



## Obiettivi e Mete

da *Il Manuale di Scientology*

ASSEGNAMENTO >> 20. Leggi "I Piani di Battaglia"

### 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 nel corso della giornata o della 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 ad 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.

