. Prendiamo, ad esempio, il caso di un gruppo disordinato che cercava di ottenere un certo prodotto; il personale doveva lavorare senza sosta, era continuamente incalzato, i suoi membri litigavano tra loro, e il risultato era un prodotto assolutamente inaccettabile a un costo circa il doppio del normale. L'attività di questo gruppo fu poi parzialmente organizzata e a quel punto, pur essendo ancora privo di orari appropriati e pur non essendo in gran parte addestrato, il gruppo cominciò a ottenere un prodotto accettabile dedicandovi circa metà dello sforzo di prima. Perciò era bastata un *po'* di organizzazione per farlo funzionare.

La quantità e la qualità del prodotto dipendono completamente ed esclusivamente dall'organigramma, dagli hat e dal loro impiego. Il personale può anche essere addestrato

all'infinito, ma se non opera in base a un organigramma funzionale, otterrà un prodotto scadente o in quantità limitata.

La mancanza di un organigramma conosciuto ed effettivo può significare il fallimento. E quando manca la conoscenza *relativa* all'organizzazione, dev'essere rimpiazzata da puri lampi di genio ad ogni punto.

Insomma, per ottenere qualcosa, per migliorare qualunque prodotto, per sostenere il morale, distribuire equamente il lavoro e far sì che il lavoro abbia un valore, è necessario avere un organigramma effettivo e conosciuto.

Come si elabora un organigramma?

## **Gli hat**

Un organigramma è composto da hat.

La definizione di hat è "ciò che si è e ciò che si fa per ottenere un prodotto". (Con l'espressione "ciò che si è", intendiamo qui l'assunzione o la scelta di una categoria di identità. Con l'espressione "ciò che si fa", intendiamo il compimento di un'azione o attività.)



Prendiamo l'esempio di un treno.

Il macchinista che porta il cappello (hat) da macchinista ha il titolo di macchinista. Quello è ciò che è.

Egli accetta ordini, osserva i segnali e le condizioni generali, maneggia leve e valvole per regolare il funzionamento del motore e per avviare, cambiare e fermare la locomotiva. Quello è ciò che fa.

Egli trasporta i passeggeri e/o le merci da un luogo a un altro con puntualità e senza incidenti.  
Il suo prodotto è un treno e un carico trasportati.

Come scopriamo che esiste un hat chiamato “macchinista”?

Dato che la gente accetta e vede continuamente dei titoli già esistenti, quando le si chiede di ideare un organigramma, all’inizio può non rendersi conto che le viene richiesto di *inventare* i posti corretti.

Non deve inventare il “macchinista”. Tutti sanno che “un macchinista guida un treno”.

E se non si sapesse? Bisognerebbe farsene un’idea.

Lo si farebbe in questo modo. Si dovrebbe ragionare più o meno in questa maniera:

L’idea nasce dal fatto che persone e merci devono essere trasportate via terra da un luogo all’altro. O che una nuova area di sviluppo richiede il trasporto di persone e merci da e verso di essa.

Ah. Quest’attività è utile in un contesto economico, perché la gente pagherà per essere trasportata e per il trasporto dei propri beni.

Questa è la funzione dei treni.

Quindi prendiamo i treni.

Sistemando il lato finanziario (o pagando in anticipo) e ottenendo la concessione per un diritto di passaggio,

si possono ora posare le rotaie e costruire locomotive, carrozze, stazioni e cantieri per la manutenzione e la riparazione delle locomotive. A questo punto sorge la necessità che qualcuno guidi il treno, perciò bisogna assumere una persona.

Comincia così a profilarsi il *posto* di macchinista.

Come lo sappiamo? Perché dobbiamo ottenere un *prodotto* consistente in persone e merci trasportate. Questo era il nostro obiettivo iniziale.

Ecco, dunque, l’hat di macchinista.

Supponiamo ora di non avere nessun organigramma.

L’hat di macchinista sarebbe l’unico esistente, quindi la stessa persona dovrebbe vendere i biglietti, dirigere le stazioni, riparare il motore della locomotiva, acquistare il carburante, caricare le carrozze, vendere le azioni ecc. ecc.

Fermi un attimo. Che cosa succederebbe se il macchinista facesse tutto questo?

1. Sarebbe esausto.
2. Sarebbe di cattivo umore.
3. Potrebbe avere guasti alle macchine.
4. Potrebbe avere incidenti.
5. Le proprietà della ferrovia, non sottoposte a manutenzione, andrebbero in malora.
6. La quantità di prodotto sarebbe scarsa.
7. Il prodotto sarebbe discontinuo e di pessima qualità, dato che la persona non riuscirebbe a rispettare gli orari.
8. In breve tempo la ferrovia sparirebbe.

Vediamo ora in che modo questa situazione è stata “risolta” in passato.

Nominiamo una persona per ogni stazione e diciamo “ora siamo a posto!”.

Beh, la situazione continuerebbe ad essere caotica.

Quindi assumiamo altri macchinisti, altri impiegati per le stazioni, altri macchinisti, altri impiegati per le stazioni... alla fine abbiamo una gran confusione, somme ingenti da pagare per gli stipendi e un prodotto scadente. È così che fa il governo. Ed è interessante notare che i governi attuali non ottengono dei prodotti, ma solo dei disastri.

No, dobbiamo risolvere la situazione in modo completamente diverso.

Non raggiungeremo nessun risultato, non otterremo un organigramma intelligente e non avremo niente che funzioni o sia proficuo se non **CONTIAMO CORRETTAMENTE I PRODOTTI ED ELABORIAMO GLI HAT CHE LI OTTENGANO.**

Fatto questo, possiamo disporre gli hat in un organigramma in modo che ci sia un *flusso*, canali di comando e canali di comunicazione; avremo così un organigramma.

Non si può sviluppare un organigramma senza prima contare i prodotti!

Man mano che la quantità aumenta, si valutano i prodotti che vengono prima del prodotto finale e si assegna loro un hat.

La qualità del prodotto finale dipende da un organigramma e da hat che siano entrambi effettivi

e completi, dipende dal fatto che il personale li conosca bene e che le funzioni vengano SVOLTE.

Vediamo ora come suddividere un prodotto *finale* nei prodotti che lo costituiscono.

Il prodotto finale di una ferrovia è: passeggeri e merci trasportati in modo proficuo. Quanti prodotti minori compongono un prodotto globale?

In questo settore sono presenti delle macchine. Qualunque macchina ha due prodotti: (a) la macchina stessa in buone condizioni operative, (b) il prodotto della macchina. Un meccanico, un collaudatore, un gestore di un'officina di riparazioni hanno un prodotto che rientra nel punto (a). Essi lavorano solo per la macchina, per la locomotiva.

Sotto il punto (b) abbiamo ciò che la macchina stessa produce (carrozze trainate, nel caso di una locomotiva).

Qui abbiamo dunque due prodotti principali i quali si suddividono in prodotti minori, che precedono il prodotto finale nella sequenza.

C'è un altro prodotto che viene ancora prima di questi prodotti minori, e cioè "locomotive acquistate". E anche un prodotto precedente a quest'ultimo, e cioè "denaro per le macchine".

Per quanto riguarda il carico – merce consegnata e accettata dal destinatario – percorrendo a ritroso la sequenza dei prodotti troviamo "merce immagazzinata". E prima di questa, "merce scaricata". E prima ancora, "merce trasportata". E prima ancora, "merce caricata". E prima di questa, "merce preparata per la spedizione". Ancora prima viene "contratti di vendita stipulati". E prima di questi, "pubblicità esposta alla vista dei consumatori". E prima ancora, "sondaggi sulle esigenze dei consumatori". E prima ancora, "sondaggio circa le attività che richiedono spedizioni di merci"

Ognuno di questi prodotti è un hat.

Se riesaminiamo tutti questi passaggi, vediamo che non sono menzionati profitti o tariffe, quindi la cosa non è proficua da un punto di vista economico. Bisogna dunque aggiungere un altro prodotto: le entrate necessarie alla sopravvivenza della ditta, al pagamento delle sue fatture, all'acquisto dei mezzi indispensabili alla produzione futura, e così via. Naturalmente questo prodotto comporta l'esistenza di hat antecedenti. Alcune persone (e molti dirigenti) non hanno il punto di vista di ottenere un prodotto; pensano che i profitti gli caschino in grembo o cadano dal cielo. Non sanno stabilire la sequenza dei prodotti necessaria per ottenere i profitti, di conseguenza falliscono e muoiono di fame. Il prodotto "entrate" è sempre preceduto da numerosi altri prodotti. Le persone fissate si fissano esclusivamente sul denaro, ignorano la

sequenza dei prodotti e così falliscono o sono in cattive condizioni finanziarie.

Bisogna avere un prodotto desiderabile che sia venduto a un prezzo superiore al costo della sua produzione, e per avere delle entrate bisogna venderlo e consegnarlo.

Perfino nei regimi socialisti o comunisti, la domanda “in che modo si mantengono?” deve essere compresa e deve ottenere una risposta, bisogna identificare la sequenza dei loro prodotti, fornirli di organigramma e hat. In una società priva di denaro come quella comunista, lo sviluppo dell’organigramma deve essere molto più rigido, dato che il denaro fornisce flessibilità, e la sua mancanza crea problemi che sono difficili da risolvere.