

К ЧИТАТЕЛЮ:

Религиозная философия САЕНТОЛОГИЯ® включает в себя процедуры духовных консультаций, предназначенные для того, чтобы помочь человеку глубже познать себя. Миссия Церкви Саентологии проста: помочь человеку достичь большей уверенности в себе и большей личной целостности, что позволит ему по-настоящему доверять себе и другим людям, уважать себя и ближних. Только настойчивые усилия самого читателя позволяют достичь целей Саентологии и получить от неё пользу.

Эта книга представляет собой часть трудов основателя Саентологии Л. Рона Хаббарда в области религии. Она представлена читателю как часть отчётов о проведённых Л. Роном Хаббардом исследованиях жизни и о применении этих исследований другими людьми, и её следует истолковывать только как письменный отчёт об этих исследованиях, а не как претенциозные заявления Церкви или её основателя.

Когда философия Саентология и предшествовавшая ей технология Дианетика® применяются Церковью, работа ведётся только с «тэтаном» (духом). Хотя Церковь Саентологии, как и все другие церкви, имеет право заниматься духовным исцелением, она не считает это своей задачей, поскольку главным для неё является повышение духовного осознания всех людей. По этой причине Церковь не стремится принимать на услуги тех, кто заинтересован в лечении физического или душевного заболевания, а предпочитает направлять их к квалифицированным специалистам других организаций, которые работают в этой области.

Электрометр Хаббарда® – это устройство, имеющее религиозное назначение, которое используется Церковью при проведении исповеди. Сам по себе он ничего не делает; он только применяется священниками, чтобы помочь прихожанам определить области духовных страданий и мук.

Мы надеемся, что использование этой книги станет лишь первым этапом вашего путешествия в эту новую мировую религию – путешествия, которое принесёт вам много открытий.

Международная Церковь Саентологии

ВАЖНОЕ ЗАМЕЧАНИЕ

При чтении этой книги ни в коем случае не пропускайте слова, которые вы не поняли полностью.

Единственная причина, по которой человек бросает учёбу, или запутывается, или становится неспособным к обучению, заключается в том, что он пропустил слово, которое не понял.

Замешательство или неспособность усвоить или выучить возникает ПОСЛЕ того, как человек встретил слово, которому он не нашёл определения и которое он не понял.

С вами когда-нибудь случалось такое, что, дойдя до конца страницы, вы осознавали, что не помните, о чём читали? Что ж, где-то раньше на этой странице вы пропустили слово, определения которого вы не знали или для которого у вас было неправильное определение.

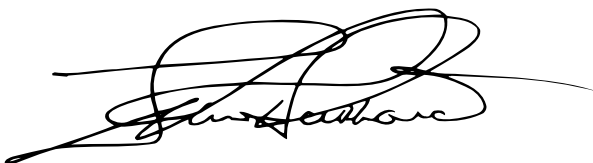
Вот пример. «Наше внимание привлекли ропаки, ослепительно сверкавшие в лучах восходящего солнца». Смотрите, что получается: вам кажется неясным всё предложение, тогда как на самом деле ваше непонимание произошло исключительно от одного слова, которое вы не поняли: «ропак», что значит «льдина, стоящая на ребре».

Слова, которые вам придётся посмотреть в словаре, не обязательно будут новыми или необычными. Часто может оказаться неверным ваше понимание самого простого слова, что и будет причиной замешательства.

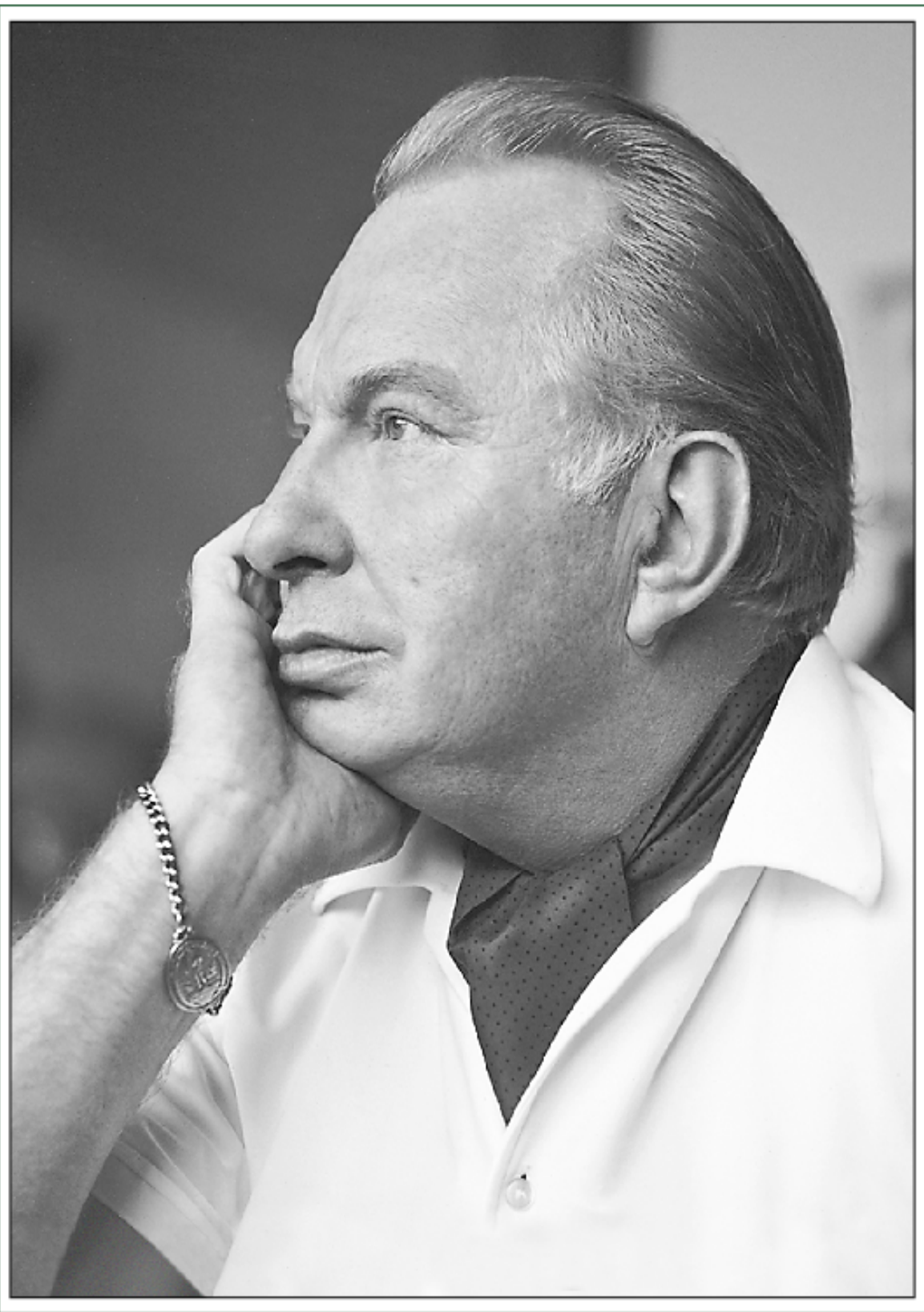
Эта информация о том, что нельзя пропускать непонятые слова, является наиболее важной во всём обучении. Каждый предмет, который вы начали изучать и бросили, содержал слова, значения которых вы не знали.

Поэтому при чтении этой книги ни в коем случае не пропускайте слова, которые вы не вполне понимаете. Если материал кажется запутанным и его никак не удаётся понять, то прямо перед этим местом вы обнаружите непонятое слово. Не двигайтесь дальше, а вернитесь назад, к той части текста, которая находится ПЕРЕД тем местом, где у вас начались трудности, найдите непонятое слово и посмотрите его значение в словаре.

*У нас есть технология управления.
Всё это опубликовано и существует
для того, чтобы это использовать.
И более того, когда эта технология
известна и используется, тогда,
как подтверждалось уже бессчётное
количество раз, организация
производит и процветает.*

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ron Hubbard', with a long horizontal line extending to the right.

*Л. Рон Хаббард
ИП ОХС от 20 сентября 1976*



ВВЕДЕНИЕ

Когда, имея за плечами двадцать лет опыта управления организациями, Л. Рон Хаббард разработал то, что мы называем серией «Управление», высшие руководители организаций по всему миру обнаружили, что в их руках находится необычайно мощный инструмент – у них было всё, что необходимо руководителю для достижения успеха. С тех пор эти руководители во многих странах и на всех континентах убедительно продемонстрировали, что эта революционная технология предоставляет средства для того, чтобы построить любое предприятие или группу, обеспечить их деятельность и расширение, а также гарантировать им абсолютный успех.

Серия «Управление» состоит из трёх томов. В них освещены одиннадцать отдельных тем, имеющих отношение к управлению, выделенных и систематизированных Л. Роном Хаббардом. Каждая из этих тем изложена в полностью завершённой серии публикаций – всего 434 инструктивных письма. Чтобы понять важность этого достижения, необходимо осознать, что каждая из этих серий содержит ключевые принципы работы организации, которые прежде не были известны, не говоря уж о том, чтобы они были представлены в виде системы. Все вместе эти серии представляют собой величайшее достижение в области администрирования и единственную существующую чёткую технологию, которую может применять любой человек в любой части Земли, чтобы понять различные проблемы организации и сложившиеся в них ситуации, а также справиться с ними.

На этом новом компакт-диске записаны все три тома серии «Управление», которые содержат уникальное собрание материалов по организационной политике, позволяющее добиться успеха любому руководителю организации и её сотруднику. С помощью специальных функций «Поиск» и «Найти» вы можете разыскать любую публикацию по любому вопросу администрирования, описанному в этих томах. Общие для этой серии предметный указатель и перечень названий в алфавитном и хронологическом порядке содержат ссылки на материалы всех трёх томов, содержащихся на данном компакт-диске. В результате вы можете быстро получить необходимые административные материалы ЛРХ по организационной политике.

Данные материалы содержат те самые законы и принципы, которым подчиняется деятельность организации, – технологию третьей динамики, по своей точности строго соответствующей технологии одитинга и позволяющей стандартно справляться с любыми ситуациями в организации. В данных материалах содержится самая мощная и самая необходимая технология управления из тех, что когда-либо были известны человеку, которая позволит (если она будет применена правильно) добиться расширения и клирования в масштабах всей планеты. Следовательно, руководитель, который полностью усвоил материалы по оргполитике, содержащиеся на этом компакт-диске, обладает инструментами, позволяющими построить и организовать деятельность любой организации и привести её к звёздным высотам.

– Составители

СЕРИЯ «УПРАВЛЕНИЕ» • ТОМ 1

СОДЕРЖАНИЕ

ИНСТРУКТИВНЫЕ ПИСЬМА ПО ОСНОВАМ АДМИНИСТРИРОВАНИЯ

ИП ОХС	9 янв. 1951	ЭССЕ ОБ УПРАВЛЕНИИ	3
ИП ОХС	27 авг. 1958 II	РУКОВОДИТЕЛИ САЕНТОЛОГИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ	29
ИП ОХС	19 сент. 1958	ОБРАЗЕЦ ШЛЯПЫ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ	38
ИП ОХС	2 нояб. 1970 I	ТЕОРИЯ САЕНТОЛОГИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ	43
ИП ОХС	26 мая 1959 I	ЧТО РУКОВОДИТЕЛЬ ЖЕЛАЕТ ПОЛУЧАТЬ ПО СВОИМ ЛИНИЯМ	50
ИП ОХС	12 сент. 1959	СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ	53
ИП ОХС	27 дек. 1963	«ВОЛШЕБСТВО» ХОРОШЕГО УПРАВЛЕНИЯ	57
ИП ОХС	22 фев. 1965 III	КОММУНИКАЦИОННЫЕ ЛИНИИ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА	64
ИП ОХС	13 марта 1965 III	СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ ЧТО ТАКОЕ ОРГПОЛИТИКА?	94
ИП ОХС	29 марта 1965 II	ПОТОКИ И РАСШИРЕНИЕ СИСТЕМА БЫСТРОГО ПОТОКА	108
ИП ОХС	1 мая 1965 II III	ОРГАНИЗАЦИЯ ПЛАН ОРГАНИЗАЦИИ	111
ИП ОХС	15 янв. 1966 I	СОХРАНЯЙТЕ ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ НЕ СОЗДАВАЙТЕ СОСТОЯНИЙ ОПАСНОСТИ	114

ИП ОХС	19 янв. 1966 III	ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ОБЪЯВЛЕНИЕ СОСТОЯНИЯ ОПАСНОСТИ	117
ИП ОХС	1 фев. 1966 II	КАК ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СЕКРЕТАРИ ДОЛЖНЫ ПРОВОДИТЬ ИНСПЕКЦИИ	119
ИП ОХС	28 фев. 1966	ПОЧЕМУ ОРГАНИЗАЦИИ ОСТАЮТСЯ МАЛЕНЬКИМИ	124
ИП ОХС	12 марта 1971 III	ИНСПЕКЦИИ КО/ИД	133

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ»

ИП ОХС	20 окт. 1966 II	ОШИБКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ И СПОСОБЫ ИХ ИСПРАВЛЕНИЯ	139
		Серия «Административное ноу-хау», 1	
ИП ОХС	31 окт. 1966 I	ДЕЙСТВИЯ, ПРЕДПРИНИМАЕМЫЕ РУКОВОДИТЕЛЯМИ, ЧТОБЫ СПРАВИТЬСЯ С ПРОИСШЕСТВИЯМИ, ИМЕЮЩИМИ КАТАСТРОФИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ	145
		Серия «Административное ноу-хау», 2	
ИП ОХС	31 окт. 1966 II	ДОКЛАДЫ ОБ УГРОЗЕ РАБОТЕ	149
		Серия «Административное ноу-хау», 3	
ИП ОХС	3 нояб. 1966	ЛИДЕРСТВО	152
		Серия «Административное ноу-хау», 4	
ИП ОХС	6 нояб. 1966 I	ИНТЕРПРЕТАЦИЯ СТАТИСТИК АНАЛИЗ СТАТИСТИК	156
		Серия «Административное ноу-хау», 5	
ИП ОХС	10 нояб. 1966	ХОРОШЕЕ УПРАВЛЕНИЕ И ПЛОХОЕ УПРАВЛЕНИЕ	162
		Серия «Административное ноу-хау», 6	

ИП ОХС	16 нояб. 1966	ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ СРЕДСТВ ПРОИЗВОДСТВА И ОБСЛУЖИВАЮЩЕГО ПЕРСОНАЛА РУКОВОДИТЕЛЮ ДИФФЕРЕНЦИАЛ В ПРЕДОСТАВЛЕНИИ СРЕДСТВ ПРОИЗВОДСТВА И ОБСЛУЖИВАЮЩЕГО ПЕРСОНАЛА	166
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 7	
ИП ОХС	17 нояб. 1966	ВМЕШАТЕЛЬСТВО	176
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 8	
ИП ОХС	4 дек. 1966	РАСПИРЕНИЕ ТЕОРИЯ ОРГПОЛИТИКИ	180
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 9	
ИП ОХС	24 дек. 1966 I	КАК СОСТАВЛЯТЬ ПРОГРАММЫ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ СЕНТ-ХИЛЛА	190
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 10	
ИП ОХС	24 дек. 1966 II	КАК СОСТАВЛЯТЬ ПРОГРАММЫ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ИСПРАВЛЕНИЯ И ДОПОЛНЕНИЯ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ВНЕСЕНИЯ ИСПРАВЛЕНИЙ В ПРОГРАММУ	200
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 11	
ИП ОХС	26 дек. 1966	СЕКЦИИ, ПЕРСОНАЛ И РУКОВОДИТЕЛИ В СОСТОЯНИИ ПИН	204
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 12	
ИП ОХС	12 фев. 1967	ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ВОЖДЕЙ	209
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 13	
ИП ОХС	22 марта 1967 I	ИСКАЖЕНИЕ И ДЕГРАДИРОВАВШИЕ СУЩЕСТВА	225
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 14	
ИП ОХС	1 окт. 1967	ЦЕЛИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ	227
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 15	

ИП ОХС	16 окт. 1967	ПОДАВЛЯЮЩИЕ ЛИЧНОСТИ И УПРАВЛЯЮЩИЙ КАК УПРАВЛЯЮЩИЙ МОЖЕТ ОБНАРУЖИТЬ ПЛ	228
		Серия «Административное ноу-хау», 16	
ИП ОХС	20 окт. 1967 I	КАК НАЗНАЧАТЬ СОСТОЯНИЯ	232
		Серия «Административное ноу-хау», 17	
ИП ОХС	8 фев. 1968 I	ОБЪЯСНЕНИЕ СТАТИСТИК	239
		Серия «Административное ноу-хау», 18	
ИП ОХС	22 фев. 1968	МЕДЛЕННЫЙ АДМИН	241
		Серия «Административное ноу-хау», 19	
ИП ОХС	30 мая 1968 I	АДМИН	242
		Серия «Административное ноу-хау», 20	
ИП ОХС	25 окт. 1968	АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ	243
		Серия «Административное ноу-хау», 21	
ИП ОХС	14 сент. 1969	КЛЮЧЕВЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ	246
		Серия «Административное ноу-хау», 22	
ИП ОХС	7 окт. 1969	ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ ПРИНЦИПЫ АДМИНИСТРИРОВАНИЯ № 2	255
		Серия «Административное ноу-хау», 22-1	
ИП ОХС	14 мая 1971 II	НАРУШЕНИЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ	259
		Серия «Административное ноу-хау», 22-2	
ИП ОХС	27 окт. 1969 I	ДЕВ-ТИ	261
		Серия «Административное ноу-хау», 23	
ИП ОХС	8 мая 1970	ТО, ЧТО ОТВЛЕКАЕТ ВНИМАНИЕ, И ШУМ	264
		Серия «Административное ноу-хау», 24	
ИП ОХС	22 июля 1971 II	СЛО, ОТЛ И ФЛАГ	268
		Серия «Административное ноу-хау», 25	
ИП ОХС	28 июля 1971	АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ № 26	279
ИП ОХС	9 авг. 1971	НАПИСАНИЕ ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ	285
		Серия «Административное ноу-хау», 27	

ИП ОХС	19 авг. 1971	ПРОГРАММЫ, ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КАК ИЗБЕЖАТЬ НЕНУЖНОЙ РАБОТЫ	288
		СЕРИЯ «Административное НОУ-ХАУ», 28	
ИП ОХС	26 янв. 1972	НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА, НЕДОДЕЛКИ И ЗАВАЛЫ	290
		СЕРИЯ «Административное НОУ-ХАУ», 29	
ИП ОХС	1 сент. 1973	АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ № 30	294
ИП ОХС	15 окт. 1973	АДМИНИСТРАТИВНЫЕ НАВЫКИ	300
		СЕРИЯ «Административное НОУ-ХАУ», 31	
ИП ОХС	5 дек. 1973П	КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ ПО В-И-О КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ ДЛЯ КУРСА ХАББАРДА «ПРИЧИННОЕ ЛИДЕРСТВО»	302
		СЕРИЯ «Административное НОУ-ХАУ», 32	
ИП ОХС	7 авг. 1976 I	СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ–ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР» НАЗОВИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ	305
		СЕРИЯ «Административное НОУ-ХАУ», 33	
ИП ОХС	7 авг. 1976 II	СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ–ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР» ЖЕЛАЙТЕ СВОЙ ПРОДУКТ	307
		СЕРИЯ «Административное НОУ-ХАУ», 34	
ИП ОХС	7 авг. 1976 III	СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ–ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР» ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ ПРОДУКТ, ВЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ, КАК ОРГАНИЗОВАТЬ ЕГО ПРОИЗВОДСТВО	309
		СЕРИЯ «Административное НОУ-ХАУ», 35	
ИП ОХС	14 нояб. 1976	УКОМПЛЕКТОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ	311
		СЕРИЯ «Административное НОУ-ХАУ», 36	
ИП ОХС	29 нояб. 1978	КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С ЗАПРОСАМИ НА ПЕРСОНАЛ	314
		СЕРИЯ «Административное НОУ-ХАУ», 37	

ИП ОХС	9 авг. 1979ПА II	АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ	315
		Серия «Административное ноу-хау», 38	
ИП ОХС	11 июня 1972	АДМИНИСТРАТОРЫ ПО ПРОДУКТУ	330
		Серия «Административное ноу-хау», 38-1	
ИП ОХС	9 авг. 1979 III	КОМИТЕТ ПО ВЫЗОВУ НА УСЛУГИ	332
		Серия «Административное ноу-хау», 39	
ИП ОХС	13 фев. 1980	КОМИТЕТЫ ПО КООРДИНАЦИИ И КОМИТЕТЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ РАЗЛИЧИЯ В ЗАМЫСЛЕ И ФУНКЦИЯХ	337
		Серия «Административное ноу-хау», 40	
ИП ОХС	1 июля 1982	КООРДИНАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ	341
		Серия «Административное ноу-хау», 41	
ИП ОХС	18 авг. 1982П I	ЗАДАЧИ И ПРОИЗВОДСТВО	343
		Серия «Административное ноу-хау», 42	
ИП ОХС	22 авг. 1982	БОЕВЫЕ ПЛАНЫ	346
		Серия «Административное ноу-хау», 43	
ИП ОХС	30 нояб. 1982	ЗАМЕСТИТЕЛЬ КОМАНДУЮЩЕГО ОФИЦЕРА ИЛИ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ И ОБМЕНУ	350
		Серия «Административное ноу-хау», 44	
ИП ОХС	29 дек. 1982ПА II	ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ	354
		Серия «Административное ноу-хау», 45	
ИП ОХС	5 янв. 1983	СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ	360
		Серия «Административное ноу-хау», 46	
ИП ОХС	9 янв. 1983 III	ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА	367
		Серия «Административное ноу-хау», 47	
ИП ОХС	31 июля 1983П I	ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ	370
		Серия «Административное ноу-хау», 48	

ИП ОХС	31 июля 1983 II	ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ В ОБЛАСТИ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ	376
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 49	
ИП ОХС	10 июля 1986 I	СОХРАНЕНИЕ ДЕЙСТВЕННОСТИ АДМИНА	380
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 50	
ИП ОХС	10 июля 1986 II	АДМИНИСТРАТИВНАЯ ДЕГРАДАЦИЯ	384
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 51	
ИП ОХС	10 июля 1986 III	ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ В АДМИНЕ	387
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 52	
ИП ОХС	21 сент. 1995	УТРАЧЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ	391
		СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 53	
ИП ОХС	29 окт. 2000 I	ТЕОРИЯ ПОСТРОЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ	393
		СЕРИЯ «Административно-ноу-хау», 54	

СЕРИЯ «ЗАДАЧИ»

ИП ОХС	14 янв. 1969 I	ОРГАНИЗАЦИИ ОТ	397
		СЕРИЯ «Задачи», 1	
ИП ОХС	16 янв. 1969	ТИПЫ ЗАДАЧ	402
		СЕРИЯ «Задачи», 2	
ИП ОХС	18 янв. 1969 II	ПЛАНИРОВАНИЕ И ЗАДАЧИ	407
		СЕРИЯ «Задачи», 3	
ИП ОХС	24 янв. 1969 I	ТИПЫ ЗАДАЧ	410
		СЕРИЯ «Задачи», 4	
ИП ОХС	24 янв. 1969 II	ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ	412
		СЕРИЯ «Задачи», 5	
ИП ОХС	25 янв. 1969	ЗАДАЧИ И КОМПЬЮТЕРЫ	414
		СЕРИЯ «Задачи», 6	
ИП ОХС	9 авг. 1971	НАПИСАНИЕ ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ	415
		СЕРИЯ «Задачи», 7	

ИП ОХС	19 авг. 1971	ПРОГРАММЫ, ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КАК ИЗБЕЖАТЬ НЕНУЖНОЙ РАБОТЫ	418
		СЕРИЯ «Задачи», 8	
ИП ОХС	18 авг. 1982П I	ЗАДАЧИ И ПРОИЗВОДСТВО	420
		СЕРИЯ «Задачи», 9	
ИП ОХС	22 авг. 1982	БОЕВЫЕ ПЛАНЫ	423
		СЕРИЯ «Задачи», 10	
ИП ОХС	20 марта 1984	ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ЗАДАЧАХ	427
		СЕРИЯ «Задачи», 11	

СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ»

ИП ОХС	16 фев. 1984	ЧТО ТАКОЕ КОМПЬЮТЕР?	431
		СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 1	
ИП ОХС	25 янв. 1969	ЗАДАЧИ И КОМПЬЮТЕРЫ	433
		СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 2	
ИП ОХС	18 авг. 1982П I	ЗАДАЧИ И ПРОИЗВОДСТВО	434
		СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 3	
ИП ОХС	18 авг. 1982 П	КОМПЬЮТЕРЫ: ОПАСНОСТЬ, СВЯЗАННАЯ С ТЕМ, ЧТО НА НИХ ПОЛАГАЮТСЯ	437
		СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 4	
ИП ОХС	29 фев. 1984	ЭТИЧЕСКИЕ МОМЕНТЫ ПРИ РАБОТЕ С КОМПЬЮТЕРОМ	438
		СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 5	
ИП ОХС	23 нояб. 1985	МЕЖДУНАРОДНАЯ СЕТЬ КОМПЬЮТЕРНОГО УПРАВЛЕНИЯ (INCOMM)	440
		СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 6	
ИП ОХС	10 июля 1986 III	ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ В АДМИНЕ	444
		СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 7	

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ»

ИП ОХС	29 окт. 1971 I	РУКОВОДИТЕЛЬ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 1	451
ИП ОХС	29 окт. 1971 II	ЛИДЕРСТВО СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 2	454
ИП ОХС	27 нояб. 1971 I	ДЕНЬГИ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 3	456
ИП ОХС	3 дек. 1971	ОБМЕН СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 4	460
ИП ОХС	26 янв. 1972 I	НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА, НЕДОДЕЛКИ И ЗАВАЛЫ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 5	464
ИП ОХС	6 фев. 1972	НАМЕРЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 6	468
ИП ОХС	8 фев. 1972II	ПОСТАНОВКА ЗАДАЧ И КВОТ В ОТНОШЕНИИ СТАТИСТИК ОТДЕЛЕНИЙ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 7	471
ИП ОХС	18 фев. 1972	ВЕРХНИЙ ТРЕУГОЛЬНИК СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 8	474
ИП ОХС	27 фев. 1972	НАПРАВЛЕНИЕ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 9	476
ИП ОХС	29 фев. 1972 I	НАДЛЕЖАЩАЯ КОММУНИКАЦИЯ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 10	479
ИП ОХС	1 апр. 1972	КАК ПОДГОТОВИТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 11	484
ИП ОХС	3 мая 1972ПА	ЭТИКА И РУКОВОДИТЕЛИ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 12	489
ИП ОХС	12 мая 1972П	ПЕРСОНАЛ В СОСТОЯНИИ ПИН И ФИНАНСЫ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 13	496
ИП ОХС	14 июля 1972	НЕУДАЧИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭСТО СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 14	499

ИП ОХС	23 июля 1972ПБ	ОШЛЯПЛИВАНИЕ ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМО СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 15	504
ИП ОХС	28 июля 1972	ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ СОХРАНЕНИЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 16	509
ИП ОХС	20 сент. 1976	НАЛЕГАННИЕ НА СТАТИСТИКИ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 17	513
ИП ОХС	20 сент. 1976-1	РАЗЪЯСНЕНИЕ: ЧТОЗНАЧИТ «НАЛЕГАТЬ НА СТАТИСТИКИ» СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 17-1	518
ИП ОХС	14 нояб. 1976	УКОМПЛЕКТОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 18	520
ИП ОХС	16 нояб. 1976	ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ КВОТЫ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 19	523
ИП ОХС	24 июля 1978	ПОДПРОДУКТЫ КАК СОСТАВИТЬ СПИСОК ПОДПРОДУКТОВ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 19-1	528
ИП ОХС	9 янв. 1980	МИНИ-ПРОГРАММЫ ДЛЯ ОТДЕЛОВ – КЛЮЧ К ДОСТИЖЕНИЯМ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 20	533
ИП ОХС	28 фев. 1980	ПРОИЗВОДСТВО И ВАШ УРОВЕНЬ ЖИЗНИ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 21	540
ИП ОХС	17 янв. 1982	КТО ТАКОЙ РУКОВОДИТЕЛЬ? СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 22	545
ИП ОХС	19 марта 1982	УСПЕХ РУКОВОДИТЕЛЯ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 23	549
ИП ОХС	29 дек. 1982ПА II	ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 24	550
ИП ОХС	7 апр. 1983П	ДОБРОЕ ИМЯ ОРГАНИЗАЦИИ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 25	556

ИП ОХС	31 июля 1983П I	ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 26	559
ИП ОХС	31 июля 1983 П	ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ В ОБЛАСТИ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 27	565
ИП ОХС	28 марта 1984 П	КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ ДЛЯ НАЗНАЧЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ПОСТ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 28	569
ИП ОХС	2 июля 1984	ОШЛЯПЛИВАНИЕ И ОКРУЖЕНИЕ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 29	572
ИП ОХС	18 июня 1985	ОРИЕНТАЦИЯ НА ПРОДУКТ СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 30	574

СЕРИЯ «ДАННЫЕ»

ИП ОХС	26 апр. 1970П	АНАТОМИЯ МЫСЛИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 1	579
ИП ОХС	11 мая 1970	ЛОГИКА СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 2	587
ИП ОХС	11 мая 1970-1	ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ НЕЛОГИЧНОСТИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 2-1	591
ИП ОХС	12 мая 1970	ДОСТИЖЕНИЯ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 3	592
ИП ОХС	15 мая 1970 I	АНАЛИЗ ДАННЫХ И СИТУАЦИЙ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 4	595
ИП ОХС	15 мая 1970 П	СБОР ИНФОРМАЦИИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 5	598
ИП ОХС	17 мая 1970П	СИСТЕМЫ РАБОТЫ С ДАННЫМИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 6	603
ИП ОХС	18 мая 1970	ОСВЕДОМЛЁННОСТЬ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 7	606

ИП ОХС	19 мая 1970	ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 8	609
ИП ОХС	23 мая 1970	ОШИБКИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 9	616
ИП ОХС	23 июня 1970	ОТСУТСТВИЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О ПОЛОЖЕНИИ ДЕЛ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 10	619
ИП ОХС	30 июня 1970	СИТУАЦИЯ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 11	625
ИП ОХС	5 июля 1970	КАК ОПРЕДЕЛИТЬ ИДЕАЛЬНУЮ КАРТИНУ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 12	629
ИП ОХС	6 июля 1970	НЕРАЦИОНАЛЬНОСТЬ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 13	639
ИП ОХС	7 июля 1970	КАК РАБОТАТЬ И УПРАВЛЯТЬ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 14	652
ИП ОХС	8 авг. 1970	НЕПРАВИЛЬНАЯ ЦЕЛЬ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 15	656
ИП ОХС	19 сент. 1970 I	ПРОЦЕДУРА РАССЛЕДОВАНИЯ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 16	658
ИП ОХС	19 сент. 1970 II	СУЖЕНИЕ ОБЛАСТИ ПОИСКА СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 17	662
ИП ОХС	19 сент. 1970 III	ОБЗОР МИНУСОВ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 18	666
ИП ОХС	13 окт. 1970	НАСТОЯЩЕЕ «ПОЧЕМУ» СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 19	671
ИП ОХС	26 окт. 1970	ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МИНУСЫ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 20	673
ИП ОХС	15 марта 1971ПБ	ОДИТИНГ ПО СЕРИИ «ДАННЫЕ» СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 21	675
ИП ОХС	31 янв. 1972	«ПОЧЕМУ» – ЭТО БОГ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 22	676
ИП ОХС	17 фев. 1972	НАДЛЕЖАЩАЯ ФОРМА И ПРАВИЛЬНОЕ ДЕЙСТВИЕ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 23	678

ИП ОХС	29 фев. 1972ПА II	УЛАЖИВАНИЕ; ДЕФИНИЦИИ ПОНЯТИЙ «ОРГПОЛИТИКА», «ПЛАН», «ПРОГРАММА», «ПРОЕКТ» И «ПРИКАЗ» СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 24	691
ИП ОХС	19 марта 1972 II	ОБУЧЕНИЕ ТОМУ, КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ АНАЛИЗОМ ДАННЫХ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 25	697
ИП ОХС	12 июня 1972ПА	ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ОЦЕНКИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 26	705
ИП ОХС	25 мая 1973	ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ОЦЕНКИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 27	708
ИП ОХС	19 сент. 1973П	ПРОВЕРКА ОЦЕНОК СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 28	714
ИП ОХС	19 сент. 1973-1	ПРОВЕРКА ОЦЕНОК ДОПОЛНЕНИЕ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 28-1	717
ИП ОХС	19 сент. 1973-2	ФОРМА ДЛЯ ЗАПИСИ ОЦЕНОК НЕСКОЛЬКИХ СИТУАЦИЙ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 28-2	719
ИП ОХС	30 сент. 1973 I	МИНУСЫ, ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДАННЫЕ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 29	721
ИП ОХС	30 сент. 1973 II	ОБНАРУЖЕНИЕ НЕОПТИМАЛЬНОЙ СИТУАЦИИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 30	724
ИП ОХС	25 нояб. 1973	ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 31	727
ИП ОХС	25 нояб. 1973-1	ПРИЛОЖЕНИЕ: ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 31, ДОПОЛНЕНИЕ	730
ИП ОХС	14 дек. 1973	НЕПРИЯТНОСТИ, СВЯЗАННЫЕ С ЗАДАЧАМИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 32	732

ИП ОХС	3 июля 1974ПБ	ОЦЕНКА, ЕЁ КРИТИЧЕСКИЙ РАЗБОР СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 33	736
ИП ОХС	18 июля 1974	КОРРЕКЦИЯ СИТУАЦИИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 34	739
ИП ОХС	19 июля 1974	КОРРЕКЦИЯ ОЦЕНКИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 35	741
ИП ОХС	11 авг. 1974	ВІДЕНІЕ ІДЕАЛЬНОЇ КАРТИНИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 36	743
ИП ОХС	12 авг. 1974	«ПОЧЕМУ» ПОЗВОЛЯЮТ ИСПРАВИТЬ СИТУАЦИЮ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 37	746
ИП ОХС	3 окт. 1974	СПИСОК ПЛЮСОВ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 38	749
ИП ОХС	28 окт. 1974	ОБНАРУЖЕНИЕ «КТО–ГДЕ» СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 39	751
ИП ОХС	12 марта 1975 П	ІДЕАЛЬНА ОРГАНІЗАЦІЯ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 40	754
ИП ОХС	15 марта 1977ПА	ОЦЕНКА СИТУАЦИИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 41	756
ИП ОХС	17 марта 1977ПА	СОВПАДЕНИЕ ДАТЫ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 42	767
ИП ОХС	18 марта 1977ПА	ОЦЕНКА И ПРОГРАММЫ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 43	772
ИП ОХС	18 марта 1977-1П	УСПЕХ ОЦЕНКИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 43-1	779
ИП ОХС	20 марта 1977П	СУПЕРОЦЕНКА СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 44	782
ИП ОХС	27 сент. 1978	ІЗУЧЕНІЕ РЕСУРСОВ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 45	784
ИП ОХС	4 янв. 1979	ІДЕАЛЬНА ІДЕАЛЬНА КАРТИНА СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 46	786

ИП ОХС	7 июня 1979ПА	ИНСТРУКТИВНЫЕ ПИСЬМА СЕРИИ «ДАННЫЕ» ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 47	789
ИП ОХС	26 дек. 1979	ВЫПОЛНЕНИЕ ЗАДАЧ, ПОСТАВЛЕННЫХ В ОЦЕНКЕ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 48	790
ИП ОХС	14 окт. 1982	ЗАЧЕМ ПРОВОДЯТСЯ ОЦЕНКИ СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 49	791
ИП ОХС	28 марта 1984 I	СТАДИИ АНАЛИЗА СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 50	793
ИП ОХС	5 нояб. 1990П	О/В И ОЦЕНКА СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 51	795

С Е Р И Я « У П Р А В Л Е Н И Е » • Т О М 2

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ»

ИП ОХС	29 авг. 1970 I	ПЕРЕВОДЫ СОТРУДНИКОВ С ПОСТА НА ПОСТ МОГУТ РАЗРУШИТЬ ОРГАНИЗАЦИЮ	3
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 1	
ИП ОХС	29 авг. 1970 II	СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ ДЛЯ ПЕРСОНАЛА	8
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 2	
ИП ОХС	29 авг. 1970 III	НАБИРАЙТЕ ПЕРСОНАЛ В ИЗБЫТКЕ	12
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 3	
ИП ОХС	30 авг. 1970	ДЕЙСТВИЯ ПО НАБОРУ ПЕРСОНАЛА	17
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 4	
ИП ОХС	10 сент. 1970	БОЛЕЗНЬ «ПЕРЕМЕЩЕНИЕ ПЕРСОНАЛА»	24
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 5	
ИП ОХС	12 сент. 1970	ОБУЧЕНИЕ	27
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 6	
ИП ОХС	13 сент. 1970 I	ЖИЗНЕННО ВАЖНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ШЛЯПАХ	29
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 7	
ИП ОХС	16 сент. 1970 I	СЕКЦИЯ ЭТИКИ И ОТДЕЛ ПЕРСОНАЛА	32
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 8	
ИП ОХС	22 сент. 1970	ШЛЯПЫ	38
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 9	
ИП ОХС	6 окт. 1970 II	ПОДРАБАТЫВАНИЕ НА СТОРОНЕ	46
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 10	
ИП ОХС	9 окт. 1970	КАКИМИ КАЧЕСТВАМИ ДОЛЖЕН ОБЛАДАТЬ ЧЕЛОВЕК, ЗАНИМАЮЩИЙСЯ СВЯЗЯМИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ	48
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 11	

ИП ОХС	20 нояб. 1970	НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА, ОТНОСЯЩИЕСЯ К ОРГАНИЗАЦИИ СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 12	51
ИП ОХС	6 дек. 1970	УСТРАНЕНИЕ АБЕРРАЦИЙ ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКИ СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 13	57
ИП ОХС	14 дек. 1970	ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ ГРУППЫ СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 14	64
ИП ОХС	30 дек. 1970	КОНТРОЛЬ ОКРУЖЕНИЯ СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 15	82
ИП ОХС	27 дек. 1970	ЛОВУШКИ В ПРОГРАММЕ ПО ОШЛЯПЛИВАНИЮ СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 16	86
ИП ОХС	19 янв. 1971	ДУБЛИРУЮЩИЕ ФУНКЦИИ СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 17	88
ИП ОХС	10 февр. 1971 II	СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ» 18	89
ИП ОХС	16 марта 1971 III	ЛИНИИ И ШЛЯПЫ СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 19	91
ИП ОХС	19 марта 1971 II I	ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПРИ РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 20	94
ИП ОХС	8 нояб. 1971 IА II	ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 20-1	98
ИП ОХС	29 июля 1971 I	ЗАЧЕМ НЕОБХОДИМО ОШЛЯПЛИВАНИЕ? СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 21	100
ИП ОХС	11 авг. 1971 II	НЕ РАЗРУШАЙТЕ РАБОТАЮЩУЮ СТРУКТУРУ СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 22	102
ИП ОХС	2 окт. 1971	ГОЛОВОЛОМКИ В ОХС СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 23	103
ИП ОХС	22 янв. 1972 II	СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ ДЛЯ ПЕРСОНАЛА СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 24	106

ИП ОХС	12 мая 1972П	ПЕРСОНАЛ В СОСТОЯНИИ ПИН И ФИНАНСЫ	107
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 25	
ИП ОХС	23 июля 1972ПБ	ОШЛЯПЛИВАНИЕ ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМО	110
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 26	
ИП ОХС	2 сент. 1974ПБ	НАБОР И НАЁМ ПЕРСОНАЛА	115
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 27	
ИП ОХС	14 нояб. 1976	УКОМПЛЕКТОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ	118
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 28	
ИП ОХС	6 янв. 1977	НЕЗАВЕРШЕНИЕ КУРСОВ, ВЫЗВАННОЕ ПЕРЕМЕЩЕНИЕМ СОТРУДНИКОВ С ПОСТА НА ПОСТ	121
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 28-1	
ИП ОХС	29 нояб. 1978	КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С ЗАПРОСАМИ НА ПЕРСОНАЛ	123
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 29	
ИП ОХС	29 марта 1982	ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ПЕРСОНАЛА	124
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 30	
ИП ОХС	20 авг. 1982П II	МУНРИПИНГ	125
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 31	
ИП ОХС	19 дек. 1982 I	СОЗДАНИЕ СОСТОЯНИЯ «ЖИВОГО СЕРЕБРА» ЗАПРЕЩЕНО	127
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 32	
ИП ОХС	28 марта 1984 II	КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ ДЛЯ НАЗНАЧЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ПОСТ	132
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 33	
ИП ОХС	21 авг. 2000	БЫСТРАЯ ПОСТАНОВКА НА ПОСТ	135
		СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 34	

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ»

ИП ОХС	13 сент. 1970 II	ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ	139
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 1	

ИП ОХС	14 сент. 1970 I	«СПРАВЛЯЙСЯ» И ОРГАНИЗОВЫВАЙ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 2	144
ИП ОХС	21 сент. 1970	ЧТО ЗНАЧИТ «СПРАВЛЯТЬСЯ» СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 2-1	146
ИП ОХС	14 сент. 1970 II	КАК ОРГАНИЗОВАТЬ РАБОТУ В ОРГАНИЗАЦИИ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 3	147
ИП ОХС	22 сент. 1970	ШЛЯПЫ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 4	151
ИП ОХС	26 сент. 1970	УРЕЗАНИЯ ОРГСХЕМ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 5	159
ИП ОХС	27 сент. 1970	ЗАНИЖЕНИЕ ЦЕН СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 6	163
ИП ОХС	1 окт. 1970	ШЛЯПЫ И КОНТРУСИЛИЯ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 7	165
ИП ОХС	8 окт. 1970	ДЕЙСТВИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОДУКТ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 8	170
ИП ОХС	28 окт. 1970	ДЕЙСТВИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ШЛЯПЫ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 9	173
ИП ОХС	29 окт. 1970 I	АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ПРОДУКТУ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 10	180
ИП ОХС	1 нояб. 1970 I	ОРГАНИЗАЦИЯ И БОЕВОЙ ДУХ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 11	185
ИП ОХС	2 нояб. 1970 I	ТЕОРИЯ САЕНТОЛОГИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 12	189
ИП ОХС	13 нояб. 1970	ПЛАНИРОВАНИЕ НА ОСНОВЕ ПРОДУКТА СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 13	196
ИП ОХС	14 нояб. 1970	ПРОДУКТ КАК ОВЕРТ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 14	199

ИП ОХС	20 нояб. 1970	НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА, ОТНОСЯЩИЕСЯ К ОРГАНИЗАЦИИ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 15	201
ИП ОХС	25 нояб. 1970	ОРГПОЛИТИКА И ПРИКАЗЫ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 16	207
ИП ОХС	1 дек. 1970	РЕАЛЬНОСТЬ ОТНОСИТЕЛЬНО ПРОДУКТОВ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 17	213
ИП ОХС	6 дек. 1970	УСТРАНЕНИЕ АБЕРРАЦИЙ ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКИ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 18	221
ИП ОХС	14 дек. 1970	ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ ГРУППЫ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 19	228
ИП ОХС	30 дек. 1970	КОНТРОЛЬ ОКРУЖЕНИЯ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 20	246
ИП ОХС	19 янв. 1971	ДУБЛИРУЮЩИЕ ФУНКЦИИ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 21	250
ИП ОХС	25 янв. 1971	СКВИРЕЛЬНЫЙ АДМИН СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 22	251
ИП ОХС	16 февр. 1971	ЛИНИИ И ТЕРМИНАЛЫ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 23	256
ИП ОХС	26 февр. 1971 II	ТРЕНИРОВКИ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 23-1	260
ИП ОХС	6 марта 1971	ОРГАНИЗАЦИЯ ЛИНИЙ НА ПРИМЕРЕ ЛИНИЙ НЦХ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 24	261
ИП ОХС	16 марта 1971 III	ЛИНИИ И ШЛЯПЫ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 25	263
ИП ОХС	25 марта 1971	ЦЕННЫЙ КОНЕЧНЫЙ ПРОДУКТ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 26	266
ИП ОХС	7 июля 1971	ФУНКЦИИ ОХС ПО ПОСТРОЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 27	269
ИП ОХС	8 марта 1971 II II	ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 27-1	272

ИП ОХС	29 июля 1971 I	ЗАЧЕМ НЕОБХОДИМО ОШЛЯПЛИВАНИЕ?	274
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 28	
ИП ОХС	11 авг. 1971 III	БЕСКОНЕЧНОЕ РАСШИРЕНИЕ	276
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 29	
ИП ОХС	10 нояб. 1971	ОРГАНИЗАЦИЯ И ВЫЖИВАНИЕ	277
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 29-1	
ИП ОХС	14 июля 1972	НЕУДАЧИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭСТО	279
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 30	
ИП ОХС	23 июля 1972ПБ	ОШЛЯПЛИВАНИЕ ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМО	284
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 31	
ИП ОХС	28 июля 1972	ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ СОХРАНЕНИЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ	289
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 32	
ИП ОХС	13 июля 1974 I	ТО, ЧТО СТОПОРИТ ПРОИЗВОДСТВО	293
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 33	
ИП ОХС	13 июля 1974 II	РАБОТАЮЩИЕ СТРУКТУРЫ	294
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 34	
ИП ОХС	20 сент. 1976	НАЛЕГАННИЕ НА СТАТИСТИКИ	296
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 35	
ИП ОХС	20 сент. 1976-1	РАЗЪЯСНЕНИЕ: ЧТО ЗНАЧИТ «НАЛЕГАТЬ НА СТАТИСТИКИ»	301
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 35-1	
ИП ОХС	14 нояб. 1976	УКОМПЛЕКТОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ	303
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 36	
ИП ОХС	16 нояб. 1976	ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ КВОТЫ	306
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 37	
ИП ОХС	24 июля 1978	ПОДПРОДУКТЫ КАК СОСТАВИТЬ СПИСОК ПОДПРОДУКТОВ	311
		СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 37-1	

ИП ОХС	20 июля 1978	ДЕРЖАТЬ ПОСТ СВЕРХУ НОСИТЬ ДВЕ ШЛЯПЫ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 38	316
ИП ОХС	9 авг. 1979ПА II	АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 39	318
ИП ОХС	11 июня 1972	АДМИНИСТРАТОРЫ ПО ПРОДУКТУ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 39-1	333
ИП ОХС	14 февр. 1980	ПОРЯДОК И БЕСПОРЯДОК СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 40	335
ИП ОХС	28 февр. 1980	ПРОИЗВОДСТВО И ВАШ УРОВЕНЬ ЖИЗНИ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 41	345
ИП ОХС	20 авг. 1982 I	ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 42	350
ИП ОХС	30 нояб. 1982	ЗАМЕСТИТЕЛЬ КОМАНДУЮЩЕГО ОФИЦЕРА ИЛИ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ И ОБМЕНУ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 43	351
ИП ОХС	19 дек. 1982 I	СОЗДАНИЕ СОСТОЯНИЯ «ЖИВОГО СЕРЕБРА» ЗАПРЕЩЕНО СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 44	355
ИП ОХС	29 дек. 1982ПА II	ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 45	360
ИП ОХС	31 июля 1983П I	ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 46	366
ИП ОХС	31 июля 1983 II	ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ В ОБЛАСТИ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 47	372
ИП ОХС	18 июня 1985	ОРИЕНТАЦИЯ НА ПРОДУКТ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 48	376
ИП ОХС	21 сент. 1995	УТРАЧЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 49	378

СЕРИЯ «ЭСТО»

ИП ОХС	24 февр. 1972 II	ЭСТО	383
ИП ОХС	7 марта 1972 II I	АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ СЕРИЯ «ЭСТО», 1	384
ИП ОХС	9 марта 1972 II	ОШЛЯПЛИВАНИЕ ЭСТО СЕРИЯ «ЭСТО», 2	398
ИП ОХС	9 марта 1972 III	ДЕВ-ТИ И НЕОШЛЯПЛЕННОСТЬ СЕРИЯ «ЭСТО», 3	400
ИП ОХС	10 марта 1972	ОБЯЗАННОСТИ ГЛАВНОГО ЭСТО ПО ОШЛЯПЛИВАНИЮ СЕРИМ «ЭСТО», 4	406
ИП ОХС	13 марта 1972	ПРОИЗВОДСТВО И ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРИКАЗЫ И ПРОДУКТЫ СЕРИЯ «ЭСТО», 5	413
ИП ОХС	14 марта 1972 I	ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ОШЛЯПЛИВАНИЯ СЕРИЯ «ЭСТО», 6	420
ИП ОХС	14 марта 1972 II	ПРИДЕРЖИВАЙТЕСЬ ОРГПОЛИТИКИ И ЛИНИЙ СЕРИЯ «ЭСТО», 7	423
ИП ОХС	16 марта 1972 I	СМОТРИТЕ – НЕ СЛУШАЙТЕ СЕРИЯ «ЭСТО», 8	427
ИП ОХС	16 марта 1972 II	ЗАСТРЕВАНИЕ СЕРИЯ «ЭСТО», 9	432
ИП ОХС	18 марта 1972	ФАЙЛЫ СЕРИЯ «ЭСТО», 10	434
ИП ОХС	23 марта 1972	ПОЛНАЯ ФОРМА ДЛЯ ПОЛНОГО ПРОЯСНЕНИЯ ПРОДУКТА СЕРИЯ «ЭСТО», 11	438
ИП ОХС	1 апр. 1972	КАК ПОДГОТОВИТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ СЕРИЯ «ЭСТО», 12	449

ИП ОХС	3 апр. 1972	ВЫПОЛНЕНИЕ РАБОТЫ СЕРИЯ «ЭСТО», 13	454
ИП ОХС	4 апр. 1972 I	ЭТИКА СЕРИЯ «ЭСТО», 14	460
ИП ОХС	6 апр. 1972 I	КОРРЕКЦИЯ ПРОДУКТА СЕРИЯ «ЭСТО», 15	466
ИП ОХС	24 апр. 1972 I	ОШЛЯПЛИВАНИЕ АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ ОТДЕЛЕНИЯ СЕРИЯ «ЭСТО», 16	475
ИП ОХС	13 мая 1972 I	КИТАЙСКАЯ ШКОЛА СЕРИЯ «ЭСТО», 17	481
ИП ОХС	15 авг. 1978П	КИТАЙСКАЯ ШКОЛА ПО ОРГСХЕМЕ СЕРИЯ «ЭСТО», 17-1	484
ИП ОХС	12 июня 1972ПА	ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ОЦЕНКИ СЕРИЯ «ЭСТО», 18	485
ИП ОХС	13 июня 1972	УПРАЖНЕНИЕ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРОГРАММ СЕРИЯ «ЭСТО», 19	488
ИП ОХС	26 июня 1972	ТЕХНОЛОГИЯ СУПЕРВАЙЗЕРА СЕРИЯ «ЭСТО», 20	491
ИП ОХС	28 июня 1972	ТОЧНОСТЬ ПРИ РАБОТЕ С ФАЙЛАМИ СЕРИЯ «ЭСТО», 21	494
ИП ОХС	14 июля 1972	НЕУДАЧИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭСТО СЕРИЯ «ЭСТО», 22	496
ИП ОХС	23 июля 1972ПБ	ОШЛЯПЛИВАНИЕ ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМО СЕРИЯ «ЭСТО», 23	501
ИП ОХС	25 июля 1972	ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ СЕРИЯ «ЭСТО», 24	506
ИП ОХС	27 июля 1972	ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ И РАСПИСАНИЕ СЕРИЯ «ЭСТО», 25	512

ИП ОХС	28 июля 1972	ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ СОХРАНЕНИЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ	515
		СЕРИЯ «ЭСТО», 26	
ИП ОХС	21 авг. 1972	ЭФФЕКТИВНОЕ ОШЛЯПЛИВАНИЕ	519
		СЕРИЯ «ЭСТО», 27	
ИП ОХС	4 окт. 1972ПА	ЧТО ДЕЛАТЬ С СОТРУДНИКАМИ, КОТОРЫЕ ИМЕЮТ СИТУАЦИЮ ПИН ИЛИ ЯВЛЯЮТСЯ НЕЭТИЧНЫМИ	523
		СЕРИЯ «ЭСТО», 28	
ИП ОХС	15 окт. 1973	АДМИНИСТРАТИВНЫЕ НАВЫКИ	524
		СЕРИЯ «ЭСТО», 29	
ИП ОХС	22 нояб. 1973	СЕРИЯ «ЭСТО» 30	526
ИП ОХС	7 авг. 1976 I	СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР» НАЗОВИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ	527
		СЕРИЯ «ЭСТО», 31	
ИП ОХС	7 авг. 1976 II	СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР» ЖЕЛАЙТЕ СВОЙ ПРОДУКТ	529
		СЕРИЯ «ЭСТО», 32	
ИП ОХС	7 авг. 1976 III	СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР» ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ ПРОДУКТ, ВЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ, КАК ОРГАНИЗОВАТЬ ЕГО ПРОИЗВОДСТВО	531
		СЕРИЯ «ЭСТО», 33	
ИП ОХС	22 окт. 1978П	ОШИБКИ	533
		СЕРИЯ «ЭСТО», 34	
ИП ОХС	26 марта 1979ПБ	ВЛИЯНИЕ НЕПОНЯТЫХ СЛОВ НА ЦИКЛЫ ДЕЙСТВИЙ	535
		СЕРИЯ «ЭСТО», 35	

ИП ОХС	7 авг. 1979	ОТСЕИВАНИЕ ЛОЖНЫХ ДАННЫХ СЕРИЯ «ЭСТО», 36	538
ИП ОХС	9 авг. 1979ПА II	АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ СЕРИЯ «ЭСТО», 37	550
ИП ОХС	11 июня 1972	АДМИНИСТРАТОРЫ ПО ПРОДУКТУ СЕРИЯ «ЭСТО», 37-1	565
ИП ОХС	23 авг. 1979П I	ТЕХНОЛОГИЯ ДЕБАГА СЕРИЯ «ЭСТО», 38	567
ИП ОХС	17 нояб. 2000	ОСТАНОВКА ЛИНИЙ ПРОИЗВОДСТВА СЕРИЯ «ЭСТО», 38-1	579
ИП ОХС	23 авг. 1979П II	ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ПО ТЕХНОЛОГИИ ДЕБАГА СЕРИЯ «ЭСТО», 39	580
ИП ОХС	14 февр. 1980	ПОРЯДОК И БЕСПОРЯДОК СЕРИЯ «ЭСТО», 40	596
ИП ОХС	17 дек. 1981	ВОССТАНОВЛЕНИЕ РАНДАУНА «ПРОЯСНЕНИЕ ЦЕЛИ ПОСТА» СЕРИЯ «ЭСТО», 41	606
ИП ОХС	26 дек. 1981	ПРОЯСНЕНИЕ ЦЕЛИ ПОСТА КОМАНДАМ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИМ УПРАВЛЕНИЕ, И ДРУГИМ РУКОВОДИТЕЛЯМ СЕРИЯ «ЭСТО», 42	609
ИП ОХС	29 марта 1982	ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ПЕРСОНАЛА СЕРИЯ «ЭСТО», 43	611
ИП ОХС	30 нояб. 1982	ЗАМЕСТИТЕЛЬ КОМАНДУЮЩЕГО ОФИЦЕРА ИЛИ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ И ОБМЕНУ СЕРИЯ «ЭСТО», 44	612
ИП ОХС	29 дек. 1982ПА II	ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕРИЯ «ЭСТО», 45	616

ИП ОХС	30 янв. 1983	ВАШ ПОСТ И ВАША ЖИЗНЬ СЕРИЯ «ЭСТО», 46	622
ИП ОХС	31 июля 1983 П I	ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ СЕРИЯ «ЭСТО», 47	624
ИП ОХС	31 июля 1983 П	ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ В ОБЛАСТИ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ СЕРИЯ «ЭСТО», 48	630
ИП ОХС	27 марта 1984	ТРИ КАТЕГОРИИ ЛЮДЕЙ СЕРИЯ «ЭСТО», 49	634
ИП ОХС	2 июля 1984	ОШЛЯПЛИВАНИЕ И ОКРУЖЕНИЕ СЕРИЯ «ЭСТО», 50	636
ИП ОХС	21 сент. 1995	УТРАЧЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ СЕРИЯ «ЭСТО», 51	638

СВЯЗИ С ПРЕССОЙ И СВЯЗИ С ОБЩЕННОСТЬЮ

ИП ОХС	2 сент. 1970	ПЕРВЫЙ ПРИНЦИП ОРГПОЛИТИКИ	3
ИП ОХС	14 авг. 1963	ПОЛОЖЕНИЯ ОРГПОЛИТИКИ В ОТНОШЕНИИ ПРЕССЫ	4
ИП ОХС	25 мая 1964 II	СВЯЗИ С ПРЕССОЙ	13
ИП ОХС	28 окт. 1968 I	ПРЕСС-РЕЛИЗЫ	15
ИП ОХС	3 февр. 1969	ОБЩЕСТВЕННОЕ МНЕНИЕ	16
ИП ОХС	5 февр. 1969 II	ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО	19
ИП ОХС	17 июня 1969	ИМИДЖ ОРГАНИЗАЦИИ	22
ИП ОХС	11 сент. 1988II	ЭТНИЧЕСКИЕ ОПРОСЫ-ИССЛЕДОВАНИЯ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 23	27
ИП ОХС	11 нояб. 1969 I	БУХГАЛТЕРИЯ И ОСО	30
ИП ОХС	12 нояб. 1969	ВНЕШНИЙ ВИД И СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ	34
ИП ОХС	23 нояб. 1969 I	ОТДЕЛЬНЫЙ ЧЕЛОВЕК В СРАВНЕНИИ С ГРУППОЙ	38
ИП ОХС	11 дек. 1969II I	СЕКЦИЯ ВНЕШНЕГО ВИДА ПЕРЕХОДИТ В ОТДЕЛЕНИЯ ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ	43

ИНСТРУКТИВНЫЕ ПИСЬМА СЕРИИ «СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ»

ИП ОХС	13 авг. 1970 I	НЕДОСТАТКИ СО СЕРИЯ «СО», 1	49
ИП ОХС	13 авг. 1970 II	НЕДОСТАЮЩИЙ КОМПОНЕНТ СЕРИЯ «СО», 2	53
ИП ОХС	13 авг. 1970 III	НЕПОДХОДЯЩИЙ ТИП ПУБЛИКИ СЕРИЯ «СО», 3	58
ИП ОХС	9 окт. 1970	КАКИМИ КАЧЕСТВАМИ ДОЛЖЕН ОБЛАДАТЬ ЧЕЛОВЕК, ЗАНИМАЮЩИЙСЯ СВЯЗЯМИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ СЕРИЯ «СО», 4	62

ИП ОХС	18 нояб. 1970	ОПРЕДЕЛЕНИЕ СО СЕРИЯ «СО», 5	65
ИП ОХС	11 мая 1971 I	ЗАКОНОДАТЕЛИ МНЕНИЯ СЕРИЯ «СО», 6	66
ИП ОХС	11 мая 1971 II	ЧЁРНЫЕ СО СЕРИЯ «СО», 7	78
ИП ОХС	28 мая 1971 I	СЛИШКОМ МАЛО И СЛИШКОМ ПОЗДНО СЕРИЯ «СО», 8	85
ИП ОХС	30 мая 1971	МАНЕРЫ СЕРИЯ «СО», 9	88
ИП ОХС	2 июня 1971II	ОТКРЫТИЕ; СО И ПРОИЗВОДСТВО; ОПРОСЫ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ШКАЛЫ ТОНОВ СЕРИЯ «СО», 10	92
ИП ОХС	5 окт. 1971	ПРОПАГАНДА, ОСУЩЕСТВЛЯЕМАЯ ПОСРЕДСТВОМ ТОГО, ЧТО СЛОВАМ ДАЮТСЯ НОВЫЕ ДЕФИНИЦИИ СЕРИЯ «СО», 11	95
ИП ОХС	5 дек. 1971II	КАК ПРОВОДИТЬ ОПРОСЫ СЕРИЯ «СО», 12	98
ИП ОХС	15 дек. 2000	ПРОДВИЖЕНИЕ, НАПРАВЛЕННОЕ НА УКРЕПЛЕНИЕ ДОБРОГО ИМЕНИ ОРГАНИЗАЦИИ СЕРИЯ «СО», 13	103
ИП ОХС	16 дек. 1971	КОНТРОЛЬ ОБЛАСТИ ПРИ ПОМОЩИ СО СЕРИЯ «СО», 14	105
ИП ОХС	7 янв. 1972II II	СОСТАВЛЕНИЕ ВОПРОСОВ ДЛЯ ОПРОСОВ СЕРИЯ «СО», 15	107
ИП ОХС	15 июня 1972II	КОНТРОЛЬ ОБЛАСТИ ПРИ ПОМОЩИ СО ТРИ УРОВНЯ СО СЕРИЯ «СО», 16	127
ИП ОХС	7 авг. 1972II	СО И ПРИЧИННОСТЬ СЕРИЯ «СО», 17	128
ИП ОХС	21 нояб. 1972	КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С ЧЁРНОЙ ПРОПАГАНДОЙ СЕРИЯ «СО», 18	134
ИП ОХС	29 окт. 2000 II	КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ДОКУМЕНТЫ ДЛЯ УСТРАНЕНИЯ ДЕЗИНФОРМАЦИИ СЕРИЯ «СО», 18-1	147

ИП ОХС	1 апр. 1982	БЕЗОПАСНОЕ МЕСТО СЕРИЯ «СО», 19	150
ИП ОХС	26 февр. 1974	НЕОБУЧЕННЫЙ ЧЕЛОВЕК, ЗАНИМАЮЩИЙСЯ СО СЕРИЯ «СО», 20	153
ИП ОХС	27 февр. 1974	НАПРАСНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ СЕРИЯ «СО», 21	154
ИП ОХС	17 марта 1974ПА	ПОДГОТОВКА К ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИЯМ СЕРИЯ «СО», 22	155
ИП ОХС	18 марта 1974	АЛЬБОМ ДЛЯ РАБОТЫ С ПРЕССОЙ СЕРИЯ «СО», 23	158
ИП ОХС	19 сент. 1988П	АЛЬБОМЫ ДЛЯ ВЫРЕЗОК СЕРИЯ «СО», 23-1	160
ИП ОХС	27 окт. 1974	ОСНОВА БЕЗОПАСНОСТИ СЕРИЯ «СО», 24	161
ИП ОХС	30 марта 1975	СПЕЦИАЛИСТ ПО СО И ИНФОРМАЦИЯ СЕРИЯ «СО», 25	164
ИП ОХС	9 июня 1975	ВРАЖЕСКАЯ ЛИНИЯ СЕРИЯ «СО», 26	165
ИП ОХС	19 дек. 2000	КАК ПИСАТЬ ТЕКСТЫ В СФЕРЕ СО СЕРИЯ «СО», 27	168
ИП ОХС	30 янв. 1979	ФИЛОСОФСКАЯ ТЕОРИЯ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ СЕРИЯ «СО», 28	169
ИП ОХС	29 янв. 1991П I	ПОВТОРЕНИЕ СООБЩЕНИЯ СЕРИЯ «СО», 29	174
ИП ОХС	23 марта 1982ПБ	ОПРЕДЕЛЕНИЕ СО СЕРИЯ «СО», 30	175
ИП ОХС	20 авг. 1979	ДИАНЕТИКА И САЕНТОЛОГИЯ – ЭТО НОВОЕ СЕРИЯ «СО», 31	176
ИП ОХС	12 сент. 1988П	ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ В СО СЕРИЯ «СО», 32	178
ИП ОХС	18 сент. 1988П	МАТЕРИАЛЫ ПО СО СЕРИЯ «СО», 33	199
ИП ОХС	22 сент. 1988П	ЗАЩИТА СЕРИЯ «СО», 34	201
ИП ОХС	5 февр. 1982 II	КНИГИ И МАРКЕТИНГ СЕРИЯ «СО», 35	202
ИП ОХС	18 дек. 2000	ЭЛЕМЕНТ ТЕАТРАЛЬНОСТИ В СО И МАРКЕТИНГЕ СЕРИЯ «СО», 36	203

ИП ОХС	19 июля 1982	НЕУДАВШИЕСЯ СО СЕРИЯ «СО», 37	204
ИП ОХС	12 сент. 1982	ФУНКЦИИ СО СЕРИЯ «СО», 38	207
ИП ОХС	24 сент. 1988П	СО И ЗАМЫСЕЛ СЕРИЯ «СО», 39	209
ИП ОХС	23 сент. 1988П	КАК НАЗВАНИЕ ЧЕГО-ЛИБО ВЛИЯЕТ НА ОТНОШЕНИЕ ОКРУЖЕНИЯ СЕРИЯ «СО», 40	212
ИП ОХС	7 апр. 1983П	ДОБРОЕ ИМЯ ОРГАНИЗАЦИИ СЕРИЯ «СО», 41	213
ИП ОХС	21 сент. 1988П	РЕАЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ И ПАБЛИСИТИ СЕРИЯ «СО», 42	216
ИП ОХС	8 нояб. 2000 I	ПРЕСС-РЕЛИЗ: ОСНОВНЫЕ ДАННЫЕ СЕРИЯ «СО», 43	218
ИП ОХС	8 нояб. 2000 II	СОЗДАНИЕ РЕПОРТАЖА ДЛЯ НОВОСТЕЙ СЕРИЯ «СО», 44	219
ИП ОХС	8 нояб. 2000 III	СТАТЬИ С ПРОДОЛЖЕНИЯМИ СЕРИЯ «СО», 45	220
ИП ОХС	31 дек. 2000	МОЛВА СЕРИЯ «СО», 46	221

ИНСТРУКТИВНЫЕ ПИСЬМА СЕРИИ «МАРКЕТИНГ»

ИП ОХС	20 авг. 1979	ДИАНЕТИКА И САЕНТОЛОГИЯ – ЭТО НОВОЕ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 1	225
ИП ОХС	1 сент. 1979	ДЕФИНИЦИИ СЛОВ «МАРКЕТИНГ», «ПРОДВИЖЕНИЕ» И «РАСПРОСТРАНЕНИЕ» СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 2	227
ИП ОХС	1 янв. 1977ПА	ШЛЯПА СОТРУДНИКОВ ОТДЕЛА МАРКЕТИНГА СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 3	228
ИП ОХС	2 сент. 1979П	ОПРОСЫ – КЛЮЧ К ВЫСОКИМ СТАТИСТИКАМ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 4	231
ИП ОХС	30 янв. 1979	ФИЛОСОФСКАЯ ТЕОРИЯ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 5	236

ИП ОХС	25 июня 1978	РАСПРОСТРАНЕНИЕ С ПОМОЩЬЮ ПРИМАНКИ	241
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 6	
ИП ОХС	7 февр. 1979П	ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА	243
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 7	
ИП ОХС	4 сент. 1979	ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОСНОВАХ МАРКЕТИНГА	245
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 8	
ИП ОХС	5 сент. 1979П	КОНВЕЙЕР ДЛЯ СОЗДАНИЯ РЕКЛАМНЫХ МАТЕРИАЛОВ	248
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 9	
ИП ОХС	6 сент. 1979П	ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕЖДУ ЭТАПАМИ ДИЗАЙНА И СОЗДАНИЯ ПРЕДВАРИТЕЛЬНОГО МАКЕТА	253
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 10	
ИП ОХС	10 апр. 1977	МАТЕРИАЛЫ, ПРЕДНАЗНАЧЕННЫЕ ДЛЯ РАСПРОСТРАНЕНИЯ СТАБИЛЬНОЕ ДАННОЕ, ОФОРМЛЕНИЕ, КОМПОНОВКА И ДИЗАЙН	259
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 10-1	
ИП ОХС	19 сент. 1979	ПРОДВИЖЕНИЕ	261
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 11	
ИП ОХС	26 сент. 1979 III	СОСТАВЛЕНИЕ РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ	265
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 12	
ИП ОХС	27 сент. 1979	РЕКЛАМА И СОСТАВЛЕНИЕ РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ	270
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 13	
ИП ОХС	18 окт. 1979П	ТОЧКА ЗРЕНИЯ	273
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 14	
ИП ОХС	1 дек. 1979 II	КНОПКИ, НАЙДЕННЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОПРОСА, НЕ ЯВЛЯЮТСЯ СООБЩЕНИЕМ	278
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 15	
ИП ОХС	5 февр. 1982 II	КНИГИ И МАРКЕТИНГ	281
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 16	
ИП ОХС	11 марта 1982	ПРОПОРЦИОНАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ	282
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 17	
ИП ОХС	19 марта 1982	УСПЕХ РУКОВОДИТЕЛЯ	283
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 18	
ИП ОХС	5 дек. 1971П	КАК ПРОВОДИТЬ ОПРОСЫ	284
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 20	

ИП ОХС	7 янв. 1972П II	СОСТАВЛЕНИЕ ВОПРОСОВ ДЛЯ ОПРОСОВ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 21	289
ИП ОХС	10 сент. 1988П	ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ В ОТНОШЕНИИ ОПРОСОВ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 22	309
ИП ОХС	11 сент. 1988П	ЭТНИЧЕСКИЕ ОПРОСЫ-ИССЛЕДОВАНИЯ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 23	311
ИП ОХС	13 сент. 1988П	ЭПОХА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 24	314
ИП ОХС	14 сент. 1988П	СОВЕТЫ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ОПРОСОВ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ПОЗИЦИИ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 25	380
ИП ОХС	15 сент. 1988П	ВЫБОР НАЗВАНИЙ ДЛЯ УСЛУГ И ПРОДУКТОВ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 26	383
ИП ОХС	15 дек. 1979	ПРОВЕДЕНИЕ ОПРОСА ПО ПОВОДУ УСЛУГ ОТДЕЛА 17 СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 26-1	386
ИП ОХС	16 сент. 1988П	МОМЕНТАЛЬНО СКЛАДЫВАЮЩЕЕСЯ ВПЕЧАТЛЕНИЕ И ОПРОСЫ, ВЫЯВЛЯЮЩИЕ, КАКОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ СЛОЖИЛОСЬ У ЛЮДЕЙ О ЧЁМ-ЛИБО СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 27	390
ИП ОХС	17 сент. 1988П	СЕТЬ ОПРОСОВ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 28	392
ИП ОХС	29 янв. 1991П I	ПОВТОРЕНИЕ СООБЩЕНИЯ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 29	394
ИП ОХС	28 янв. 1991П III	РЕКЛАМНЫЙ ЛИСТОК ДЕФИНИЦИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕКЛАМНЫХ ЛИСТКОВ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 30	395
ИП ОХС	28 янв. 1991П II	ПЛАКАТЫ ДЛЯ МАРКЕТИНГА СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 31	397
ИП ОХС	16 дек. 2000 I	ЛОЖНЫЕ ДАННЫЕ В МАРКЕТИНГЕ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 32	401
ИП ОХС	16 дек. 2000 II	ЗАМЕТКИ, КАСАЮЩИЕСЯ МАТЕРИАЛОВ ПО МАРКЕТИНГУ СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 32-1	403
ИП ОХС	16 дек. 2000 III	МАРКЕТИНГ И ЭКОНОМИКА СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 32-2	406

ИП ОХС	17 дек. 2000	КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ, ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ	407
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 33	
ИП ОХС	18 дек. 2000	ЭЛЕМЕНТ ТЕАТРАЛЬНОСТИ В СО И МАРКЕТИНГЕ	408
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 34	
ИП ОХС	31 дек. 2000	МОЛВА	409
		СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 35	

СЕРИЯ «ИСКУССТВО»

БОХС	30 авг. 1965П I	ИСКУССТВО	413
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 1	
БОХС	29 июля 1973	ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ИСКУССТВЕ	418
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 2	
БОХС	10 апр. 1974	СЦЕНИЧЕСКИЕ МАНЕРЫ	425
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 3	
БОХС	25 апр. 1974	РИТМ	428
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 4	
БОХС	26 сент. 1977П	ИСКУССТВО И ОБЩЕНИЕ	431
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 5	
БОХС	4 марта 1979П	ОСНОВЫ ИСКУССТВА	434
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 6	
БОХС	15 апр. 1979	ИЗОБРАЗИТЕЛЬНОЕ ИСКУССТВО И ИЛЛЮСТРИРОВАНИЕ	436
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 7	
БОХС	10 июня 1979	ПРОФЕССИОНАЛ	437
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 8	
БОХС	12 янв. 1980	СЕРИЯ «ИСКУССТВО» № 9	438
БОХС	25 авг. 1982	РАДОСТЬ СОЗИДАНИЯ	440
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 10	
БОХС	1 февр. 1984	КАК ВОСПРИНИМАТЬ ПРОИЗВЕДЕНИЕ ИСКУССТВА	441
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 11	
БОХС	8 окт. 1964	ИСКУССТВО ПОДАЧИ МАТЕРИАЛА	444
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 12	
БОХС	25 февр. 1984	ПЕРСПЕКТИВА	447
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 13	
БОХС	26 февр. 1984 I	ЦВЕТ	449
		СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 14	

БОХС	26 февр. 1984 II	ИСКУССТВО И ИНТЕГРАЦИЯ СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 15	452
БОХС	10 марта 1984 I	ПОСЛАНИЕ СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 16	458
БОХС	16 нояб. 1989	ИСКУССТВО И ИНСТРУМЕНТЫ СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 17	459

ИНСТРУКТИВНЫЕ ПИСЬМА ПО БУХГАЛТЕРИИ И ФИНАНСАМ

Журнал «Одитор» № 51, 1970 г.		НА ЧТО ИДУТ ВАШИ ПОЖЕРТВОВАНИЯ	463
ИП ОХС	18 янв. 1965	СЧЁТ СТРОИТЕЛЬНОГО ФОНДА	466
ИП ОХС	28 янв. 1965	КАК СОХРАНЯТЬ КРЕДИТОСПОСОБНОСТЬ И ПЛАТЁЖЕСПОСОБНОСТЬ	474
ИП ОХС	4 марта 1965 I	СЧЁТ ЗАРЕЗЕРВИРОВАННЫХ СРЕДСТВ	482
ИП ОХС	3 мая 1966II	РЕЗЕРВНЫЙ ФОНД	485
ИП ОХС	11 нояб. 1969 I	БУХГАЛТЕРИЯ И ОСО	486

ИНСТРУКТИВНЫЕ ПИСЬМА СЕРИИ «ФИНАНСЫ»

ИП ОХС	29 янв. 1971ПА	БАНКОВСКИЕ АДМИНИСТРАТОРЫ ФЛАГА СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 1	493
ИП ОХС	13 февр. 1971	СОВЕТЫ ПО ФИНАНСОВОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 2	496
ИП ОХС	17 февр. 1971ПГ	ОСНОВНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ БАФ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 3	501
ИП ОХС	17 февр. 1971-1ПВ	РАБОТА С НЕАКЦЕПТОВАННЫМИ ЧЕКАМИ И ВОЗВРАТ ДЕНЕГ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 3-1	505
ИП ОХС	1 марта 1971ПБ	ИСТОЧНИКИ ДОХОДА СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 4	509
ИП ОХС	10 марта 1971ПА I	ШЛЯПА БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 5	512

ИП ОХС	19 марта 1971	ПА II	ТЕОРИЯ БОБОВ ФИНАНСЫ КАК ТОВАР СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 6	521
ИП ОХС	27 нояб. 1971	I	ДЕНЬГИ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 6-1	527
ИП ОХС	3 дек. 1971		ОБМЕН СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 6-2	531
ИП ОХС	26 апр. 1971	ПГ	РЕАЛИЗАЦИЯ ФП СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 7	535
ИП ОХС	4 сент. 1971	ПБ I	ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРЕДМЕТЫ ПЕРВОЙ НЕОБХОДИМОСТИ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 8	538
ИП ОХС	23 сент. 1971		ЗАДАЧИ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 9	541
ИП ОХС	22 окт. 1971	ПГ	ИЗМЕНЁННЫЕ ЛИНИИ ЗАКУПОК И ПОДПИСАНИЯ ЧЕКОВ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 10	543
ИП ОХС	9 марта 1972	ПА I	ПОТОКИ И ИСТОЧНИКИ ДОХОДА ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 11	546
ИП ОХС	12 мая 1972	П	ПЕРСОНАЛ В СОСТОЯНИИ ПИН И ФИНАНСЫ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 12	553
ИП ОХС	3 июня 1972	П	АССИГНОВАНИЕ СРЕДСТВ НА ПРОДВИЖЕНИЕ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 13	556
ИП ОХС	6 янв. 1976	ПВ	ВНЕШНИЕ РАСХОДЫ ФЛАГА СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 14	560
ИП ОХС	6 янв. 1976	ПВ-1П	ВНЕШНИЕ РАСХОДЫ ФЛАГА ДОПОЛНЕНИЕ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 14-1	563
ИП ОХС	20 окт. 1978		НЕЭФФЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 15	564
ИП ОХС	28 сент. 1979	ПА	ОСОБЫЙ ДОХОД СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 16	565
ИП ОХС	28 февр. 1980		ПРОИЗВОДСТВО И ВАШ УРОВЕНЬ ЖИЗНИ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 17	567
ИП ОХС	18 февр. 1982		ИЗМЕНЕНИЯ РАБОТАЮЩИХ ФИНАНСОВЫХ СИСТЕМ СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 18	572

ИП ОХС	11 марта 1982	ПРОПОРЦИОНАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ	575
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 19	
ИП ОХС	14 марта 1982	ФИНАНСОВЫЕ НАРУШЕНИЯ	576
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 20	
ИП ОХС	17 марта 1982	КАК БАНКОВСКИЙ АДМИНИСТРАТОР ФЛАГА ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЕ ПО ПОВОДУ ФП	579
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 21	
ИП ОХС	19 марта 1982	УСПЕХ РУКОВОДИТЕЛЯ	581
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 22	
ИП ОХС	15 апр. 1982П II	ПОДСЧЁТ ВАЛОВОГО ДОХОДА	582
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 23	
ИП ОХС	9 мая 1982П	КНИГИ – ЭТО АКТИВЫ	588
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 24	
ИП ОХС	27 июля 1982ПА	ЗАМЕСТИТЕЛЬ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ (ЗАМ. БАФ ПО МОРО)	591
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 25	
ИП ОХС	2 сент. 1982	В ЭТОМ И ЗАКЛЮЧАЕТСЯ БАНКОВСКОЕ ДЕЛО	598
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 26	
ИП ОХС	3 сент. 1982	ЦЕЛЬ ЗАМЕСТИТЕЛЯ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ (ЗАМ. БАФ ПО МОРО)	606
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 27	
ИП ОХС	10 сент. 1982	ОБМЕН, ДОХОД ОРГАНИЗАЦИИ И ЗАРПЛАТА СОТРУДНИКОВ	612
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 28	
ИП ОХС	27 окт. 1982ПБ	ДЕФИНИЦИЯ СТАТИСТИКИ «НАЛИЧНЫЕ – СЧЕТА К ОПЛАТЕ»	615
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 29	
ИП ОХС	31 окт. 1982П	ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ	618
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 30	
ИП ОХС	26 нояб. 1965П	ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ	621
		СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 31	

ИП ОХС	30 нояб. 1982	ЗАМЕСТИТЕЛЬ КОМАНДУЮЩЕГО ОФИЦЕРА ИЛИ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ И ОБМЕНУ	629
		Серия «Финансы», 32	
ИП ОХС	9 янв. 1983ПА I	ЖИЗНЕСПОСОБНОСТЬ ПЕРЕЛОМНАЯ ТОЧКА ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ	633
		Серия «Финансы», 33	
ИП ОХС	9 янв. 1983 II	ФОРМУЛА ПОДСЧЁТА ИЗДЕРЖЕК ДЛЯ ИЗДАТЕЛЬСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ	634
		Серия «Финансы», 34	
ИП ОХС	4 авг. 1983ПА	ПРОГРАММА ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ № 1	635
		Серия «Финансы», 35	

ОБ АВТОРЕ

ОБ АВТОРЕ

УКАЗАТЕЛИ

ПЕРЕЧЕНЬ НАЗВАНИЙ В ХРОНОЛОГИЧЕСКОМ ПОРЯДКЕ

САЕНТОЛОГИЧЕСКИЕ ЦЕРКВИ, МИССИИ И ЦЕНТРЫ



СЕРИЯ
«УПРАВЛЕНИЕ»
ТОМ 1

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ»

СЕРИЯ «ЗАДАЧИ»

СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ»

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ»

СЕРИЯ «ДАННЫЕ»

Л. РОН ХАББАРД

ОСНОВАТЕЛЬ ДИАНЕТИКИ И САЕНТОЛОГИИ



ИНСТРУКТИВНЫЕ
ПИСЬМА
ПО ОСНОВАМ
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 ЯНВАРЯ 1951

РАЗМНОЖИТЬ

ЭССЕ ОБ УПРАВЛЕНИИ

Знание Дианетики групп должно включать в себя знание о том, как управлять, о том, какие проблемы существуют в области управления, а также знание оптимальных действий, выполняемых в рамках управления. В соответствии с технологией Дианетики групп, лучшей организацией будет та организация, в которой каждый отдельный человек, входящий в группу, имеет представление обо всех проблемах, стоящих перед этой группой, и знаком со всеми существующими в этой группе специальностями. При этом каждый член группы вносит личный вклад, специализируясь на том виде деятельности, которым он занимается, но при этом он имеет представление также и о других видах деятельности, которые в совокупности составляют жизнь группы.

В бизнесе существует старый и, вероятно, правильный принцип (по крайней мере, для тех сфер бизнеса, которые являются успешными). Этот принцип заключается в том, что управление рассматривается как специальность. Несомненно, верным является тот факт, что способность управлять (поскольку в Дианетике групп рассматриваются принципы управления) является особым искусством или мастерством, для которого требуется иметь не меньше технических навыков, чем для управления сложными механизмами, и которое до открытия Дианетики групп наверняка было более сложным.

УПРАВЛЕНИЕ – ЭТО СПЕЦИАЛЬНОСТЬ

Можно быть уверенным в том, что при помощи нашей, существующей в настоящее время технологии групп возможно выполнить многие задачи, при выполнении которых ранее действовали наугад (если вообще каким-либо образом действовали). В прошлом методики управления были столь же бессистемными, как и методики психиатрии, и можно сказать без каких-либо оговорок, что деятельность любого управляющего органа практически всегда заканчивалась полным провалом. Люди имели склонность оценивать совершенство управления, основываясь на том, какую сумму заработала та или иная компания или сколько новых территорий «завоевала» та или иная страна. В лучшем случае это очень непроработанные эмпирические правила. Пока не было других, лучших критериев, приходилось пользоваться этими. Чтобы понять, что данные критерии не годятся в качестве критериев оценки совершенства управления, необходимо лишь проанализировать историю различных фермерских хозяйств, различных компаний и стран. Вы

обнаружите, что лишь некоторые из них просуществовали достаточно долгое время и что практически все они испытывали существенные трудности. В прошлом управление терпело неудачи хотя бы потому, что «искусство» управления, в том виде, в котором оно тогда существовало, требовало от управляющего просто каторжного труда.

Пока люди не уделят внимания определениям таких понятий, как богатство и расширенная территория, пока они не займут правильную точку зрения в отношении того, что же включают в себя эти понятия, они вряд ли смогут достаточно хорошо осознать, что такое управление, каковы его цели и какие проблемы с ним связаны. Херши – блестящий управляющий, имевший блестящую команду управленцев, – тем не менее как управляющий потерпел жалкое поражение, потому что пренебрёг главным богатством своей компании – своими людьми, их чувством гордости и независимости. Конец его «царствованию» был положен тем, что его же работники – хорошо оплачиваемые инженеры и рабочие – стреляли в него самыми настоящими пулями. Благодаря своим блистательным управляющим Германия была очень близка к тому, чтобы вернуть себе все свои ранее завоёванные территории, но эти же самые управляющие превратили Германию в развалины.

ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕЙ

Прежде чем сделать вывод о качестве управления каким-либо предприятием, необходимо рассмотреть цели этого предприятия и выяснить, насколько близко данные конкретные управляющие данного конкретного предприятия смогли приблизиться к достижению этих целей. И если, скажем, целью данной компании является получение богатства, то тогда нужно понять, что в данном случае представляет собой богатство, а если целью является, скажем, получение территории, то тогда нужно осмыслить, что собой в точности представляет право собственности на территорию.

Цели и надлежащая дефиниция того, что же такое цель, важны, поскольку такое понятие, как цель, входит в дефиницию управления. Можно сказать, что управление представляет собой планирование действий, которые необходимо выполнять для достижения целей, распределение этих действий между сотрудниками и должную координацию деятельности внутри группы для того, чтобы добиться максимальной эффективности при минимальных усилиях, прилагаемых для достижения этих целей.

В задачи управления как такового обычно не входит раскрытие и описание целей группы. Задача управления – достижение целей, которые были определены кем-либо другим. В больших компаниях цели группы обычно определяет совет директоров. Когда цели определены, им даётся туманное название – «оргполитика». Цели, поставленные перед правительством, если эти цели вообще поставлены, обычно идут из источника, который является менее официальным, чем само это правительство.

Страна является настолько большой группой, что до тех пор, пока она не начинает завоевательные походы, у неё, как правило, есть небольшое количество целей государства, относящихся ко всей группе в целом. Сотрудники правительственных учреждений преследуют цель защищать себя и направлять свои усилия на сферу управления, а остальная часть группы ковыляет по направлению к незначительным, второстепенным целям. Когда какая-либо цель, охватывающая всю страну, выдвинута и сформулирована, страна объединяется в группу и в едином порыве бросается вперёд, чтобы достичь успеха. Ситуация, когда у какой-либо страны есть цель, которая достаточно велика для того, чтобы объединить всю группу, в лучшем случае является совершенно нетипичной, поэтому обычно правительства очень слабо справляются со своими обязанностями, управляя лишь ради самого управления. Население Малой Азии, которому пророк Магомет определил цель, хлынуло в Европу. Население Европы (которому небезызвестные религиозные деятели поставили цель, заключающуюся в том, что хорошо бы дойти до крестового города) хлынуло в Малую Азию. Россия, расхваливающая пятилетние планы, планы завоевания мира и планы освобождения национальных меньшинств, может завоевать любую другую страну, у которой нет каких-либо значительных целей, объединяющих всю группу. Можно достичь хорошей цели, имея слабое управление. Самые лучшие управляющие мира никогда не получали *полной* поддержки группы, если у них не было цели или если у них была какая-то ничтожная цель. Таким образом, Россия, которой управляют очень плохо, может добиться бóльших успехов, чем Соединённые Штаты, которыми превосходно управляют, но у которых нет цели (поскольку самозащита – это не цель, а оборона). Маркс скончался позднее Пейна. Цель, поставленная Марксом, в меньшей степени подверглась разрушению.

Компании обычно получают свою «оргполитику» от владельца или владельцев, которые хотят иметь личный доход или власть. Таким образом постулируется своего рода цель. Страны обретают свои цели из замечательных источников: закоренелые преступники, мечтающие о покорённых врагах, мессии с крестом в руках, обещающие Вальхаллу в обозримом будущем. Цели государства не являются результатом размышлений президентов или дискуссий в законодательных собраниях. Цель какой-либо компании или правительства обычно является мечтой, которая вначале рождается в голове какого-то одного человека, затем её начинают поддерживать несколько человек, и в конце концов эту цель, как знамя, «несут» многие. Люди, занимающиеся управлением, добиваются осуществления цели, обеспечивают пути и способы достижения этой цели, координируют и выполняют действия, необходимые для достижения этой цели. Магомет ходил по караванным путям до тех пор, пока не сформулировал цель, а затем его последователям удалось превратить магометанство в принцип завоевания значительной части мира. Джефферсон, занимаясь систематизацией материалов, написанных Пейном и другими, придумал цель, воплощением которой являются нынешние Соединённые Штаты. Изобретатель придумывает новую игрушку, а управляющие управляют, следуя цели, заключающейся в распространении этой игрушки и зарабатывании денег при её продаже. Иисус Христос дал людям цель. Святой Павел сумел превратить эту цель в цель группы.

Как в больших, так и в небольших объединениях групп (не имеет значения, идёт ли речь о морском флоте, которому человек, планирующий кампанию, ставит цель захватить высоту Х428; или об Александре, мечтающем о завоевании мира (и Македонская армия претворяет его мечту в жизнь); или о компании «Стандард Ойл», опоясывающей своими отделениями земной шар, из-за того что Рокфеллеру захотелось стать богатым) цель выдумывается отдельным человеком или отдельной группой, которые занимаются планированием, и затем группа достигает эту цель в жизни. Такой выдумывающий цели человек, то есть человек, занимающийся планированием, редко в действительности является членом группы. Обычно он страдает за свои идеи, которые распространяются всё дальше, захватывая новые умы. Часто бывает так, что он живёт, греясь в лучах славы. Однако сам он редко принимает активное участие в управлении. Когда он начинает заниматься управлением, он перестаёт формулировать шаги, при помощи которых можно достичь меньших целей и перейти к большим, и группа теряет из вида свою цель и начинает от неё отклоняться. Вопрос не в том, является ли этот выдумывающий цели человек хорошим управляющим или плохим управляющим. Он может быть блестящим управляющим, а может быть полным неудачником. Однако именно в тот момент, когда такой человек начинает заниматься управлением, группа теряет своего «вперёдсмотрящего», своего «знаменосца» и приобретает управляющего.

Мечтатель, создающий мечты, и погонщик, стегающий кнутом по спинам ленивцев, не могут соединяться в одном человеке, поскольку для того, чтобы мечта воплощалась в жизнь, к ней должны относиться с трепетом, а к судье или надсмотрщику могут относиться лишь с уважением. Неотделимой характерной чертой любой цели является её волшебный свет, а частью любой мечты является человек, который её создал. Демократия потерпела поражение, вероятно, в тот момент, когда Джефферсон занял должность президента, и не потому, что Джефферсон был плохим президентом, а потому, что после того, как он с головой ушёл в управление, он перестал выполнять своё предназначение по «оттачиванию» целей.

Согласно тому, что говорит некий историк, ни одна группа никогда не была настолько близка к идеалу и не была на более высоком уровне этики, чем в момент своего образования. Честно говоря, такое наблюдение справедливо лишь для тех групп, в которых управление было передано тому человеку, который создавал для этой группы мечты. Ведь тон в тех группах, где человека, создающего мечты, поддерживают со знанием дела, продолжает оставаться высоким, а сама группа – чрезвычайно эффективной, как например в случае с Александром Македонским: его генералы выполняли свои генеральские обязанности, а сам Александр, блиставший кавалерийской выправкой, служил примером для других и ставил цели по завоеванию империй.

Однако не имеет значения, есть ли у группы Александр, или какой-нибудь поэт с безумным взором, или изобретатель, которые занимаются тем, что определяют для группы цели, – группа не может быть настоящей группой или даже эффективной группой, если в ней нет целей, которые она будет достигать, и если в ней нет управляющих, которые будут достаточно талантливыми управляющими, чтобы достигать этих целей.

ХАРАКТЕРИСТИКИ ЦЕЛЕЙ

После того как проанализирован источник целей, необходимо также проанализировать общие характеристики целей. Вероятно, существует столько целей, сколько существует людей, которые могут выдумывать цели, а может быть, и больше. Цели можно с ходу разделить на две категории. Первая группа – выживательные цели, а вторая – невыживательные. В действительности большинство целей представляют собой сочетание обоих типов, поскольку лишь в редких случаях люди определяют для себя какие-то цели, руководствуясь их привлекательностью, а не их действительной ценностью. Человек видит, что цель какой-либо страны, состоящая в том, чтобы завоевать все другие страны, приводит к национальной катастрофе после нескольких случайных кратковременных периодов процветания. Такая цель ничем не отличается от цели иметь деньги, которая есть у большинства «успешных» предпринимателей или советов директоров компаний. Можно было бы назвать такие цели стяжательскими, поскольку в результате достижения таких целей человек практически во всех случаях получает лишь право владения МЭСТ, накопленного другими людьми в процессе тяжёлого труда. В техническом смысле эти цели можно было бы назвать энМЭСТ-целями, так как завоевание других стран приводит к тому, что страна-завоеватель приобретает МЭСТ, который в результате завоевания был энтурбулирован и стал энМЭСТ и который в конце концов превратит в энМЭСТ всё, что находится на территории самого завоевателя. Посредством ненасытного стяжания денег приобретается энМЭСТ, а не МЭСТ, что превращает в энМЭСТ и честно заработанные денежные средства самого приобретателя. Такие цели (поскольку они ведут к смерти) являются, следовательно, невыживательными целями. Выживательные цели являются хорошими и ведущими к успеху прямо пропорционально тому количеству тэты, которая содержится в этих целях, а если сказать иначе, то прямо пропорционально тому, насколько достижение этих целей может положительно воздействовать на максимальное число динамик. Выживательная цель, таким образом, на самом деле является оптимальным решением существующей проблемы, и она, кроме того, требует, чтобы у человека, создающего мечты, было достаточно тэты для того, чтобы предложенное им решение оказалось гораздо лучше, чем какое-либо обычное решение. Тэтные цели по сравнению с энМЭСТ-целями (такими, как война) являются более хорошим катализатором для группы, потому что приводят не только к большему, но и к более продолжительному подъёму деятельности этой группы. Можно выдвинуть постулат, что тэтные цели способны вызвать больший подъём энтузиазма и активности, чем самая широкомасштабная, самая бурно раздуваемая война из всех, на которые кто-либо когда-либо решался.

Другой постулат состоит в том, что цель является настолько желаемой, насколько она истинна или насколько она представляет собой реальную пользу для динамик.

СФЕРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Таким образом, можно увидеть, что у группы есть три сферы интересов или три сферы деятельности. Первая – это постулирование целей. Вторая – управление. Третья сфера – это сама группа, люди, выполняющие планы, люди, обеспечивающие средства для выполнения планов, а также те, кто пользуется плодами побед.

Чтобы группа была успешной или действительно настоящей группой, в ней должны существовать три вышеуказанные сферы, то есть должны существовать три сферы деятельности. Границы этих сфер деятельности не обязательно должны быть очень чёткими. Желания и помыслы, имеющиеся у самой группы, влияют на того, кто создаёт для этой группы цели, выполняют роль катализатора деятельности, осуществляемой этим человеком, и, фактически, являются его частью. Управляющий орган должен иметь поддержку группы и договорённость с группой о том, чтобы вообще заниматься какой-либо деятельностью, то есть у управляющего органа должно быть согласие группы выполнять приказы самым наилучшим и наиболее оптимальным образом. Управляющий орган должен быть уверен в планирующем органе, в противном случае планирующий орган, скорее всего, включит в свою мечту реформу управляющего органа. Управляющий орган должен признавать постановщика целей и доверять ему, в противном случае управляющий орган начнёт искать себе нового постановщика целей и, будучи органом управления, а не органом постановки целей, может подхватить какие-нибудь весьма привлекательные на первый взгляд идеи и будет стремиться подчинить себе этого нового постановщика целей (именно по этой причине большинство стран терпят крах и большинство компаний приходят к банкротству).

Таким образом, все действия можно отнести к трём взаимосвязанным между собой и зависящим друг от друга сферам деятельности. АРО между этими тремя сферами деятельности должно быть очень высоким. Группа, которую ненавидит собственное руководство (как это зачастую бывает в военных организациях), часто подвергается уничтожению; когда управляющий орган и группа решают, что они находятся по разную сторону баррикад, может быть разрушена целая система (например, как в случае с американской промышленностью). Смерть постановщика целей не является для группы разрушительной, иногда его смерть даже способствует прогрессу группы, однако прогресс в группе продолжается лишь до тех пор, пока мечта жива и группа поддерживает жизнь этой мечты. Например, управляющий орган, который вклинивается (ради «блага» группы) между постановщиком целей и группой, навлекает гибель на эту группу, извращая характер самой цели или интерпретируя её каким-либо образом. Управляющий орган не должен иметь отношения к разработке общей цели или генерального плана. Управляющий орган может лишь выполнять планы, способствовать скорейшему осуществлению планов по достижению поставленной цели и заниматься планированием путей и способов достижения поставленной цели, а не планированием самих целей. Информационные сообщения, которыми обмениваются между собой группа и постановщик целей, должны быть недвусмысленными, без каких-либо «интерпретаций», если, конечно, управляющий орган не хочет разрушить группу (а в том случае, если управляющий орган хочет разрушить группу, ему нужно всеми возможными способами прерывать общение, происходящее между постановщиком целей и группой). Постановщик целей должен быть либо вместе с группой в гуще событий, либо существовать совершенно отдельно от неё, там, где он может сидеть и создавать какую-нибудь новую идею. Место управляющих – в административных зданиях и резиденциях, в арсеналах и в кабинах хронометристов, позади судейских скамей и в башнях управления полётами. Те, кто

занимается управлением, ведут группу в атаку после того, как человек, занимающийся поиском целей, определил цель всей кампании.

Управление находится в подчинении у целей, однако человек, занимающийся постановкой целей, не командует управляющими органами. Пока управляющий орган осознаёт этот факт, его состояние как управляющего органа будет хорошим, а состояние самой группы будет оставаться замечательным, и на это состояние будут оказывать влияние лишь естественные факторы, такие, как пища, одежда и общий достаток. Когда управляющий орган перестаёт это осознавать, постановщик целей, даже если он всего лишь человек, которому нравится сколачивать крупные состояния, заменит собой управляющий орган. Если постановщик целей в действительности имеет большое количество тэты, а управляющий орган забывает об этом и о качественном уровне его идей (или же вообще никогда не осознавал заложенного в них потенциала), то наверняка снова сложится такая ситуация, когда управляющий орган будет отчётён в сторону, поскольку тэтного постановщика целей поддерживает группа, и он очень быстро может стать ближе к группе, чем управляющий орган, и с лёгкостью опустошить административные здания и резиденции. Управляющий орган, который дискредитирует своего постановщика целей или извращает его сообщения о целях группы, безусловно, прикончит сам себя, но, умирая, он также может прикончить и группу.

Достаточно часто управляющий орган доверяет постановщику целей и требует от него решения различных проблем. Управляющим необходимо понимать, что требовать решений от постановщика целей – это совсем не то же самое, что обмениваться мнениями с другими управляющими, поскольку тот совет, который они получают от постановщика целей по поводу каких-либо технических проблем (и не важно, насколько этот совет будет замечательным), обычно будет категоричным, поскольку у постановщика целей нет представления о слабых линиях поставок, о быстро меняющихся суммах на банковских счетах, о кипящих яростью лидерах профсоюзов, о неподписанных контрактах и договорах аренды или о рискованных сделках. Постановщик целей видит цели, управляющий орган видит препятствия на пути достижения этих целей и пути преодоления этих препятствий. Главнейшее качество, необходимое постановщику целей, – видеть такие цели, которые можно достичь лишь ценой невероятных усилий и которые, тем не менее, остаются достаточно живыми и привлекательными для того, чтобы подогревать его личный интерес (если речь идёт о постановщике целей, который ставит цели, ведущие к образованию энМЭСТ), или (если речь идёт о постановщике тэтных целей) которые остаются привлекательными для того, чтобы подогревать интерес всей группы. Управляющий орган выбивается из сил, поскольку ему надо оказывать давление на группу, для того чтобы она достигла своей цели, и в то же самое время отзываться на боевой клич постановщика целей, призывающего идти дальше.

И всё же существуют определённые способы, при помощи которых управляющий орган может облегчить лежащее на нём бремя, восстановить нормальную работу, и продолжать её в таком режиме, и быть очень успешным управляющим органом; а это означает, что группа, которой он управляет, должна быть очень успешной, если этот управляющий орган *сохраняет для группы привлекательность её целей*.

НАСТОЯЩАЯ ГРУППА

Давайте рассмотрим настоящую группу. Настоящей группе можно дать следующее определение: это группа, у которой есть а) тётная цель, б) активные и умелые управляющие, которые работают только для того, чтобы группа достигала тётных целей, и в) члены группы, принимающие участие в деятельности группы, которые в полной мере вносят свой вклад в дело группы и в достижение группой её целей и которым группа в свою очередь оказывает поддержку. Также в этой группе должно существовать высокое АРО управляющего органа по отношению к целям группы, высокое АРО между управляющим органом и группой и высокое АРО группы по отношению к своим целям. В такой группе нет проблем с управлением, помимо тех естественных проблем, которые заключаются в составлении вторичных, но более сложных планов достижения целей, в предварительном определении и последующем составлении планов, помогающих избегать препятствий на пути к поставленной цели или целям, а также в согласовании между собой действий по выполнению этих вторичных, но наиболее важных планов. Управляющий орган, имеющий согласие с участниками группы, тут же будет избавлен самими участниками группы от части действий по планированию, а также от этого бедствия управляющих органов – необходимости осуществлять различные замыслы, которыми не стали заниматься или которыми пренебрегли. Более того, в такой группе управляющий орган не обременён проблемами поиска места для группы или обеспечения её пищей, одеждой и кровом, как это происходит в «государстве всеобщего социального обеспечения», а занимается лишь координацией вопросов, относящихся к месторасположению группы и обеспечению её всем необходимым в соответствии со вторичными планами, составленными управляющим органом для решения вопросов месторасположения группы и вопросов её обеспечения. Деятельность управляющего органа улучшается за счёт советов тех, кто имеет самое непосредственное отношение к проблемам, связанным с участием в деятельности группы; и эти люди будут направлять внимание управляющего органа на неэффективные решения, которые этот управляющий орган мог выдвинуть. Если говорить о целях, то в данном случае управляющий орган освобождается от проблемы, которую он никогда и не решал, – от постулирования и чёткого формулирования главных целей группы. Кроме того, перед управляющим органом в данном случае не стоит такой действующей на нервы, губительной для любой группы задачи, как устранение случаев энтурбуляции и замешательства.

А теперь давайте рассмотрим, что мы можем понимать под хорошей группой по сравнению с псевдогруппой. Настоящая группа перестаёт быть настоящей группой по мере того, как возникает разрыв АРО между управляющим органом и целями группы, между управляющим органом и группой и между группой и её целями. Если есть постановщик целей, ставящий очень тётные цели, и есть группа, которая согласна с этими целями, то связи, существующие между группой и постановщиком целей, очень надёжны, они крепче самого прочного металла. В этом случае не имеет значения, жив или нет постановщик целей, – управляющий орган (у которого нет АРО ни с постановщиком целей, ни с самой группой) погибнет и будет быстро заменён другим управляющим органом. Однако в переходный период (пока старый управляющий орган ещё существует) группа уже не является настоящей

группой и не достигает своих целей настолько, насколько она должна это делать. Это будет для настоящей группы первой ступенью на пути её превращения в псевдогруппу. Такое состояние может существовать в течение какого-то времени, если управляющий орган уже не является настоящим управляющим органом и в то же время не разрывает АРО самым возмутительным образом. Время, в течение которого такой управляющий орган будет продолжать свою деятельность, обратно пропорционально силе разрыва АРО, существующего между управляющим органом и группой. Серьёзное нарушение принципов поддержания АРО или серьёзный разрыв АРО станут причиной немедленного краха управляющего органа. Если же в течение продолжительного времени между управляющим органом и группой имеет место небольшой разрыв АРО, то такой управляющий орган будет терпеть несколько дольше. Разрыв АРО управляющего органа с группой, когда постановщик целей группы жив, может иметь более серьёзные последствия, чем разрыв АРО между управляющим органом и группой, когда постановщика целей нет, поскольку в результате такого разрыва АРО управляющий орган потерпит крах или его сместят. Как только имел место разрыв АРО между управляющим органом и постановщиком целей, управляющий орган немедленно попадает под яростные нападки со стороны группы, которая ставит перед собой в качестве вторичной цели свержение этого управляющего органа. Именно по этой причине большинство управляющих органов предпочитает иметь хорошего, благополучно почившего постановщика целей, чьим идеалам группа единодушно следует и чьи принципы чтит. А большинство групп предпочитает, чтобы их постановщик целей был жив, поскольку до тех пор, пока он жив (речь идёт именно о настоящей группе), у группы есть надёжный защитник, ведь постановщик тэтных целей интересуется главным образом группой, членами этой группы и её целями и его очень мало заботит всё, что имеет отношение к управляющему органу, за исключением эффективности, с которой этот управляющий орган достигает целей, действуя с максимальной скоростью и создавая минимум беспорядка.

Следующий шаг на пути превращения настоящей группы в псевдогруппу делается в тот момент, когда цели группы, намеченные постановщиком целей, становятся (после смерти постановщика целей или после того, как он отошёл от дел) кодексами. Управляющий орган, готовый в любой момент предположить, что сложились какие-то чрезвычайные обстоятельства (поскольку даже в лучшей группе именно управляющие испытывают самое сильное давление), разрывает в какой-то небольшой степени АРО с существующими в виде кодексов целями группы, чтобы справиться с этой ситуацией. Поскольку управляющий орган больше интересуется текущими проблемами и видит ближайшую гору лучше, чем ближайшую планету, он без злого умысла начинает разрывать АРО с целями или отклоняться от этих целей, а также начинает использовать различные средства, чтобы «продать» группе идеи о том, что такие действия необходимы. В обычных ситуациях группа может сопротивляться таким действиям, однако в момент реальной опасности она может предоставить управляющему органу право изменить какой-либо кодекс или временно приостановить его действие. Если управляющий орган не восстанавливает разрыв АРО по отношению к какому-либо кодексу или не устраняет изменения, сделанные в этом кодексе, это значит, что настоящая группа полным ходом движется к тому, чтобы стать псевдогруппой.

Следующим ключевым моментом на пути превращения настоящей группы в псевдогруппу является момент, когда управляющий орган начинает заниматься управлением ради своего личного блага, не следуя составленному постановщиком целей кодексу, а оберегая лишь какие-то безвкусно приукрашенные тени этих целей, такие, как «патриотизм», «ваш король», «американский образ жизни», «каждый крестьянин является владельцем своей земли» и т.д. и т.д. и т.д.

Следующим этапом деградации является полный разрыв АРО со стороны группы с её управляющим органом и изменение АРО на его противоположность. В этот момент начинаются революции, забастовки и другие события.

Если на смену свергнутому управляющему органу приходит другой управляющий орган, но одновременно с этим не появляется новый постановщик целей, происходит так, что старый режим, несмотря на всю пролитую кровь, всего лишь заменяется новым режимом, потому как управляющий орган, невзирая на критику, обычно совершенно искренен в своих усилиях управлять, а сильный управляющий орган (если только в короткий срок не появится хороший постановщик тэтных целей и не поможет группе провести революцию или забастовку) сталкивается с непрерывной чередой постоянно повторяющихся чрезвычайных ситуаций, которые требуют совершенно фантастических навыков и ловкости со стороны управляющих и, как это ни странно, но тем не менее как этого и следовало ожидать, – самого строгого контроля над группой.

Здесь мы с вами анализируем (если вы ещё этого не заметили) шкалу тонов правительств, компаний и групп вообще. Она начинается с состояния, характеризующегося большим количеством тэты, то есть с состояния, где почти что существует взаимодействие. Ниже находится состояние с количеством тэты, характерным для демократической республики, ещё ниже – состояние «управления при чрезвычайном положении», ещё ниже – тоталитаризм, далее – тирания, и ещё ниже (если какой-нибудь новый постановщик целей в какой-нибудь точке этого пути не придаст группе новых сил) – состояние апатии умирающей организации или страны.

Настоящая группа завоеует наибольшее количество МЭСТ. Даже имея ресурсы, соизмеримые с ресурсами другой группы, настоящая группа победит те группы, которые не являются настоящими группами. Способности и мастерство, естественно, укрепят стандарты настоящей группы и её ресурсы. МЭСТ перейдёт под контроль настоящей группы, что, в общем-то, является неизбежным ходом событий. Количество МЭСТ, которое настоящая группа в конечном итоге завоеует (но которым не обязательно будет ВЛАДЕТЬ), прямо пропорционально количеству тэты, которое есть у группы, то есть количеству тэты, которое может проявляться многими различными способами, включая решения, ведущие к выживанию по различным динамикам. Чтобы тэта, имеющаяся у группы, начала проявляться, группа определённо должна стремиться стать настоящей группой.

По-настоящему успешное управление – это такое управление, которое существует в настоящей группе. Совершенно ясно, что самому управляющему органу выгодно иметь такую группу, которая настолько приблизится к статусу настоящей группы, насколько это возможно. Фактически, управляющий орган может

заниматься поиском человека, который станет последним звеном в создании группы, – поиском постановщика целей группы, или может сделать так, чтобы группа сама искала для себя постановщика целей. Затем, когда постановщик целей проявит себя на деле, разжигая в группе намерения и амбиции, необходимо придать сфере деятельности постановщика целей самую большую важность и следовать его целям, не пытаясь в дальнейшем их видоизменять или контролировать (поскольку управляющий орган непременно является немного консервативным, всегда имеет склонность к авторитаризму и в некотором роде заикливается на своей власти). Вероятно, самая большая глупость, которую может совершить управляющий орган, – отказать группе в том, чтобы она стала настоящей группой. Группа, если только она состоит из живых людей, будет стремиться стать группой (третьей динамикой) в полном смысле этого слова. Группа всегда будет иметь поблизости постановщика целей. Управляющие органы в индустриальной Америке и России пытаются бороться с постановщиками целей, пытаются поставить их вне закона и осудить. Вследствие этого группами начинают командовать не управляющие органы, а потенциальные мученики, такие, как Джон Л. Льюис, Петрилло, Таунсенд, и управляющим органам приходится быстро становиться авторитарными и начинать расправляться с частями третьей динамики; такой путь ведёт к смерти, и не только к смерти самого управляющего органа, но и к смерти предприятия и целой страны.

Кроме того, группа должна как можно лучше осознавать всю глупость или реальную опасность той ситуации, когда постановщика целей включают в управляющий орган или настаивают на том, чтобы постановщик целей управлял группой. Гитлер вынашивал идею о сражении. Вероятно, он вынашивал идеи о многих других сражениях, которые он мог бы описать, если бы в его окружении все без исключения понимали, какого постановщика целей они имели в его лице, и если бы поддерживали его действия по постановке новых целей. Вместо этого существовавшие в тот момент управляющие органы швырнули его в тюрьму, превратив себя в мишень национальной ярости (ведь люди шли за Гитлером, что бы там нацисты ни пытались рассказать об этом нашему военному правительству). Республика перестала существовать, а Гитлер, как управляющий, оказался у власти. Германия проиграла, захлебнувшись в крови. В лучшем случае Гитлер был плохим постановщиком целей, потому как имел дело с энМЭСТ и с очень маленьким количеством тэты. Но управляющим он был просто ужасным, поскольку, став управляющим, он уже больше не мог быть постановщиком целей, а постоянно приходя в ярость из-за путаницы, связанной с управлением, он превратился в бешеного пса.

Поскольку большинство управляющих органов с самого начала находятся достаточно низко на шкале тонов, у них весьма скромный уровень творческого воображения в отношении постановки целей, если только они сами не разбираются в механике вопроса. Вышесказанное демонстрирует тот факт, что для группы небезопасна ситуация, когда у неё нет постановщика целей, небезопасна ситуация, когда группа подавляет постановщика целей или когда группа не пытается постоянно двигаться к состоянию настоящей группы, или предпринимает лишь робкие попытки бороться против превращения группы в псевдогруппу. Управляющий

орган должен оставаться в очень хороших взаимоотношениях с членами группы, должен предоставлять им возможность высказываться как можно больше об управлении, о путях и способах управления, он не должен взваливать на себя бремя заботы о группе, должен брать на себя роль служителя интересам группы и постоянно выполнять эту роль, являясь действительно командным органом этой группы.

Различные управляющие органы и компании добиваются наибольшего успеха, когда прилагают самые большие усилия к тому, чтобы их группа стала настоящей группой.

ЗАКОНЫ

Существуют конкретные законы, которые являются ясными и точными. При помощи этих законов управляющий орган может повысить эффективность своей работы, а также производительность и эффективность группы.

Управляющему органу разрешается утаивать ОПЕРАТИВНЫЕ ДАННЫЕ, за исключением тех случаев, когда необходимо привнести элемент неожиданности при наступлении или когда необходимо защитить какую-либо часть группы от нападения. Утаивание любой другой информации может разрушить группу и положить конец деятельности самого управляющего органа. Любой управляющий орган, который выполняет функции цензора или занимается навязчивым распространением информации, неизбежно разрушит сам себя, а также причинит вред группе. Управляющий орган не должен искажать аффиинити, общение или реальность и не должен их разрывать. Неудача управляющего органа пропорциональна тому, насколько он искажает или разрывает существующее АРО, а также тому, насколько он искажает свои планы или отступает от них. Что касается целей группы, то они являются неверными точно в той степени, в какой группу «заставляют» искажать АРО или разрывать АРО при распространении информации или во взаимоотношениях внутри группы.

Управляющий орган может мгновенно поднять тон любой организации и таким образом повысить её эффективность, если он соединит в единую сеть все коммуникационные линии, существующие между всеми отделами группы и между всеми членами группы, а также все коммуникационные линии, существующие между постановщиком целей и группой, и будет делать так, чтобы сообщения по этим линиям проходили беспрепятственно. Если хотя бы один коммуникационный канал не будет проложен или его не будут держать открытым или если сообщения по этому каналу не будут проходить беспрепятственно, организация потерпит неудачу, масштаб которой будет соизмерим с масштабом подобного нарушения.

Коммуникационные линии обрываются в следующих случаях: а) если на коммуникационные линии допускают такое количество энтэты, что группа закрывает их или избегает ими пользоваться; б) если передаваемая информация искажается и вследствие этого сама коммуникационная линия обесценивается настолько, что никто уже не обращает на неё внимания; в) если по коммуникационной линии пускают слишком большой объём сообщений (слишком много передаваемых

частиц, слишком мало информации); г) если происходит обрыв коммуникационной линии по небрежности, вследствие злого умысла или с целью захвата власти (это и есть основная причина, по которой линии оказываются испорченными).

Человек, в чьих руках находится власть в организации, является именно тем человеком, который держит в своих руках коммуникационные линии организации и является «перекрёстным» пунктом в передаче сообщений. Следовательно в настоящей группе коммуникационные линии и сообщения должны быть священными, а в настоящей организации их таковыми и считают. Коммуникационные линии священны. К коммуникационным линиям и сообщениям с древнейших времён инстинктивно относились именно таким образом. Даже во время боевых операций, носивших характер энМЭСТ, воюющие стороны заботились о посланниках, герольдах и вестовых. Священнослужители удерживают свою власть, помещая себя на коммуникационные линии между Богом и человеком в качестве передаточных точек или исполняя функции таких передаточных точек. И даже большинство правительств считают религиозные учения священными. Коммуникационные линии священны, а тот, кто обрывает их внутри группы или искажает их, заслуживает «смерти» как член группы – изгнания. Так обычно и происходит. Коммуникационные линии священны. Их нельзя использовать в качестве каналов для передачи энтэты или пропитанных злобой сообщений. Коммуникационные линии нельзя исказить и извращать. Их нельзя загружать многочисленными словами, практически не содержащими в себе смысла. Их нельзя разрывать. Коммуникационные линии необходимо устанавливать в любом месте, где их наличие желательно или необходимо.

Любой управляющий орган, стоящий во главе любой группы, может поднять её тон и повысить её эффективность, если установит коммуникационные линии внутри группы, коммуникационные линии, идущие в группу извне, и коммуникационные линии, идущие из группы вовне, и если затем он будет расценивать сохранение этих коммуникационных линий как свой священный долг.

Линии, по которым передаются оперативные данные, вовсе не являются самыми важными коммуникационными линиями в группе, хотя у управляющего органа может сложиться именно такое впечатление. Самыми важными коммуникационными линиями группы являются линии между любым источником тэты и самой группой, а также между постановщиком целей и группой. Управляющий орган, который каким-либо отрицательным образом воздействует на эти линии, разрушит сам себя. На самом деле в этих линиях существует напряжение и взрывная сила. Эти линии взорвутся, если на них будет оказано какое-либо воздействие, именно в тот момент, когда на них будет оказано это воздействие, и это столь же неизбежно, как и наступление темноты. Это естественный закон коммуникационных линий.

То, насколько опасно воздействовать на коммуникационную линию, определяется объёмом истинных данных, передаваемых по этому каналу. Перерезать коммуникационную линию, по которой передаётся энтэта, является безопасным и даже предохраняет группу от попадания в неё энтэты. Например, когда кто-то перерезает коммуникационную линию, по которой передаётся истина, он забирает

немного энергии из этой перерезанной линии и таким образом приобретает на какой-то момент власть. Но это всего лишь власть, полученная из перерезанной коммуникационной линии. Если вследствие таких действий коммуникационная линия разрушается, то перерезавший её человек теряет свою власть. Если по перерезанной коммуникационной линии передавалось значительное количество истинных данных, то перерезавший её человек не получит власти, передаваемая по этой линии энергия разорвёт его.

Группа имеет право изгнать любого, кого она уличит в попытке каким-либо пагубным образом воздействовать на коммуникационную линию.

Управляющий орган, который извратит или разорвёт аффинити, может приобрести власть на какое-то мгновение, но, поскольку для аффинити действуют те же законы, что и для общения, а на существовавшее у группы аффинити было оказано какое-то отрицательное воздействие, общий тон группы понизится.

Управляющий орган, извращающий или подавляющий реальность (неважно, насколько «разумным» выглядит такое действие), ведёт группу к разрушению. Реальность – это не то, что, по мнению управляющего органа, должна знать группа или постановщик целей, а то, что является истинным на самом деле. Основная функция управляющего органа состоит в том, чтобы выяснять и опубликовывать в самой краткой форме (какую только можно допустить в данном случае) весь комплекс данных, то есть реальность обо всех существующих обстоятельствах, ситуациях и имеющихся сотрудниках. Управляющий орган, скрывающий данные, даже в надежде пощадить чьи-либо чувства, ведёт группу к упадку.

У настоящей группы должен быть только такой управляющий орган, который осуществляет свою деятельность в этой группе с учётом аффинити, реальности и общения, и у любой группы есть полное право изгнать управляющий орган или временно отстранить его от работы, не оставив от него и мокрого места, если в процессе проведения полного и обоснованного анализа будет выявлено, что данный управляющий орган виновен в искажении или разрыве АРО. АРО священно.

ВЛАСТЬ

Управляющий орган должен осознавать, что власть может быть разной. Он, безусловно, должен обладать властью. Однако деятельность управляющего органа, который путает полномочия с властью, сводит на нет эффективность работы организации, и неважно, насколько «искренне», «серьёзно» или даже осознанно он верит в то, что предпринимаемые им действия являются правильными и хорошими. Власть, которую удерживают и которой пользуются только на рациональной основе, практически нерушима. Эта власть разрушается и становится менее эффективной в точной пропорции с тем количеством боли и наказаний, которые она вынуждена применять, чтобы достичь своей цели. После того как управляющий орган вступает на такой путь и начинает двигаться по нисходящей спирали, его тэта, по мере его движения вниз, превращается в энтэту. Например, наказание преступников способствует тому, что преступников становится ещё больше. Наказание душевнобольных способствует тому, что душевнобольных

становится ещё больше. Применение наказаний при неэффективной работе делает работу ещё более неэффективной, и вся мудрость или власть этого мира, которыми располагает управляющий орган, не сможет обратить или остановить действие этого закона. Управляющие органы, существовавшие в старые времена, являлись органами правления энтурбулированной группы, которые и стремились править энтурбулированными группами. Деятельность управляющего органа была успешной лишь в том случае, когда наказания на какое-то время переставали применять или когда со стороны постановщика целей в группу начинала поступать тэта, которая лишь за счёт своей силы превращала энтэту группы в тэту.

Управляющий орган нужен для того, чтобы существовала власть, которая занимается составлением важных вторичных планов и координацией действий группы по выполнению этих планов. Единственная власть, которая когда-либо добивалась каких-либо результатов, строила свою деятельность на основе здравого смысла и при помощи способности рассуждать логически. Если МЭСТ нужно привести в организованное состояние, то этого можно достичь лишь при помощи здравого смысла. Наказания создают энМЭСТ там, где стремились получить МЭСТ. Тщеславное стремление любого управляющего органа – заполучить МЭСТ для группы. Применяя наказания по отношению к группе или к МЭСТ, управляющий орган может добиться лишь контроля посредством энтэты над энМЭСТ, а это – смерть. В случае, если у группы есть достаточное количество тэты или есть цель, в достаточной степени содержащая в себе тэту, применение наказаний для управляющего органа сходит с рук, и этот управляющий орган может спутать действие наказаний с действием, оказываемым тэтой, существующей в группе. Такой управляющий орган может ввести себя в заблуждение и прийти к выводу, что группа достигает целей благодаря применяемым наказаниям, а не благодаря тому, что у группы есть тэта. Придя в восторг от таких выводов, управляющий орган начинает применять всё большее количество наказаний, что приводит к тому, что существующая тэта становится энтурбулированной. Рано или поздно группа разваливается или (в случае, если это удачливая группа) спасает себя, устраивая мятеж ради тэтной цели. (Пример: плохая дисциплина на британском военно-морском флоте в первой четверти девятнадцатого века; бунт всего флота, целью которого было требование гуманного обращения; в результате этого эффективность британского флота стала самой высокой за всё время его существования.)

Власть, очень реальная и мощная власть, может быть установлена, только если эта власть имеет дело с тэтными целями и строится на тэтных принципах. Авторитарная власть, которая держится за счёт разрыва АРО или его искажения и которую навязали под угрозой наказаний, наверняка станет причиной развала управляющего органа, а также снижения эффективности группы или её гибели. Рассматривая такие ситуации, мы имеем дело не с какими-то непрактичными, нереальными философскими теориями, а с фактами настолько несомненными и надёжными, что им не страшны ни огонь, ни вода, ни медные трубы. Здесь мы рассматриваем основные данные, относящиеся к управлению группой и её выживанию. Следует заметить, что управляющие органы прошлого добивались успеха вопреки применению наказания и благодаря тому, что у группы были тэтные цели. При этом не имело значения, знал ли управляющий орган о существовании этих

тэтных целей или нет. Всё сказанное выше направлено, собственно, не на то, чтобы дискредитировать управляющие органы прошлого, а на то, чтобы указать на огромную стойкость тэтных целей. Управляющий орган, которому не удавалось понять истинную природу силы своей власти, которому не удавалось понять, откуда эта власть берётся, который видел только то, что если он перерезает и искажает АРО, то приобретает что-то вроде власти, в большинстве случаев был ярмом на шею человечества, а не каким-то достойным уважения органом управления, поддерживающим организацию в работающем состоянии, каковым он себя считал или каковым он мог бы быть. В прошлом «колёса организации» вращались обычно благодаря чрезвычайно важным тэтным целям и вопреки действиям самого управляющего органа. Оптимистичное человечество держало управляющий орган (который являлся необходимым винтиком в общей схеме) на всякий случай под рукой, в ожидании того, что в один прекрасный день его можно будет использовать в полной мере. Использующий наказания управляющий орган является той самой палкой, которую «вставляют в колёса» деятельности, осуществляемой постановщиком целей и группой, а вовсе не «смазкой для колёс» этой деятельности, хотя сам управляющий орган искренне верит в то, что он исполняет именно последнюю функцию. Совместная деятельность постановщика целей и группы энтурбулируется только из-за отсутствия хорошего управляющего органа или из-за наличия использующего наказания управляющего органа, что ещё хуже. Человек работает лучше, когда им вообще никто не руководит, чем когда он оказывается в лапах авторитарного управляющего органа, поскольку такое управление приведёт группу к гибели. Группа, которой управляют при помощи настоящей тэтной власти, будет работать лучше по сравнению с группой, которой не управляют вообще.

Управляющий орган приобретает власть быстрее всего, когда выступает в качестве звена, передающего сообщения между постановщиком целей и группой. Эффективность власти управляющего органа напрямую зависит от чистоты передачи АРО, содержащегося в сообщениях, передаваемых между постановщиком целей и группой. Управляющий орган теряет свою реальную власть прямо пропорционально тому, насколько он искажает сообщения, передаваемые по коммуникационным линиям, существующим между постановщиком целей и группой, или по мере того, как он перерезает эти линии. Когда дело постановщика целей продолжает существовать лишь в виде зафиксированных на бумаге кодексов, управляющий орган сможет процветать и выполнять своё предназначение лишь настолько, насколько точно и без искажений он передаёт группе находящиеся в архиве данные из этого кодекса. Управляющий орган разрушается или терпит поражение пропорционально тому, насколько он искажает сообщения, передаваемые по коммуникационным линиям, идущим от кодекса к группе, или по мере того, как этот управляющий орган перерезает коммуникационные линии.

Тем не менее здесь существует вызывающий интерес фактор: сами линии передачи АРО. Когда человек перекрывает линии лишь чуть-чуть, он за счёт этого получает власть. Естественно, это авторитарная власть – власть, несущая смерть. Однако посредством очень лёгкого вмешательства в работу линий человек приобретает определённую власть, поскольку он слегка заслоняет собой какую-то часть тэты. Группа пытается разглядеть тэту и дотянуться до неё, и если группа может

сделать это только через человека, вмешавшегося в работу линий, или же если члены группы убеждены в том, что этот человек или предпринимаемые им действия необходимы группе (но у группы НИКОГДА нет в них необходимости), то тогда группа терпит присутствие этого человека в надежде когда-либо увидеть большее количество тэты. Этот человек по ошибке принимает такое отношение за отношение группы лично к нему, и (если он ограниченный и глупый человек) он не может удержаться от того, чтобы не «проникнуть» в линию передачи АРО чуть глубже. Он сможет «оставаться в живых» и его будут терпеть лишь до тех пор, пока он полностью не скроет тэту, которую вначале лишь частично заслонял. Однако после первого вмешательства в работу линий он начинает двигаться по нисходящей спирали. В конце концов, он настолько «реактивен» (а он должен иметь «солидный» реактивный ум, чтобы начать такую процедуру), что скрывает тэту целиком или дискредитирует её. В этот момент такой человек погибает. Он создаёт в линии такое напряжение, что она взрывается. Вообще, если АРО этой линии не содержит большого объёма тэты, этот человек будет находиться в относительной безопасности в течение более длительного периода. Присвоенные им блеск и слава ему не принадлежат. Он превращает их в энМЭСТ и в энтэту, в конце концов он полностью их извращает и разрушает себя, а также всё, что находится рядом с ним, и перестаёт существовать как управляющий орган.

МНИМЫЕ ЦЕЛИ

Помимо всего прочего, управляющий орган может создать видимость того, что у него есть тэтная цель, тогда как такой цели, которая представляла бы интерес для этого управляющего органа, не существует. При отсутствии действительного объекта стремлений управляющий орган постулирует по крайней мере реальность того, что такой объект стремлений существует и что управляющий орган является единственным источником такой тэтной цели. Обычно этот управляющий орган находит оправдания тому, что цель не видна, или прикрывает её отсутствие, заявляя, что «она слишком сложна для понимания несведущих людей», «она настолько священна, что нельзя допустить, чтобы её осквернили нечистые прикосновения толпы». Управляющий орган наделяет себя всеми атрибутами, характерными для передаточного пункта тэты, однако, поскольку у него вообще нет никакой тэтной цели, которую он может предоставить группе, он должен срочным образом вводить наказания. Он должен грозить муками ада всем, кто не будет верить в то, что тэтная цель находится за широкими спинами членов управляющего органа. Для того чтобы убедить группу в том, что предлагаемый им мотив деятельности является справедливым, управляющий орган пускает в дело плеть. Тем не менее группа способна сама генерировать некоторое количество тэты. Рядом с группой всегда находятся постановщики менее значительных целей. К сожалению, такое положение помогает управляющему органу, скрывающему реальную ситуацию, держаться на плаву благодаря тому, что в группу реально поступает некоторое количество тэты. В таких обстоятельствах управляющий орган может продолжать скрывать пустой алтарь. Но поскольку алтарь пуст, такой управляющий орган всегда инстинктивно пребывает в страхе. Он заводит разговоры о толпе, сбросе, об ужасах, о роли отдельного человека в действиях группы. Он говорит об анархии и использует приёмы дикой пропаганды, чтобы

вызвать в своей группе панику и энтурбулировать её. Жизненная энергия каждого отдельного члена группы несколько уменьшается и не исчезает совсем лишь из-за того, что в группе есть постановщики менее значительных целей. Управляющий орган, усматривая конкуренцию или боясь разоблачения в том, что он существует не ради достижения цели, а ради самого себя, начинает применять наказания к постановщикам менее значительных целей, называя их революционерами всякий раз, когда они выдвигают какую-нибудь цель или идею, и свергая их с той небольшой высоты, куда они поднялись при помощи своего скудного запаса тэты. Когда умирают последние из этих постановщиков менее значительных целей, умирает группа, умирает управляющий орган, и всё приходит в запустение. Управление следовало именно такому циклу с тех самых пор, когда первый человек стал цивилизованным, за исключением тех случаев, когда у группы был настоящий постановщик целей, а управляющий орган в начале своей деятельности действительно был частью практически настоящей группы. (Обратитесь к истории Греции, Египта, Рима, проследите ход развития тирании в Греции. Обратитесь также к истории различных компаний, и вы без труда отделите те государства и компании, которые начали своё существование благодаря постановщику целей, от тех, в которых лишь делали вид, что цель существует, хотя никто не ставил цели для всей группы, а ставил цели лишь для отдельных личностей – для самого управляющего органа. Три страховые компании были основаны настоящими постановщиками целей. Эти компании являются ведущими компаниями Америки, несмотря на то, что имели место последующие искажения поставленных целей и подчинение этих целей корыстным интересам – личному обогащению.)

СКРЫТОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Получается так, что в культуре, насчитывающей массу примеров скрытого управления при помощи наказаний, будут развиваться ложные технологии управления, принципы которых будут подобием принципов существовавшего в прошлом скрытого управления, которое осуществлялось при помощи наказаний. Наиболее талантливо такая технология, существовавшая во времена Макиавелли, была описана им в произведении «Принц». Практически любая книга, в которой излагается «военная наука», представляет собой описание технологии скрытого управления. Как бы то ни было, такие книги существуют, они являются полезными, поскольку в них описан быстрый метод, посредством которого можно собрать людей в группу, чтобы она следовала какому-то идеалу, когда таковой появится. Технология, описывающая, каким образом развиваются компании или как расположить артиллерийские батареи, не является технологией управления, а представляет собой технологию координации работы группы. Если вы просмотрите любую книгу, в которой описываются реальные навыки ведения боевых действий, вы обнаружите, что взаимодействие и понимание составляют основу данной технологии, также вы обнаружите, что в любом разделе, описывающем любую эпоху, подчёркивается необходимость поддержания АРО в группе. Но, увы, сама по себе технология военного управления настолько далека от того, чтобы быть практической технологией или технологией, основанной на фактах, что войну выигрывают только благодаря тому, что большинство армий используют одинаковую систему управления, и побеждает та армия, которая допускает

меньшее количество ошибок по сравнению с другой армией и у которой лучшие «идеалы».

Например, коммунисты – основная группа в Советском Союзе – не являются настоящей группой. Вероятно, Соединённые Штаты, как группа, значительно ближе к настоящей группе по сравнению с Советским Союзом, но сами по себе Соединённые Штаты всё-таки ещё достаточно далеки от этого состояния. Так что Советский Союз в этой битве систем может потерпеть жестокое поражение от Соединённых Штатов. Однако армия коммунистов, работающих на управляющий орган, лишь недавно потерявший своих постановщиков целей – Маркса и Ленина, может иметь «идеалы», сформулированные современным языком. Все армии в значительной степени являются энтэтой и захватывают только энМЭСТ. Однако у Советской Армии есть более высокие «идеалы» по сравнению с «идеалами» американской армии. Ни у одной армии нет идеалов настоящей группы, однако «идеалы» американской армии не были сформулированы заново убедительным современным языком. Второсортные, устаревшие «идеалы» представляют для армии такую же опасность, как и устаревшее оружие. «Идеалы» американской армии не включают в себя цели, преследующие завоевание МЭСТ, а включают лишь цели по защите статус-кво. Когда-то США энергично продвигались в своём развитии благодаря тэтным целям. Поскольку степень упадка в обществе и культуре Соединённых Штатов ещё невелика, а уровень технологии высок, США, руководствуясь своими прежними «идеалами», может с лёгкостью превзойти советскую систему, а американская армия, следуя таким «идеалам», раздавит значительно превосходящие по численности советские силы. Поймите одно: армии – это группы, создаваемые на короткое время и кровно заинтересованные в завоевании МЭСТ. Не имеет значения, если они превратят МЭСТ в энМЭСТ, их целью остаётся МЭСТ-цель до тех пор, пока МЭСТ не завоёвана. Таким образом, армии можно послать в бой по причине менее значимой, чем различие систем, и можно значительно повысить АРО внутри группы, члены которой были не слишком-то близки друг другу. В таком случае армия создаёт свою технологию на фантастически высоком АРО, существующем на уровне рядового и сержантского составов, а командование армией осуществляется посредством фантастически низкого АРО, существующего на уровне управляющих органов. Вследствие этого в большей части группы существует высокое АРО, и его поддерживают в таком состоянии посредством приказов, исходящих от управляющего органа, имеющего низкое АРО (управляющие органы армий круто изменили бы такое положение дел, если бы знали, на что они оказывают воздействие; ведь этого они боятся). Оптимальной ситуацией для армий является такая ситуация, при которой на уровне рядового и сержантского состава существует высокое АРО, а управление осуществляется правительством, имеющим цели, содержащие большое количество тэты, и поддерживающим высокое АРО внутри своих структур. Когда вышеперечисленное выполнено, армии вырываются за пределы Малой Азии и захватывают Европу.

ЛОЖНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Имея в истории страны столь дурные примеры, управляющий орган может создать совершенно ложную технологию. Управляющие должны быть гениями, чтобы работать с такими технологиями. Обычно они быстро приводят себя к гибели

(и доказательством тому являются президенты Соединённых Штатов; если вы сравните фотографии какого-либо президента, сделанные в начале его президентства и всего лишь через пару лет, вы сможете увидеть, насколько быстро ухудшилось его состояние). Тем или иным образом группа будет пытаться развалить авторитарный или даже слегка авторитарный управляющий орган. Управляющий орган в свою очередь считает, что такая ситуация складывается из-за плохого планирования, и пытается планировать лучше. Он думает, что всё можно исправить, если немного ужесточить наказания в условиях сложившейся чрезвычайной ситуации. Группа начинает бунтовать ещё больше. Управляющий орган ещё больше ужесточает наказания. В конечном итоге что-то должно взорваться. Можно считать, что стране повезло, если на ранней стадии этого цикла в ней разразится бунт, в основе которого будет тэтная цель. Правительство Соединённых Штатов перегружено работой и неэффективно как управляющий орган, потому как все принципы, определённые её первыми постановщиками целей, не применяются, а те, что применяются, являются слегка искажёнными. Та же самая ситуация существует и в управляющих органах Советского Союза. (Пример: Прочитайте труды Пейна и труды Джефферсона в первоисточнике, прочитайте также их письма и личные мнения: в этих источниках вы обнаружите большее количество тэты – на неё не обратили внимания, – чем то, что американское правительство взяло у этих постановщиков целей. Прочитайте труды Маркса и Ленина и посмотрите на огромное количество тэты, которое содержится в этих работах и которое не было использовано.)

Плохое управление, как, собственно, и любая аберрация, заразно. Благодаря тому, что существуют естественные тэтные цели (по крайней мере, те, которые относятся к общему выживанию), а также благодаря богатству страны, к которому относятся и талантливые люди, и природные ресурсы, управляющий орган может превратиться во что-то вроде ордена священнослужителей, ведь страна процветает, а управляющий орган никогда не гнушался получить почести за то, что производит группа. Однако статистики очень быстро расскажут вам, что великий бог, именуемый «управляющим органом современного бизнеса», испытывает постоянные трудности, его содержание обходится в кругленькую сумму и неэкономично и что в среднем, судя по продолжительности существования крупной собственности и корпораций, такой управляющий орган (а он ведь претендует именно на эту роль) демонстрирует свою практически полную несостоятельность и уничтожает большинство предприятий своей страны. Подъём профсоюзного движения не является показателем ни порочности, ни своенравности людей, но (поскольку профсоюзы выступают и воюют против производства) это является показателем несостоятельности управляющего органа, а также технологии управления, которую он использует. В профсоюзном движении нет ничего плохого. Профсоюзное движение – это лишь ненужная произвольность, которая появилась из-за деспотизма управляющего органа, действовавшего авторитарными методами, скрывавшего отсутствие в группе постановщиков тэтных целей и пытавшегося наказаниями возместить их отсутствие.

В 1776 году Америка боролась за свою независимость от управляющего органа, который находился за пределами её территории, и победила. С появлением банковской

системы Александра Гамильтона (пожалуйста, вручите медаль Бурру, каким бы предателем он ни был) ситуация в стране – в том, что касается экономической независимости – значительно ухудшилась и стала такой же, как в мрачные времена фашизма, или тирании, как его тогда называли. Сенатор Боун (из сената Соединённых Штатов) однажды сказал мне: «Начиная с 1905 года я боролся за то, чтобы отдать муниципальные предприятия в руки частных лиц. Однако я считаю, что, передав в конечном итоге эти предприятия правительству, я сменил весьма неблагоразумного хозяина на очень неблагоразумного. Мне кажется, что, когда в процессе гражданской войны эта страна избавилась от рабства, мы сменили откровенное рабство на его гораздо более коварную разновидность – тиранию современных органов управления». Фашизм существует в Америке в качестве единственного модуса операнди американского большого бизнеса. А фашизм и авторитаризм практически всегда очень быстро приводят себя к гибели, поскольку представляют собой энтэту, которая энтурбулирует существующую тэту. Лучшее всего это видно на примерах конфликтов между управляющими органами и рабочими. С начала двадцатого века количество таких конфликтов значительно возросло.

Достаточно лишь экономической тирании, чтобы сделать возможным существование коммунизма – идеологии группы, весьма далёкой от идеала. Социализм и коммунизм могут возникнуть там, где существуют управляющие органы, использующие фашистские методы. Как государственная собственность на всё, включая человеческую душу, так и общинная идеология, которую проводит в жизнь посредством пропаганды группа весьма фашистского толка, базирующаяся в Москве, – и то и другое в равной степени нежелательно. Современный мир находится в смятении из-за трёх школ управления: фашизм оставляет за собой право по собственному желанию открывать огонь и посылать к чертям всех, кто занимается производством; социализм объявляет частную собственность вне закона и строит ошеломительные бюрократические системы, которые примерно столь же эффективны, как механизмы Руби Голдберга; коммунизм устраивает клоунаду, жонглируя при этом высокоэтичными принципами-однодневками и возводя империю на обмане. Поскольку ни одна из этих трёх школ управления не заслуживает внимания, необходимо, чтобы на свет появилась работающая наука управления.

РАБОТАЮЩАЯ НАУКА УПРАВЛЕНИЯ

При помощи такой науки управления необходимо добиваться оптимальных возможностей для выполнения работы и оптимальных условий жизни для группы в целом и для её членов. Такая наука постулируется в Дианетике групп. Это не идеология. Это усилие, направленное на то, чтобы группы могли вести свою деятельность рациональным образом. Пробное испытание этой технологии увенчалось успехом. За ним последуют другие. В Дианетике групп (если результаты, получаемые при её применении, будут и дальше подтверждать её принципы) содержится общая форма управления этим миром. Такое управление (в качестве административного управления) не будет распространяться за пределы дианетических центров. Однако эти центры будут, вероятно, обучать сотрудников правительственных учреждений, которых будут посылать в данные центры, и, вероятно, сотрудники дианетических центров будут выступать в роли советников для всех

правительственных структур. Это не какие-нибудь пустые мечты, у нас есть Дианетика групп, что является гораздо лучшей «приманкой».

Однако если дианетический центр собирается когда-либо обучать руководящих работников, если он собирается курировать весь мир управления, то ему лучше самому стать самым наглядным примером применения Дианетики групп.

В соответствии с замыслом, состоящим в том, чтобы «навести порядок в собственном доме», любой организации, желающей это сделать, предлагается ввести в действие следующие принципы.

1. Внимательно относиться к идеалам и этическим принципам организации. Это находится в компетенции человека, занимающегося постановкой целей для группы.
2. Внимательно относиться к основным принципам работы организации. Это находится в компетенции управляющего органа, в компетенции тех, кто занимается планированием и координацией.
3. Внимательно относиться к исполнению работы. Это находится в компетенции штатных сотрудников и отдельных членов группы.
4. Вводить в действие общий, гибкий план работы органа управления: принимать конституцию (основной кодекс), выбирать таких должностных лиц, которые будут работать в полном согласии с учредительными органами и учредителями и будут им преданы.
5. Всегда отдавать предпочтение созидательным и конструктивным целям и исполнять задуманное созидательным и конструктивным образом, в противоположность работе в соответствии с принципами «ничего не менять» или «действовать лишь при чрезвычайных обстоятельствах», а также в противоположность деструктивному планированию и разрушительной деятельности.
6. Выбирать для назначения на ответственные посты сотрудников, имеющих большое количество тэты, которые могут составлять созидательные и конструктивные планы, руководствуясь необходимостью расширения, а не потенциальной необходимостью улаживания «чрезвычайной ситуации». Держать как можно дальше от своего кабинета «предвестников смерти», которые подвергают выборочной цензуре сообщения, передаваемые по коммуникационным линиям, либо искажают эти сообщения, либо перерезают коммуникационные линии, чтобы получить власть; которые постулируют оппортунистическую, но в то же время жуткую реальность и которые, извращая аффинити, не испытывают любви к людям.
7. Устанавливать коммуникационные линии так, чтобы они были в избытке и чтобы различные функции, закреплённые за этими линиями, выполнялись. Обеспечивать, чтобы сообщения были краткими и абсолютно правдивыми и чтобы между организацией и публикой никогда «не опускался занавес».
8. Побуждать группу к тому, чтобы группа испытывала аффинити к себе самой, а также к управляющему органу. Создавать и поддерживать высокое аффинити по отношению к окружающему миру.

9. Создавать хорошую, этичную реальность о мире, который является лучше, чем настоящий, а затем делать так, чтобы она воплотилась в жизнь. Сделать организацию моделью такого мира.
10. Настойчиво работать над тем, чтобы тон группы постоянно повышался. Настойчиво двигаться к цели, состоящей в том, чтобы тон каждого отдельного члена группы был максимально высоким. На основе теоретических данных истинным является то, что достаточно высокий тон группы делает практически ненужным клирование каждого отдельного члена группы и что высокий тон каждого отдельного члена группы создаёт высокий тон группы в целом.
11. Работать в направлении того, чтобы организация, включая все её отделы, являла собой образец эффективности и чтобы каждый отдельный член группы с большой гордостью относился к тому, что он делает.
12. Действовать в соответствии с принципом, что неудача в каком-то одном отделе, неудача отдельного члена группы или части группы, угрожает как инфекционное заболевание, общему выживанию.
13. Как следует усвоить принцип, заключающийся в том, что количество тэты в группе, по существу, определяет продолжительность существования данной группы и её членов, их величие и общее выживание, а количество энтэты в данной группе определяет её близость к смерти, и следовательно, имеет отношение к безразличию и лицемерию, существующим в окружающем низкотонном обществе.

КРЕДО НАСТОЯЩЕГО ЧЛЕНА ГРУППЫ

1. Человек, успешно участвующий в жизни группы, – это тот, кто в своей деятельности приближается к идеалу всей группы, а также к тому, чтобы соответствовать её этическим нормам и принципам.
2. Ответственность индивидуума за группу как за единое целое не должна быть меньше, чем ответственность группы за индивидуума.
3. Частью ответственности члена группы является обеспечение того, чтобы работа всей группы протекала гладко.
4. Член группы должен настаивать на своих правах и привилегиях и пользоваться ими, а также настаивать на правах и привилегиях группы и не позволять, чтобы их ущемляли каким бы то ни было образом и в какой бы то ни было степени, несмотря ни на какие оправдания или заявления о том, что если это допустить, то дела пойдут быстрее.
5. Член группы – если её действительно можно назвать группой – должен пользоваться своим правом вносить вклад в группу. И он должен настаивать на праве группы делать свой вклад по отношению к нему. Ему следует осознать, что если в каком-либо из этих прав отказывают, то это приведёт к несметному числу неудач группы. (Государство «всеобщего социального обеспечения» – это государство, в котором его члену не разрешают вносить свой вклад в государство, а заставляют лишь принимать вклад от государства.)

6. Член группы не должен допускать энтурбуляции в делах группы из-за внезапных неоправданных изменений планов, и он не должен допускать разрыва установившихся линий связи или остановки полезной деятельности в группе. Он должен заботиться о том, чтобы не энтурбулировать руководителя и тем самым не снижать АРО.
7. Отсутствие планирования или отсутствие осознания целей группы должно быть исправлено членом группы с помощью созыва собрания по этому вопросу или посредством действий, которые он предпринимает по собственной инициативе.
8. Член группы должен координировать действия, предпринимаемые им по собственной инициативе, с целями и принципами всей группы, а также с отдельными её членами, ясно объявляя о том, что он делает или что намеревается сделать, чтобы все возможные конфликты были выявлены заранее.
9. Член группы должен настаивать на своём праве проявлять инициативу.
10. Член группы должен изучать и понимать цели, принципы и действия группы и должен работать, руководствуясь ими.
11. Член группы должен стремиться к высочайшему уровню профессионализма – в том, что касается технологии и производственных навыков, относящихся к его специализации в группе, – и должен помогать другим членам группы достигать понимания этой технологии, этих производственных навыков и их роли в организационных потребностях группы.
12. Член группы должен в достаточной степени знать все технологии и иметь представление о специальностях, существующих внутри группы, – для того чтобы их понять, а также чтобы понять их роль в организационных потребностях группы.
13. От члена группы зависит, насколько высок уровень АРО группы. Член группы должен настаивать на том, чтобы уровень коммуникационных линий всегда был высок и чтобы аффинити и реальность были отчётливо видны, а также он должен осознавать, что произойдёт при отсутствии этого. И он должен всегда активно работать над поддержанием высокого уровня АРО в организации.
14. Член группы имеет право гордиться своей работой, право выносить суждения при выполнении этой работы и право выполнять её.
15. Член группы должен осознавать, что сам он является человеком, управляющим какой-либо частью группы и (или) ответственным за выполнение её задач и что он сам должен иметь знание того, как управлять той сферой, за которую он отвечает, а также иметь право управлять ею.
16. Член группы не должен позволять, чтобы были приняты законы, которые ограничивают или запрещают деятельность всех членов группы из-за неудачи некоторых членов этой группы.
17. Член группы должен настаивать на гибком планировании и безошибочном выполнении планов.

18. Член группы должен понять, что выполнение обязанностей каждым членом группы на оптимальном уровне является лучшей гарантией его собственного выживания и выживания группы. Дело каждого члена группы – следить за тем, чтобы все остальные члены группы выполняли работу наилучшим образом, вне зависимости от того, являются ли они его подчинёнными или нет, занимаются ли они сходным видом деятельности или нет.

КРЕДО ХОРОШЕГО И УМЕЛОГО РУКОВОДИТЕЛЯ

Для того чтобы быть эффективным и добиваться успеха, руководитель должен:

1. Как можно лучше понимать цели группы, которой он управляет. Он должен быть способен увидеть и избрать *идеальный* способ достижения цели, которая была задумана постановщиком целей. Он должен быть способен терпимо относиться к тем достижениям, которых его группа и её члены могут *реально* добиться, а также усиливать эти достижения. Он всегда должен стремиться сократить постоянно существующую дистанцию между *идеальным* и *реальным*.
2. Он должен осознавать, что его первостепенная задача – полное и правдивое разъяснение своим подчинённым и самой группе того, в чём заключаются идеалы, этические принципы и цели. Он должен вести за собой своих подчинённых, саму группу и отдельных членов группы к этим целям, будучи при этом убедительным и используя конструктивный подход.
3. Он должен держать в поле зрения всю организацию и действовать только на благо всей организации и никогда не создавать и не поддерживать клики. Он должен выносить суждения об индивидуумах, входящих в группу, руководствуясь исключительно их ценностью для группы в целом.
4. Он никогда не должен колебаться относительно того, чтобы поступиться интересами отдельных людей ради блага группы, как при составлении планов и выполнении задач, так и при отправлении правосудия.
5. Он должен защищать все созданные коммуникационные линии и дорабатывать их там, где это необходимо.
6. Он должен оберегать аффинити всех, кто находится под его началом, и сам должен иметь аффинити к группе.
7. Он всегда должен наиболее конструктивным образом создавать реальность и достигать её.
8. Его планирование, осуществляемое с учётом целей и задач, должно быть направлено на то, чтобы задействовать всю группу в целом. Он никогда не должен позволять организациям беспорядочно разрастаться во все стороны, напротив, основываясь на результатах практического применения, он должен гибко осуществлять планирование деятельности организации в соответствии с последними данными.
9. Он сам должен понимать принципы, по которым построена группа, получать и оценивать данные, на основании которых он принимает решения, обращая самое пристальное внимание на истинность этих данных.

10. Он должен посвятить себя служению группе.
11. Он должен позволять, чтобы ему хорошо служили, когда речь идёт о его личных потребностях, при этом он экономит свои собственные силы и пользуется определёнными удобствами, чтобы его собственное побуждение к действию постоянно было на высоком уровне.
12. Он должен требовать от подчинённых, чтобы они передавали в их собственные сферы управления его подлинные чувства во всей полноте, а также сообщали о причинах принятых им решений с максимально возможной ясностью и разъясняли или интерпретировали эту информацию лишь для того, чтобы лучше донести её до сознания своих подчинённых.
13. Он никогда не должен позволять себе извращать или маскировать идеалы и этические принципы, лежащие в основе действий группы, и он не должен допускать, чтобы идеалы и этические принципы устаревали или становились неэффективными. Он никогда не должен позволять, чтобы подчинённые извращали или «подвергали цензуре» его планы. Он никогда не должен позволять, чтобы идеалы и этические принципы отдельных членов группы теряли свою ценность, и он всегда должен использовать силу своего влияния и здравый смысл, чтобы пресекать подобное обесценивание.
14. Он должен иметь веру в цели, веру в себя самого и веру в группу.
15. Он должен вести людей за собой, постоянно демонстрируя созидательность и конструктивность промежуточных целей, которые он ставит. Он не должен побуждать к действию угрозами и запугиванием.
16. Он должен осознавать, что каждый отдельный человек внутри группы в какой-то степени вовлечён в управление другими людьми, жизнью и МЭСТ и что свобода управления в рамках этого кодекса должна быть предоставлена каждому такому руководителю, который, в свою очередь, находится под его началом.

Действуя таким образом, руководитель может завоевать для своей группы империю – неважно, что это может быть за империя.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 АВГУСТА 1958

Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

**РУКОВОДИТЕЛИ
САЕНТОЛОГИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

(Первоначально написано ЛРХ как БОХС от 27 августа 1958 под таким же названием.
Издано как инструктивное письмо ОХС 30 октября 1962.)

Согласно определению, руководитель – это тот, кто добивается выполнения в организации обязанностей, программ и действий, способствуя тем самым осуществлению целей и задач, стоящих перед данной организацией.

Чтобы ускорить распространение Саентологии, повысить доход саентологических организаций и преуспеть в том, что мы пытаемся делать, чрезвычайно важно, чтобы у нас были хорошие руководители, которые знают, что они делают, и которые делают это.

Работа организации, по существу, не зависит от руководителя. Она зависит от того, как он осуществляет за ней надзор. Работа организации зависит от сотрудников организации, от того, выполняют ли они свои обязанности в точном соответствии со шляпными материалами, стремясь достичь целей, поставленных перед занимаемыми ими постами. Тем не менее сотрудникам очень сложно выполнять свои обязанности, если в организации нет хороших руководителей, которые осуществляли бы общее руководство и обеспечивали бы взаимодействие между постами. Следовательно, достаточно всего лишь иметь плохого руководителя, у которого слабое представление о том, в чём вообще заключается его работа, чтобы ослабить боевой дух персонала, вызвать текучесть кадров, помешать распространению и снизить доход организации.

Осознавая всё вышесказанное, я досконально исследовал этот предмет: что значит быть руководителем. В этом заключается нечто большее, чем люди обычно предполагают.

Во-первых, руководитель должен быть способен выполнять любую работу, которая только есть в организации, лучше, чем сотрудники, которые этой работой занимаются. Именно это способствует эффективности руководителя, поскольку он будет знать, чем занимаются люди на этих постах. Так что человека выдвигают на пост руководителя главным образом за знание им самой организации. Другим отличительным качеством руководителя является его способность поддерживать хорошие отношения с людьми, способность помочь им понять, в чём заключаются их обязанности, различные «почему» и «потому», относящиеся к их постам, а также

способность определить, какими отношениями этот пост связан с другими постами организации и какие линии коммуникации существуют между ними. Ещё одним отличительным качеством руководителя является его способность добиться того, чтобы что-то было выполнено, через посредство другого человека. Эти три качества являются, бесспорно, наиболее важными. С другой стороны, данным качествам руководителя должны сопутствовать его действия по планированию, организации и продвижению, наряду с действиями по установлению организационной политики или же с действиями, направленными на то, чтобы добиваться её соблюдения.

«Выполнить свою работу» – это стабильное данное, в соответствии с которым действует большинство людей, работающих в саентологических организациях. Так и должно быть. Однако для руководителя смертельно опасно иметь такое стабильное данное. Его стабильным данным не может быть что-либо иное, кроме как «добиваться того, чтобы люди выполнили свою работу».

Давайте рассмотрим прямо противоположную ситуацию. Давайте предположим, что у нас есть руководитель, который может упорно работать сам и стабильное данное которого – «добиваться того, чтобы работа была выполнена». Вот что он делает. Нахватав себе каких-то разных обязанностей, существующих в организации, этот руководитель сидит за своим столом и, пребывая в состоянии крайнего раздражения, пытается делать всю попадающуюся ему под руку работу. При таком руководителе доход организации будет падать, боевой дух – снижаться и будет большая текучесть кадров. Такой «руководитель» считает себя всего лишь «рабочей лошадкой», он слишком перегружен, чтобы обращать внимание на детали. Он совершает ошибки и не следует оргполитике, и не имеет значения, насколько хорошо и упорно он трудится, выполняя все те «работы», которые он сам взялся выполнять. На самом деле он не находится во главе организации и не управляет ею, он не создаёт никакой организации – ни большой, ни маленькой. В конце концов он начнёт мешать расширению организации, поскольку работа для него уже настолько обременительна, что он не может с ней справиться. Однако его выбрали руководителем потому, что он мог выполнить работу любого поста лучше, чем другие люди, работающие в организации. Он расценивает это как разрешение «демонстрировать своё превосходство, указывая другим на их недостатки» или «показывать им, как это нужно делать на самом деле». Давайте задумаемся в это хорошенько. Он не был бы руководителем, если бы не мог работать лучше любого своего сотрудника. Он не был бы на своём месте, если бы не был знаком с деятельностью этих постов лучше, чем люди, занимающие эти посты. Но давайте составим для него список этих видов деятельности. Руководство отделом обучения, руководство отделом процессинга, проведение одитинга всем преклирам, ведение всех бухгалтерских расчётов, составление всех материалов по распространению, работа на мимеографе и руководство типографией, ведение строительства и ремонт всех помещений, печатание на пишущей машинке ответов на все письма, полученные организацией. Задолго до того, как мы доберёмся в этом перечне до необходимости печатать ответы на письма, нам становится ясно, что, учитывая временные рамки МЭСТ-вселенной, один человек не в состоянии выполнить все эти обязанности. Следовательно, мы приходим к заключению, что для выполнения всех этих действий нам необходимо много людей. Руководитель, который пытается

сам выполнить множество действий, а не «добивается того, чтобы люди выполнили свою работу», создаёт организацию, в которой нет лидера. Он переутомлён, он не может справляться с делами, он доводит себя в конце концов до ужасного состояния. И, что даже более важно, сотрудники вокруг него тоже доведены до ужасного состояния, но он зачастую не замечает этого.

Таким образом, мы видим, что всякий раз, когда руководитель собственноручно берётся за выполнение какой-либо части любой работы, имеющейся в организации, он совершает ошибку. «Плохой руководитель» может это сделать двумя способами. Первый достаточно очевиден. Руководитель просто пытается выполнять работу нескольких отдельных постов, оставляя, таким образом, без надзора многие другие посты и не координируя множество деталей. Он лишает сотрудников необходимого взаимодействия между постами и не осуществляет надзора за работой постов. Другой способ менее очевиден. Он отбирает у постов «лакомые кусочки», которые требуют «командного решения», оставляя им откровенно утомительную работу, относящуюся к малозначительным деталям. Другими словами, он снимает сливки, по чуть-чуть выполняя каждую работу и порождая таким образом состояние безответственности у различных терминалов.

Более того, у руководителя, который реально не занимается руководящей работой, то есть не «добивается того, чтобы люди выполняли свою работу», не будет достаточного контакта с различными постами организации и он не будет знать, какой пост не загружен работой, а какой – перегружен. Люди, которые не загружены работой на своих постах, у которых недостаточно дел, слоняются по организации, мешая работать другим, напоминая бильярдные шары, которые бесцельно катятся вдоль бортов после неудачного удара. Сотрудники, занимающие перегруженные работой посты, сталкиваются с такой массой дел, что впадают в апатию, предпринимая попытки хоть как-то сосредоточиться на работе, и таким образом перестают вообще что-либо делать и обычно уходят из организации (именно это является главной причиной, по которой люди уходят из организации: они не могут выполнить свою работу хорошо и приходят к убеждению, что их назначили не на тот пост).

Хаос и замешательство являются результатом того, что руководитель (1) не способен или просто не желает осуществлять надзор за деятельностью какого-либо поста, а также не способен или не желает делать что-либо, что имеет отношение к его собственной работе; и (2) не способен предоставлять бытийность другим людям или конфронтировать наличие у них здравого смысла.

А теперь давайте посмотрим, чем на самом деле занимается хороший руководитель. Мы выясним, что он достаточно занят, если действительно выполняет свою работу. Он не вызывает сотрудников к себе в офис и не заставляет их стоять перед его столом, в то время как он объясняет им, как они должны выполнять свою работу. Фактически, он проводит очень мало времени за своим столом. Во-первых, такая процедура напоминает «вызов на ковёр» и создаёт разрывы АРО. Далее, будучи незнаком с рабочей обстановкой сотрудника, руководитель, фактически, не осуществляет контроля. Чтобы знать, что представляет собой тот или иной пост, ему нужно реально увидеть оборудование, материалы, файлы и всё то, что имеет отношение к данному посту. И следовательно, хороший руководитель проводит

гораздо меньше времени за своим столом, нежели в различных подразделениях своей организации. Хороший руководитель в действительности идёт на какой-либо пост и проверяет его. Он не выполняет работу какого-либо поста вместе с занимающим этот пост человеком, стремясь показать сотруднику, насколько быстрее и насколько квалифицированнее можно выполнять обязанности данного поста. Все признают, что он руководитель, а тот, кто занимает данный пост, – занимает данный пост, потому как руководитель может выполнить работу этого поста лучше, чем тот, кто занимает этот пост. Поэтому слишком легко демонстрировать раздражительность и нетерпимость.

Руководитель изучает данный пост с позиции человека, занимающего данный пост, когда просматривает его шляпные материалы и выясняет, действительно ли они в точности соответствуют обязанностям данного поста. Если он терпелив и обладает качествами хорошего одитора, он выявит, что человек, находящийся на этом посту, довольно-таки регулярно попадает в замешательство в отношении своих обязанностей и это состояние замешательства приводит к тому, что его обязанности кажутся ему слишком тяжёлыми или трудновыполнимыми, или же выяснит, что данный человек выполняет не все обязанности, относящиеся к данному посту, что он ограничил круг своих обязанностей, выполняя только некоторые из них. Последнее в особенности верно для поста, перегруженного работой. Для руководителя решением проблемы перегруженного работой поста (в том случае, если пост действительно перегружен) будет разделить обязанности этой шляпы каким-либо естественным образом и назначить других сотрудников в помощь тому, кто уже находится на посту, а не принимать на себя часть обязанностей данного поста и не пытаться подстёгивать человека, заставляя того делать его работу.

Как одиторы всегда осаждают любого начальника отдела процессинга, требуя, чтобы он дал им новую, быстродействующую технику, которая будет творить чудеса и исправит все совершённые ими глупые ошибки, точно так же и штатные сотрудники всегда просят руководителя сделать что-то новое, чудесное и необычное со шляпой их поста. Само собой разумеется, что все обязанности данного поста, изложенные в шляпе поста, обычно описаны с большой тщательностью, и когда в шляпные материалы вносят какие-либо изменения или путаницу, то обнаруживается, что некоторые функции и некоторые взаимодействия, существующие в организации, утрачиваются. Следовательно, хороший руководитель не соглашается с тем, что в отношении какого-то поста необходимо сделать нечто новое, чудесное и необычное просто потому, что сотрудник, работающий на этом посту, не понимает порядка действий, имеющих отношение к данному посту.

Весьма интересно проанализировать, как много и как часто необходимо объяснить некоторым сотрудникам их обязанности, для того чтобы поставить этих сотрудников на пост и добиться от них понимания и исполнения этих обязанностей точно в соответствии с тем, как это изложено в шляпе. Обычно сотрудник, выполняя обязанности своего поста, пытается их усложнить. Это врождённая склонность – усложнять то, что является простым. Следовательно, каждый раз при устранении любых проблем или при проведении любой реорганизации поста необходимо следить за сохранением простоты функций, целей и задач данного поста. Например, в одном случае потребовалось три полных рабочих дня, для того

чтобы ошляпить сотрудника на пост администратора по членству в ассоциации. Он был готов выполнять свою работу (вы обнаружите, что почти все сотрудники хотят выполнять свою работу), он был в полном восторге от действий, которые ему необходимо было выполнять ежедневно в соответствии с его обязанностями. И тем не менее в течение трёх дней этот сотрудник пытался усложнить работу, которую ему необходимо было выполнять как администратору по членству в ассоциации, пытался перестроить и тем или иным образом исказить её, в результате чего работа в большей или меньшей степени становилась невыполнимой. Пока руководитель не поработал с этим сотрудником три полных рабочих дня, сотрудник так и не мог понять простоту тех ежедневных действий, которые ему надо было выполнять в соответствии с его обязанностями администратора по членству в ассоциации. По прошествии этих трёх дней сотрудник мог добиваться хороших результатов в своей деятельности и мог хорошо решать вопросы, касающиеся членства в ассоциации. С тех пор такое положение дел сохранялось. Если бы руководитель в этом случае просто сказал: «Ну, этот парень туп» – и если бы он стал нетерпимым, работа администратора по членству в ассоциации никогда не была бы выполнена. Требовалось хорошее АРО и большое терпение. Если руководитель не может потратить три полных рабочих дня на то, чтобы ошляпить своего сотрудника, или же в последующие четыре или пять недель не может потратить время, равное по продолжительности этим трём дням, он никогда не добьётся, чтобы сотрудник начал немедленно носить свою шляпу и чтобы он носил её надлежащим образом. Он не добьётся этого по одной простой причине: сотрудники, которые находятся в его распоряжении, – это сотрудники, которые находятся в его распоряжении. Руководитель не должен считать, что по мановению волшебной палочки с высот олимпа ему будет предоставлен полностью подготовленный и совершенный персонал. Просто поразительно, в каком замешательстве могут оказаться сотрудники, работая на своих постах, особенно если эта работа для них новая. Что касается самих сотрудников, то от них требуют с ходу понять принцип работы всей организации. Они не могут видеть своей роли, не могут видеть, какое место они занимают в общей схеме, не могут видеть, куда идут их линии коммуникации, и не могут понять, что они обязаны делать. Естественно, руководитель в состоянии это понять, но у него нет абсолютно никакого права делать что-либо, кроме как налаживать работу поста и добиваться, чтобы сотрудник должным образом носил свою шляпу и выполнял свою работу до конца.

Если вы пройдёте по всей организации, вы обнаружите, что в ней определённо есть «дыры», отсутствуют линии коммуникации или существует необходимость во взаимодействии. Однако в настоящее время структура саентологических организаций разработана настолько точно, что для руководителя было бы гораздо безопаснее использовать такое же расположение постов, как на исходной оргсхеме, и, возвращаясь к исходной оргсхеме, формировать именно такую структуру, чем пытаться соорудить некую новую, необычную, никем ранее не проверенную организующую схему. Схемы саентологических организаций разрабатывались в течение многих, многих лет. Весьма вероятно, что мы уже совершили практически все возможные ошибки. У нас очень сложная структура организации, в которой существует много постов. У нас много коммуникационных линий. У нас много функций. Мы разрабатывали это в течение какого-то времени и достаточно близко подошли к идеальному решению. Таким образом, именно сейчас я могу сказать

руководителям, что они должны следовать этому решению и продолжать руководить организацией так, как это было запланировано. У руководителя в действительности нет никакой особой причины выдумывать что-то новое, чудесное и необычное, чтобы проявлять заботу о какой-то конкретной сфере деятельности. Тем не менее я предупреждаю вас. Любой сотрудник на любом посту попытается вынудить руководителя применять что-либо новое, чудесное и необычное тем, что будет усложнять свою работу и не будет в состоянии понять свои обязанности.

Руководитель, который проводит кое-как инспекцию поста и, проявляя некоторое нетерпение, переходит к другому посту, не является хорошим руководителем. Руководитель должен рассматривать свою организацию или свой отдел как единое целое. Он должен видеть, что пытаются делать в организации или в отделе. И затем он должен попытаться заставить их делать то, что они обязаны делать. Для этого и были написаны шляпы этих различных постов. Если в этих шляпах по какой-либо причине чего-то не хватает, то тогда (если руководитель является главой отдела) он должен проконсультироваться с вышестоящими руководителями, а если он является секретарём ассоциации, он должен написать мне или же проконсультироваться со мной. Затем руководителю следует добиться, чтобы его отдел работал, выполняя хотя бы основные функции, за счёт того, что он будет уделять некоторое количество времени каждому из своих сотрудников и поручать им ту часть их работы, в отношении которой они смогут понять, как её делать и как доводить её до конца. Когда он сделает это, у него будет по крайней мере частично функционирующее предприятие. Теперь руководитель должен снова пройти по отделу или организации и удостовериться в том, что все сотрудники полностью понимают обязанности своих постов и хорошо в них разбираются. Ему не следует проявлять нетерпение, и ему не следует ожидать, что у его сотрудников будет такой же уровень понимания своих постов, какой есть у него самого, и не следует ожидать, что сотрудники будут выполнять обязанности постов так же хорошо, как смог бы он сам. Главная ошибка, которую может совершить одитор, – это не провести оценку кейса, который он пытается одитировать. Единственное, что приводит одитора к ошибкам, – это то, что он не проводит оценку кейса, который он пытается одитировать. Одитор может быть неправ только в одном случае – если он не проводит оценку кейса, который он пытается одитировать. А руководитель, следовательно, может быть неправ только в том случае, если он не проводит оценку сотрудников, которых он пытается заставить выполнять их работу. Руководитель должен вновь и вновь посещать посты, проявляя терпение, поддерживая хорошее АРО, достигая хорошего понимания со своими сотрудниками, и вместо того, чтобы принимать решения за человека, работающего на этом посту (и таким образом «снимать сливки», то есть выполнять самую приятную работу этого поста), ему следует продемонстрировать сотруднику, что те решения, которые необходимо принимать, основаны на реальных действиях, составляющих обязанности поста. Он должен добиться, чтобы человек, занимающий данный пост, принимал решения, относящиеся к обязанностям данного поста. Для руководителя такие решения большей частью не представляют особой важности, но для сотрудника, работающего на этом посту, они могут оказаться весьма значимыми. Если он когда-нибудь и будет ответственно выполнять обязанности своего поста, то только в том случае, если вы заставите его принимать решения самостоятельно. Когда

руководитель отбирает у другого поста отдельные обязанности этого поста и сам их выполняет, когда заправляет всем единолично, сам принимает все решения, ну и так далее, он приходит к тому, что выполняет всю работу самостоятельно, потому как он постепенно смещает с поста того человека, за которого принимает решения. Мало-помалу он подталкивает такого сотрудника к безответственности в отношении своего поста. А это полностью противоречит тому, что на самом деле входит в обязанности руководителя. Например, начальник отдела процессинга (принимая во внимание, что он хорошо обученный одитор) никогда, ни при каких обстоятельствах не должен помышлять о разных новых уловках и трюках, которые «разрешат кейс преклира». Во-первых, одитор, вероятно, начинает сессию, не улаживая с преклиром проблем настоящего времени, не устраняя разрывов АРО, и не проводит сессию так, чтобы она протекала без затруднений, – именно поэтому в кейсе преклира не происходит положительных изменений. Начальнику отдела процессинга следует просто продолжать ошляпливание: просто снова надевать на штатного одитора обычную шляпу, известную как «шляпа штатного одитора». Собrania одиторов на самом деле совершенно не нужны, если одиторы действительно поставлены на свои посты, если за ними осуществляют надзор, когда они работают на своих постах, и если им передали некое чувство ответственности за свои посты и понимание своих обязанностей.

Если руководитель обнаруживает, что он занимается выполнением какой-то конкретной работы, он должен осознать, что данная работа либо упущена в какой-нибудь шляпе, либо вообще нет такой шляпы, к которой можно было бы отнести эту работу. Руководитель совершает ошибку, когда полагает, что ему необходимо принимать за своих сотрудников все решения, вместо того чтобы заниматься разработкой оргполитики или обеспечивать её исполнение. Действия по разработке оргполитики и обеспечению её исполнения несомненно относятся к сфере деятельности руководителя, также как и действия по продвижению и общему планированию. Но если он обнаруживает, что выполняет чью-то повседневную работу, если он обнаруживает, что изо дня в день вынужден заниматься какой-то деятельностью из-за того, что она вызывает его беспокойство, это означает, что он кое-что упустил, когда проводил ошляпливание своих сотрудников. Время от времени руководителя просят ошляпить человека, который работает в какой-нибудь другой организации, например ошляпить юриста. С какой радостью юрист организации будет пытаться вернуть эту шляпу главе организации. Это задание по ошляпливанию ничем не отличается от задания по ошляпливанию штатного сотрудника, просто руководитель надевает шляпу на какого-нибудь человека. Юристы, сотрудничающие с организацией, даже если они работают в своём офисе, а не в офисе организации, должны носить свои шляпы в отношении данной организации. Это необходимо для того, чтобы все юридические вопросы просто адресовывались и направлялись непосредственно этим юристам. Если юристы не руководствуются в своей работе этими принципами, то руководитель либо должен лучше ошляпить своих юристов, либо, отчаявшись, он должен найти других юристов (что он сделал бы и с сотрудниками), если, потратив семь или восемь дней упорной работы, он так и не может заставить их справляться с обычными обязанностями поста.

Руководитель должен одобрять определённые решения, например рекомендательного совета. Руководитель должен производить все действия, связанные с назначением, увольнением и перемещением сотрудников, поэтому ему необходимо вести файлы персонала. Если он является главой отдела, то он, помимо того, что руководит сотрудниками этого отдела, ведёт также файлы персонала данного отдела. Если он руководитель более высокого уровня, он определённо не может заниматься ничем иным, кроме как руководить сотрудниками всей организации, что и является его шляпой. Однако в том, что касается работы с сотрудниками, обязанности руководителя всей организации не столь велики, как обязанности руководителя отдела, поскольку в эту работу не включён наём сотрудников. Глава любого отдела имеет право производить набор сотрудников. Конечно же, это должно быть одобрено руководителем, а для того, чтобы поместить чьё-либо имя на оргсхему, требуется и моё одобрение.

Вы обнаружите, что в маленькой организации три, четыре или пять человек, работающие вместе, могут кое-чего добиться. В тот момент, когда их число возрастает до восьми или десяти, возникает потребность в руководителе. Если такой руководитель не знает своих обязанностей (в том виде, в каком они описаны здесь), если он считает, что его работа заключается не в том, чтобы заставлять других выполнять свою работу, а в чём-то ином, то он, фактически, ограничит возможности организации и приведёт её к нищете. Он не позволит организации вырасти, поскольку всё ещё пытается руководить организацией, с объёмом работы которой смогут справиться четыре или пять человек, хотя в действительности у него гораздо бóльшая сфера деятельности.

Руководитель, который осуществляет хорошее продвижение и планирование, конечно же, добьётся увеличения объёма работы. Всё, что ему нужно делать, так это обеспечивать, чтобы его отдел отправки рассылал книги, чтобы люди, занимающиеся связями с общественностью, размещали рекламу и чтобы организация предоставляла услуги такого качества, которое будет вызывать доверие у публики. На самом деле ему не нужно использовать никаких других более эффективных приёмов по продвижению. Эффективный приём продвижения – заставить каждого выполнять свою работу. Если это будет сделано, то вы увидите, что успешно осуществляются все виды действий по продвижению. Задуманные действия по продвижению – это ещё не те действия по продвижению, которые успешно выполняются. Руководитель, который строит планы относительно действий по продвижению и усердно работает сам, далеко не так эффективен как руководитель, который добивается, чтобы действия по продвижению успешно выполнялись, и заставляет других взять на себя заботу о потоке частиц, возникающем в результате этих действий. В больших саентологических организациях руководитель не сможет поднять её деятельность на должный уровень, пока пытается выполнить всю работу сам.

Разумеется, есть такие руководители, которые одним своим присутствием, читая лекции или просто разговаривая с людьми, могут добиться значительных результатов в области продвижения, точно так же, как я добиваюсь больших результатов в продвижении, когда пишу книги. Но моя шляпа по написанию книг – это не моя шляпа руководителя, и я не смешиваю их. Руководитель может помимо шляпы руководителя носить и другие шляпы. Однако то, что значит быть

руководителем, чётко и ясно изложено в шляпе руководителя, и относящиеся к ней обязанности целиком и полностью заключаются в том, чтобы заставлять других выполнять свою работу до конца. Если руководитель наряду со своей шляпой руководителя носит и другие шляпы, нельзя допускать, чтобы выполнение других обязанностей сливалось с выполнением обязанностей руководителя, занимало его время как руководителя или вообще не позволяло выполнять обязанности руководителя, поскольку из этих двух шляп шляпа руководителя является более важной.

Примером тому является ситуация в центральной саентологической организации на другом континенте, которая показывает нам, что некоторые организации настаивают на том, чтобы учиться исключительно на своём опыте, а не на успешном опыте кого-то другого. Эта организация представляет собой ту же картину, что и саентологические организации в Соединённых Штатах в 1952 году: каждый человек носит все шляпы, никто не пытается надеть какую-нибудь другую шляпу, кроме собственной, а его собственной шляпой являются все шляпы. Последовавшие за этим замешательство, отсутствие согласованности, неспособность понять, что организационная схема, упорядоченность терминалов и коммуникационных линий жизненно необходимы для того, чтобы организация эффективно продвигалась вперёд, привели к тому, что в организациях был очень низкий доход, а все сотрудники работали очень много. Полная противоположность этому – порядок и доход, присущие саентологическим организациям Соединённых Штатов в 1958 году. Мы выяснили, что единственное существенное отличие состоит в том, что мы изучили правильную схему организации, необходимую для того, чтобы продолжать нашу работу, и придерживаемся этой правильной схемы.

Вы можете отбросить всё сказанное, работать до потери пульса и льстить себе, полагая что вы добиваетесь выполнения работы, но не удивляйтесь, почему сотрудники не похлопывают вас одобрительно по плечу, или почему я не похлопываю вас по плечу... Да потому, что мне не интересно, сколько часов вы провели за работой. Мне не интересно, сколько документов вы обработали. Меня интересуют только те руководители, которые добиваются, чтобы другие выполняли свою работу до конца. Когда дело касается сотрудников, меня совершенно устраивают те, кто идёт более лёгким путём и просто выполняет свою работу. Так проще. Такие обязанности интересно выполнять. Заниматься административной работой в академии – это действительно работа. Секретарь приёмной – очень интересная должность: он видит всех людей, которые приходят. Это такие дела, которыми люди занимаются много часов в день, а иногда прихватывают и ночь, и они очень интересны. И это интересные и необходимые терминалы. Но помните, что выполнять работу этих постов легче. А чтобы быть руководителем, нужно добиваться выполнения работы через промежуточную точку. Это одно из тех умений, которые требуются от тэтана в этой вселенной и которые даются ему труднее всего.

Давайте посмотрим, сможем ли мы им овладеть.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 СЕНТЯБРЯ 1958

ЦЕНОКОН
СТУДЕНТАМ СПЕЦ. С-Х
МИССИЯМ
РАЙОНУ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

РУКОВОДИТЕЛЯМ

ОБРАЗЕЦ ШЛЯПЫ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ

(Первоначально написано ЛРХ как БОХС от 19 сентября 1958 года.
Издано как ИП ОХС 25 марта 1963 года.)

– ПЕРВОЕ –

Неизменно осуществлять замыслы организации и (или) отдела посредством соответствующих действий по организации и с помощью компетентных сотрудников.

Добиваться того, чтобы люди, работающие в отделе или в организации, довели дело до конца.

Понимать должностные обязанности штатных сотрудников и добиваться, чтобы они с умением носили все свои шляпы.

– ВТОРОЕ –

Добиваться исполнения уже существующей оргполитики или по мере необходимости создавать новую стандартную оргполитику и добиваться исполнения в особенности той оргполитики, которая установлена советом и которая уже существует в стандартных шляпах.

Планировать кампании и планировать шаги для различных видов деятельности, чтобы создавать новый спрос или удовлетворять уже существующий, а также использовать своих сотрудников для выполнения этих планов.

Сотрудники: улучшить понимание сотрудниками своих постов и обязанностей, а также повысить их интерес к своим постам и уровень выполнения ими обязанностей.

Наём новых сотрудников и сокращение штата в случае необходимости.

Правильное распределение нагрузки на рабочем месте.

Руководитель должен осознавать, что это и есть его полная шляпа как руководителя и что любая иная деятельность, которой он занимается помимо

вышеуказанной, является другой шляпой и должна быть описана как другая шляпа и что эта иная деятельность никоим образом не является его шляпой руководителя. Он также должен быть уверен в том, что уделяет достаточное количество времени, исполняя обязанности своего руководящего поста, а не другого поста, который он занимает как штатный терминал.

См. БОХС от 27 августа 1958 «Руководители саентологических организаций».

Задача руководителя – надевать *на* людей шляпы. Поэтому ему следует быть очень осторожным, чтобы не мешать им выполнять обязанности, предусмотренные шляпами, поручая им выполнять *неотложные* программы, которые «срывают» шляпы, или же «временно» снимая людей с постов, чтобы они выполняли различные работы, не предусмотренные их шляпами. Если у него есть такие виды работ, которые не предусмотрены шляпами, то ему следует заранее внести дополнения в существующие шляпы или же написать новые шляпы, чтобы можно было выполнять эти виды работ.

Руководители не должны писать терминалам послания, содержащие критику, или приводящие в замешательство послания, касающиеся выполнения обязанностей.

Такие вопросы, как ведение дел на посту или реорганизация поста, следует рассматривать непосредственно с терминалом. Описание шляпы делается только после того, как реорганизация проведена.

На коммуникационные линии, подобные нашим коммуникационным линиям, где послания перемещаются беспрепятственно, нельзя допускать послания, вводящие в замешательство, или послания, написанные в раздражённом тоне. Нет никакой причины познавать на собственном опыте то, что и так уже известно: энтэта, попавшая на открытые коммуникационные линии, может совершенно немыслимым образом расстроить систему коммуникаций организации. Это в равной степени применяется к посланиям, направляемым терминалами руководителям.

В случае, когда руководитель, находящийся в одной части света, имеет проблемы с тем, как терминал, находящийся в другой части света, выполняет свои обязанности, не следует направлять послание самому терминалу. Вместо этого направляйте послание руководителю, который находится в той же части света ближе всех к данному терминалу; объясните руководителю ситуацию, и пусть он лично разбирается с терминалом. Даже при действии в местных масштабах, если вы не можете расспросить по данному вопросу соответствующий терминал, не посылайте ему послания, содержащего критику. Пусть руководитель, находящийся ближе всех к данному терминалу, разберётся с ним. Послания отдалённому терминалу не направляют напрямую.

(ВЫШЕИЗЛОЖЕННОЕ ЯВЛЯЕТСЯ ФАКТОМ.
НИЖЕСЛЕДУЮЩЕЕ – ЭТО МОЁ МНЕНИЕ
И МОЖЕТ РАСЦЕНИВАТЬСЯ КАК СПОРНОЕ.)

Любой человек, который имеет дело с другими людьми, обнаружит, что следующие факторы имеют преобладающее влияние.

1. Люди готовы делать всё возможное и будут так поступать, пока их не начнут подвергать уничтожающей критике.
2. В большинстве случаев причиной плохой работы является не пренебрежение обязанностями, а непонимание.
3. Только в личном общении можно восстановить понимание.
4. Последствия выраженной в письменном виде критики или злобы редко можно исправить, написав что-то ещё. Брешь в отношениях, проделанную таким посланием, как правило, можно заделать только путём личного общения. Отсюда мораль: не приводите к разрыву отношений, отправляя послания, написанные в раздражённом тоне.
5. Не сидите сложа руки, заметив ошибку. Разберитесь и исправьте её сразу, как только обнаружите.
6. Перед тем как предпринять какие-либо действия в отношении сотрудника, не нужно собирать на него компромат. Забудьте о «старых прегрешениях» после того, как ошибки исправлены.
7. У работника своё видение ситуации. Поскольку именно он непосредственно выполняет работу, у него больше достоверной информации, чем у руководителя. Выслушайте человека и расспросите его, прежде чем вы решите, что вам следует выходить из себя.
8. Единственный капитал, который есть у руководителя, – это желание работать. Сохраняйте это желание. Никого нельзя заставить работать – это обнаружили во всех рабовладельческих обществах. Такие общества всегда проигрывают. Когда человек работает из-под палки, та работа, которую он в таком случае выполняет, всё равно делается исключительно благодаря его желанию. Гнев ослабляет это желание.

Необходимо улаживать терминалы, которые находятся в замешательстве и поступают неправильно, точно так же, как одитор улаживает разрыв АРО. Кроме того, терминал осознаёт свои оверты и дурные мысли.

Руководитель не может справиться только с теми людьми, которые постоянно говорят или драматизируют: «Это невозможно сделать». Они уже испорчены плохим 8-К в жизни. Не имеет значения, является ли человек адвокатом, бухгалтером или дворником, – если на все предложенные решения он будет реагировать словами: «Это невозможно сделать» (не важно, выражает ли он это словами или действиями), руководитель может предпринять лишь два ответных действия: направить его на интенсивный аудитинг или уволить. У руководителя нет никакого иного пути, которым он мог бы следовать, за исключением этих двух действий. Угрозы, наказания, ругань ни к чему не приводят.

У нас есть три возможные категории сотрудников:

- 1) желающие;
- 2) нагло отказывающиеся делать что-либо;
- 3) совершенно инертные.

При работе с ними у нас есть только три класса действий, и никаких промежуточных. (Настоящий белый цвет – это белый, а чёрный – это чёрный.)

Категория один (указанная выше): обращайтесь с ними так, как описано здесь, – разумно, с пониманием, желанием помочь, мужеством и сочувствием.

Категория два (указанная выше): только одитируйте или увольняйте.

Категория три (указанная выше): только одитируйте или увольняйте.

Категория два и три не пригодны для приёма на работу. Зачем обременять ими сотрудников и экономику организации?

К классу «желающих» относятся властные, кроткие, быстрые, медленные, эффективно работающие, беспокойные. Угрозы и наказания не помогают таким работникам, а только причиняют вред невинным, делая их виновными. Им помогают жёсткое расписание, настойчивость, здравый смысл, решительность и АРО.

Те, кто относятся к классу «нежелающих», представляют интерес только для одиторов и для биржи труда. Лучше оставить пост незанятым, чем нанимать таких работников. Впоследствии вы только пожалеете, что наняли такого работника.

Не путайте неуживчивость, независимость и отсутствие раболепства с нежеланием что-либо делать. Военные поступают именно так – и вы только посмотрите на них! Если вам нужны только такие сотрудники, которые не будут вам возражать, – идите в армию, там людей наказывают либо за общение, либо за дезертирство. Некоторые крутые парни могут классно выполнять работу.

«Нежелающие» своими действиями или словами выражают единственную мысль – «невозможно сделать», независимо от того, какое решение или задание им предлагается. Обычно они ничего не говорят. Иногда они просто образцы кротости. Но так же, как охотничья собака, которая не будет убивать куропаток, они не годятся для вас. Если их больше нет в вашей организации или в отделе и остались только желающие работать, то зачем же тогда уделять больше внимания наказаниям, а не порядочности? Человек, который не оценивает этого по достоинству, в любом случае не с вами. Поэтому руководителю остаётся единственный кодекс поведения, в соответствии с которым он может действовать, – тот, который описан здесь. Шляпы его штатных сотрудников исключают господина Нет, госпожу Невозможно и маэстро Фиаско. Руководителю приходится применять дисциплину и выходить из себя лишь в той степени, в какой он допускает в организацию Нежелающих работать. Первый принцип руководителя – достигать целей организации и отдела. Он должен нанимать на работу Желающих работать и поддерживать АРО. А также помнить о том, что в АРО присутствует компонент «Р».

Четверть века этой жизни я был лидером. Это научило меня тому, что единственные посты, лишённые привилегий, – это посты лидеров. По мере того как человек поднимается по ступеням власти, его недостатки видны всё сильнее, его сила причинять вред и разрушать тоже возрастает. Человек должен быть архангелом, чтобы стать совершенным руководителем. Несмотря на то что, по сути, руководящий пост утомителен, кто-то, тем не менее, должен выполнять обязанности этого поста, и выполнять их разумно, с пониманием, желанием помочь, мужеством и сочувствием. Когда отсутствие данных качеств становится очевидным на коммуникационных линиях организации, организация слабеет и исчезает – точно так же, как и весь наш мир.

Наши сотрудники желают работать. Я верю в них и доверяю им. Никто никогда не мог делать ту работу, которую мы делаем, но мы её делаем.

Перед нами сотни тысяч лет, и мы можем оправдать доверие, лишь выполняя нашу работу сегодня так хорошо, как только можем, – разумно, с пониманием, желанием помочь, мужеством и сочувствием, – для наибольшего блага по наибольшему числу динамик. Это приказ, охватывающий большую сферу, но первые, кто должны будут его выполнить, – это наши руководители.

КАК ИЗДАВАТЬ ИНСТРУКЦИИ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ

1. Оцените ситуацию точно, ясно и правильно.
2. Составьте письменное послание, в котором точно и в соответствующей форме изложите то, что необходимо сделать.
3. Переиздайте 2.
4. Переиздайте 2.
5. Переиздайте 2.

Нет никаких других шагов.

Каждый раз, когда вы издаёте прямой, точный и чётко продуманный приказ, вы можете вызвать замешательство. Оно пройдёт, после того как приказ будет повторён снова и снова. Когда человек называет вам причины, из-за которых «приказ сложно воспроизвести», это значит, что замешательство уходит. Не вступайте в В-и-О с замешательством. Просто издайте приказ снова, поддерживая при этом хорошее АРО.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 2 НОЯБРЯ 1970
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 12

ТЕОРИЯ САЕНТОЛОГИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

БОХС от 21 сентября 1958 объясняет, чем саентологическая организация отличается от «промышленного идеала».

Идея организации в промышленности – это организация типа шестерёнчатого механизма, каждый член которой полностью зафиксирован на посту, выполняя только точные обязанности, причём подразумевается, что все шестерни должны быть сцеплены и работать вместе как части механизма. Эта промышленная идея не делает различия между организацией машин и человеческой, или живой, организацией.

Законы о продуктах (продукты 1, 2, 3 и 4, как они даны в ИП серии «Организация») применимы как к живой организации, так и к организации машин, а также к любой другой организации. Поскольку эти законы справедливы как для живой организации, так и для организации машин, то промышленник путает эти два типа организаций.

В ИП ОХС от 29 октября 1970 I, серия «Организация» 10, «Анализ организации по продукту» также упоминается об этом различии между живой организацией и организацией машин.

Поскольку промышленная идея уже упоминалась в ИП серии «Организация», и поскольку эта серия относится в основном к живым организациям, а не к организациям машин, и поскольку люди склонны подпадать под шаблон организации машин (а также, пользуясь тем, что организация живая, не становится максимально компетентными в своей специальности), то более ранняя публикация о живой организации приводится полностью.

ОФИС ХАББАРДА ПО СВЯЗЯМ
Лондон (издано в Вашингтоне)

БЮЛЛЕТЕНЬ ОХС ОТ 21 СЕНТЯБРЯ 1958

В ШЛЯПЫ ВСЕХ ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

ТЕОРИЯ САЕНТОЛОГИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Организация – это определённое количество терминалов и коммуникационных линий, объединённых общей целью.

Все действия организации можно отнести к категории движения и изменения частиц. Чтобы провести анализ поста, отдела или организации, составьте список всех частиц, с которыми они работают (будь то категории людей, типы сообщений или любых других объектов), и проследите каждый объект от того места, когда он приходит к посту, в отдел или организацию, до той точки, где он выходит. Если частицу не обрабатывают должным образом и она не проходит по линии должным образом, то возникает замешательство или тупик. Для того чтобы создать организацию, требуется больше чем теория. Нужно посмотреть и составить список этих частиц, установить их маршруты и желаемые изменения их характеристик при следовании по этим маршрутам. Затем нужно посмотреть, существуют ли терминалы и коммуникационные линии, для того чтобы получать, изменять и направлять частицу дальше. Все типы частиц кому-то принадлежат, каким-то образом обрабатываются, откуда-то поступают и куда-то отправляются. Когда для каждого типа частиц есть линии, терминалы и действия, то путаницы не возникает.

На каждом посту в штате необходима способность судить здраво и принимать решения. Если работа с объектами – это всего лишь «мелочи», то ваш собрат-человек тоже становится «мелочью».

В саентологической организации нет чернорабочих. Каждый из нас – это человек, управляющий этими частицами.

Маршруты обработки частиц – это не приказы, касающиеся обработки частиц, а направления, по которым надо следовать. Маршрут не обязательно правилен для всех случаев. Он правилен только для большинства из них. Роботы не могут управлять жизнедеятельностью. Организации роботов и цивилизации роботов терпят крах. Только кажется, что они работают, – так же, как кажется, что работает империя коммунистов, пока вы не обнаружите, что там все умирают от голода. Совершенная организация является не машиной, а системой из соглашений. Маршрут – это всего лишь процедура, основанная на соглашении. Она не только иногда нарушается, но и время от времени должна нарушаться. Вовлечённые в это терминалы заключают соглашение, а иначе маршрут не работает. Маршрут, соединяющий терминалы, которые никогда не приходили к соглашению, – это не маршрут, а лабиринт. Люди соглашаются с постулатами, которые они могут понять и оценить по достоинству. Отсюда следует, что маршрут и работа с частицей начинаются с неё самой, развиваются с теорией, оживают с соглашением и продолжают работать благодаря способности выносить суждения и принимать решения.

Маршруты, коммуникационные линии, структура организации сами не выполняют работу. Работу выполняют живые люди, применяя здравый смысл и умение. Организационная структура просто облегчает их работу и уменьшает беспорядок и перегрузку. Правительства, армии, крупные исследовательские бюро сужают себя до маршрутов и названий должностей. Они не работают. Они не выполняют работу. Они не учитывают человеческого фактора в уравнении. Поэтому общества рабов (состоящие только из маршрутов и бездумных терминалов) всегда в конце концов побеждаются свободными людьми. Существует точка, в которой маршруты и точные процедуры перестают срабатывать, точно так же, как существует точка, когда из-за возросшего объёма работы перестают срабатывать действия в одиночку,

без команды. Оптимальная организация никогда не принадлежит целиком ни к одному из этих типов. Полный индивидуализм так же невозможен, как и полная механизация. Так что если вы, ваш отдел или ваша организация начинаете слишком сильно склоняться к любой из этих крайностей, то вы должны не говорить, а вопить об этом. Плохая организация вас уволит, и вы сможете заняться чем-то более полезным. Хорошая организация прислушается. НО – пусть у вас всегда будет идея лучше той, которая используется. Выражение недовольства и отказ от работы не срабатывают. Идея, которая лучше, будет приведена в действие в хорошей организации, если вы её обсудите с терминалами по обе стороны от вас, лаконично изложите в письменном виде и пошлёте на одобрение. Конечно, всегда существует вероятность, что этот новый предложенный вами метод работы нарушит что-то уже налаженное в другом месте. Если это так, то вы имеете право знать об этом.

«Организация» сама по себе не выполняет работу. Являясь упорядоченной системой, она помогает выполнить работу своим терминалам. Работа выполняется сотрудниками как отдельными личностями. Организация может помочь выполнить работу или помешать этому. Если она помогает, она хорошая. Если мешает, её нужно тщательно исследовать.

Организация может «вариться в собственном соку». Вся работа, которая делается при этом, – это работа, создаваемая внутри неё самой посредством нереальных маршрутов и нелепых изменений частиц. Таково правительство середины двадцатого века. Его высочайшее умение заключается в убийстве, которое оно в своём «глубокомыслии» делает законным.

Несмотря на все эти разговоры о соглашении, в Дианетике и Саентологии полностью демократическая организация имеет плохую репутацию. В реальном эксперименте (Лос-Анджелес, 1950 год) было обнаружено, что группы людей, призванные выбрать из своих рядов лидера путём выдвижения кандидатов и голосования, неизменно выбирают только тех, кто погубит их. Они выбирают тех, кто говорит о грандиозных делах, и игнорируют тех, у кого дело спорится. Похоже, что они безошибочно выбирают людей со средними способностями. Для лидера этого совершенно недостаточно, и люди страдают от того, что у такого лидера отсутствует понимание. Если вам когда-либо представится возможность избрать лидера для вашей группы, не будьте «демократичны» в отношении этого. Сравните все их данные следующим образом: возьмите того человека, который является хорошим одитором, а не просто говорит, что он такой. Возьмите того человека, у которого хорошие, но не обязательно самые высокие показатели Оксфордского теста и коэффициент интеллекта. Возьмите того, кто может предоставлять бытийность другим. И выясните, насколько спокойно и плодотворно он работал на руководящих постах, если он занимал их раньше. И даже тогда вы рискуете. Поэтому всегда избирайте временно и оставляйте за собой право отозвать его с этого поста. Если его первым действием будет увольнение людей, тут же отзовите его и найдите другого лидера. Если организация быстро начнёт процветать, оставьте его и подтвердите его избрание повторными выборами. Если изобилие этой организации через месяц или около того пойдёт на убыль, снимите его и найдите другого. Популярность является своего рода критерием, однако она может быть создана

только для выборов, как делают в США. Выбирайте путём голосования или путём отбора в руководители такого человека, который может довести работу до конца. И как только его избрание будет подтверждено, подчиняйтесь ему или оставляйте его на этом посту. Он – редкость. Но остерегайтесь изощёренных в парламентских процедурах мальчиков и девочек, которые знают все юридические процессы, отнимающие время, но которые почему-то никогда не создают ничего, кроме хаоса. Умелый, добивающийся успеха лидер стоит миллиона впечатляющих простофиль. Демократия ненавидит мозги и способности. Не идите по этой проторённой дорожке. Во время войны Севера и Юга в США отряды ополченцев сами выбирали своих командиров, которые не могли добиться ни малейшего успеха в битве. В конце концов, потеряв десятки тысяч людей, они научились тому, что в счёт идёт умение, а не популярность. Зачем гибнуть – сначала научитесь. Демократия может существовать только в нации, состоящей из клиров, – и даже клиры могут ошибаться. Когда правит большинство, меньшинство страдает. А лучшие всегда являются меньшинством.

ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ ВАШЕЙ РАБОТОЙ?

Что угодно является вашей работой в организации, если выполнение этого уменьшает путаницу.

То, что вы находитесь точно на своём посту и должным образом используете свои коммуникационные линии, уменьшает путаницу. Но если вы не будете время от времени носить другую, не вашу, шляпу, то это может вызвать больше путаницы, чем нахождение точно на своём посту.

Когда вы видите, что вам приходится справляться с чем-то, что не является вашим делом, то вопрос таков: что вызовет меньше путаницы – разобраться с этим или швырнуть назад на соответствующие линии?

Пример. Преклир слоняется вокруг, ища кого-нибудь, кто продал бы ему книгу. Вы видите его. Продавца книг нет на месте. Книги есть. Каким будет ответ? Вы создадите малую путаницу, если дадите ему книгу, возьмёте его деньги и потом передадите их продавцу книг. Вы создадите путаницу для вашего собственного поста и всей организации, если пойдёте разыскивать повсюду «терминала, продающего книги». Если вы не поможете преклиру получить эту книгу, вы создадите ощущение, что к нему недружелюбно относятся. Найдите ответ, решив, что же создаст меньше путаницы. Вы выясните на опыте, что можете создать путаницу тем, что разберётесь с чужими частицами, но также вы обнаружите, что вы можете создать путаницу и тем, что не станете время от времени обрабатывать частицы другого сотрудника.

Единственная настоящая ошибка, которую вы можете допустить, – это, обрабатывая частицы другого сотрудника, не сообщить ему, устно или письменно, что именно вы сделали. На секунду вы украли его шляпу. Что же, всегда возвращайте её.

Помните, что в саентологической организации каждый саентолог, работающий в штате, потенциально носит не только свою собственную, но и каждую шляпу в

этой организации. Он должен знать не только свою специальность – он должен знать больше. Особенно это относится к тем обязанностям, которые примыкают к его посту. Ему часто приходится выполнять работу, выходящую за рамки его собственной шляпы, потому что эта работа должна быть выполнена, и он это видит. Только отсутствие ноу-хау ограничивает не являющегося саентологом члена организации в том, что он может в ней делать. Но это ограничение относится только к обучению и одитингу. Однако, что касается саентолога, он может обнаружить, что носит любую имеющуюся шляпу, включая мою. А другие могут время от времени носить его шляпу.

Сотрудник доводит до конца работу 1) своего собственного поста, 2) своего отдела и 3) всей организации.

Люди, которые всегда находятся вне стандартных линий и не на своём посту, не делают свою собственную работу. Когда мы обнаруживаем, что кто-то никогда не находится на своём посту и постоянно вертится у всех под ногами, мы знаем, что, если взглянуть на его пост, там будет «крысиное гнездо». Так что тут тоже есть крайности.

КАК УДЕРЖАТЬ СВОЮ РАБОТУ?

Ваша шляпа – это ваша шляпа. Её надо носить. Знайте её, понимайте её, выполняйте её. Сделайте её реальной. Если она нереальна, то это ваша вина, поскольку именно вы должны взяться за неё и всё прояснить с руководителем. Если он не выправит её так, чтобы вы могли её выполнять, то, если это не делается, это по-прежнему остаётся вашей виной.

В саентологической организации вы удерживаете работу тем, что вы её делаете. Здесь нет никаких дополнительных ухищрений – по крайней мере, если я о чём-либо подобном узнаю, считайте, что этого уже нет. Так что делайте свою работу, и у вас будет работа. Это именно так.

Однако, независимо от того, на посту мы или нет, мы терпим неудачу только в том случае, когда не помогаем. «Общественность» выступает против нас только тогда, когда мы не можем помочь или когда мы не можем ответить на её вопросы. Так что у нас есть два стабильных данных, согласно которым мы действуем, независимо от того, на посту мы или нет.

ПОМОГАЙТЕ ЛЮДЯМ!

ТОЧНО ОТВЕЧАЙТЕ НА ВОПРОСЫ, КОТОРЫЕ ЗАДАЮТ ЛЮДИ!

Когда вы этого не делаете, вы подводите всех.

ОПРЯТНОСТЬ ПОМЕЩЕНИЙ

— ПУБЛИКА СУДИТ О НАС ПО НАШЕМУ МЭСТ —

Частью шляпы каждого является поддержание хорошего внешнего вида людей, офисов, классных комнат, помещений.

Поддерживайте свой письменный стол и МЭСТ в чистоте и порядке. Это помогает.

А когда вы видите, что вещи ломаются, изнашиваются или загрязняются, почините или вычистите их, а если не можете, то поднимите жуткий шум по нужной коммуникационной линии.

СИСТЕМА ПОСЛАНИЙ

Система посланий существует не для того, чтобы досаждать вам, а для того, чтобы вам помогать.

Кроме тех случаев, когда вам нужна скорость, никогда не пользуйтесь внутренним телефоном для связи с другим терминалом. И никогда не пишите послание, доставляя его и себя в какую-то точку пространства одновременно. Это «вне стандартной линии», также как и телефон «вне стандартной линии». Правильное использование линий организации уменьшает беспорядок. Другой человек тоже занят. Зачем без необходимости прерывать его с обычным делом, которое должно идти по линиям? Вы, как правило, получите ответ в тот же день или, по крайней мере, в течение 24 часов. Коммуникационные линии организации довольно хороши. Они позволяют такой маленькой горстке, как мы, делать в обществе больше – в плане действительного достижения результатов, – чем любая другая организация на Земле.

Коммуникационная линия может быть закупорена несколькими способами. Главный из них – энтэга. Прежде чем что-то пойдёт по линиям, спросите себя: это плохая новость – но действительно ли она важна? Другой способ – перегрузка. Слишком большое движение по линии закупоривает её. Слишком длинное послание не будет прочитано. Ещё один способ – слишком мало информации. Это может закупорить линию, причём основательно. Для того чтобы выяснить, что же происходит, требуется ещё больше посланий. Ещё один способ состоит в игнорировании самой линии – это закупоривает терминал. И, в общих чертах, последний способ закупорить коммуникационную линию – это ввести в неё ошибочную информацию.

Последний способ пользуется особенной нелюбовью среди саентологов. Обычно это проявляется в форме «всем известно». Пример: «Все говорят, что Джордж плохо работает» или «Никому не понравился последний выпуск нашей газеты». Правильный ответ на это: «Кто эти все?» Вы обнаружите, что это был один человек и у него есть имя. Когда у вас есть данные критического характера, не используйте обобщение «все». Говорите – кто. Говорите – где. Иначе вы создадите для кого-то плохое данное. Когда наши действия называют непопулярными, то у тех, кто так говорит, есть имена.

ПОДВОДЯ ИТОГИ

Пост в саентологической организации – это не работа. Это доверие и крестовый поход. Мы – свободные люди, может быть последние свободные люди на Земле. Помните, что нам придётся когда-нибудь вернуться на Землю, что бы с нами ни

случилось. Если мы не сделаем хорошей работы сейчас, другого шанса нам может никогда не представиться.

Да, я уверен, что это именно так.

Итак, у нас есть организация, у нас есть район деятельности, который мы должны поддерживать, у нас есть шанс.

Это больше, чем было у нас в последний раз, когда завеса ночи стала опускаться на свободу.

Поэтому мы используем этот шанс.

Такая организация, как наша, – это лучший шанс для нас выполнить максимум. Поэтому мы делаем это!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 МАЯ 1959

Выпуск I

ЦеноКон
Студентам Спец. С-Х.
Миссиям
Району деятельности

ЧТО РУКОВОДИТЕЛЬ ЖЕЛАЕТ ПОЛУЧАТЬ ПО СВОИМ ЛИНИЯМ

Существует только четыре вещи, которые руководитель желает получать по своим входящим линиям коммуникации.

Вот они:

- 1) информация,
- 2) назначения и увольнения сотрудников (для принятия им мер или утверждения),
- 3) финансовые вопросы,
- 4) подтверждения.

Он не желает получать по своим линиям коммуникации:

- 1) требования принять решение,
- 2) препирательства и «не могу...»,
- 3) энтэту.

Требования принять решение – всегда показатель безответственности. Люди хотят, чтобы ошибки совершал руководитель, а руководитель может совершить ошибку, если его просят принять решение в той области деятельности, от которой он находится на расстоянии, и к тому же в условиях недостатка информации, необходимой для принятия правильного решения.

Препирательство, по сути, – это излишний ответ на приказ. Это может быть довольно неприятно. Препирательство – это не подтверждение, а комментарий или опровержение. Пример. На приказ: «Продайте эти кирпичи» – даётся ответ: «Кирпичи продавать трудно» или «Мы должны были продать их вчера». Это болезнь, присущая лишь некоторым штатным сотрудникам. Они не могут получить приказ прямо и желают быть участником, а не получателем коммуникации. Это доходит до бессмысленных «слушаюсь» или «я об этом позабочусь», в то время как руководитель просто хочет знать, СДЕЛАНО это или нет. Послания или приказы в большинстве случаев хранятся у сотрудника до тех пор, пока не выполнено то, о чём в них идёт речь. Мы предполагаем, что они получены, или полагаемся на другие

способы, чтобы определить, что это не так. Лишь в некоторых ситуациях требуется подтверждение о получении приказа, переданного на большое расстояние; все такие ситуации возникают там, где есть сомнение, что получатель на месте.

В том, что касается «не могу...», можно заметить, что руководитель редко приказывает сделать невозможное и, как правило, советуется с людьми, перед тем как отдать приказ. Постоянное «не может быть сделано» означает «я не желаю». Я это усвоил на долгом опыте. Замена сотрудника А, который, находясь на должности, говорил всё время «не могу», на сотрудника Б открыла мне, что работу *можно было* сделать, так как Б, находясь на том же посту, что и А, и получая те же приказы, ни разу не сказал «не могу», и работа действительно доводилась до конца.

Энтэта означает приукрашенные доклады. Данные есть данные. Это не мнение. Данные, а не энтэта ведут к действию. Всё, к чему приводит энтэта, – это разрыв линий коммуникации.

Устраивать заторы на линиях руководителя – дело серьёзное. Результат – оборванная линия. Когда сотрудники забивают линию коммуникации, ведущую к руководителю, создаётся пробка. Растрата времени руководителя и испытание его терпения разрушают гармонию, а также подрывают распространение и доход.

Зависимость от руководителя в том, что касается принятия мелких решений, обязательно создаст затор на линии коммуникации и будет стоять падения условной единицы.

Роль руководителя – осуществлять планирование, руководить выполнением различных действий и координировать деятельность.

Поэтому он добивается, чтобы люди выполняли свою работу, и разрабатывает общий план действий. Только руководитель способен создавать линии, координировать действия и устранять заторы, которые препятствуют выполнению работы. Если руководитель будет принимать за людей решения, которые имеют отношение лишь к *одной* должности, это будет глупо.

КАК ДОЛЖНЫ ВЫГЛЯДЕТЬ ЛИНИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

ИНФОРМАЦИЯ:

Когда сотрудник организации делает что-то важное, то, как только дело сделано, он должен обязательно известить об этом руководителя. Нет ничего плохого в том, чтобы предпринять действие, направленное на осуществление функций этого сотрудника в организации. Плохо, если вы храните это в секрете.

- 1) Выполните действие.
- 2) Передайте сообщение, содержащее исчерпывающую информацию, руководителю, а также тем, кому она действительно требуется, с необходимой в данном случае быстротой.

Точно так же и руководитель должен сообщать людям о своих целях и планах, и, когда он делает что-то важное для других, он должен сказать об этом. Капитан,

который сообщает команде, как идут дела, сохраняет много нервов и предотвращает множество бесполезных движений.

НАЗНАЧЕНИЯ И УВОЛЬНЕНИЯ:

Не играющие большой роли случаи найма и увольнения сотрудников в рамках отдела, произведённые уполномоченным на это лицом, всегда должны утверждаться, по крайней мере после того, как это произошло. Назначения и увольнения ключевых сотрудников должны быть одобрены старшим руководителем до того, как они будут осуществлены, и действие предпринимается только на основании распоряжений старшего руководителя.

Например, назначение, перевод или смещение секретаря ассоциации или организации – это действие правления. Назначение или смещение глав отделов – дело исполнительного директора, предпринимаемое только на основе рекомендаций секретаря ассоциации или организации. Назначение, перевод или смещение заместителей глав отделов или глав секций – дело секретаря ассоциации или организации. Назначение или смещение других сотрудников – дело начальников отделов, но осуществляется оно, в любом случае, всегда с разрешения непосредственного начальника и с оповещением всех вышестоящих терминалов.

ФИНАНСОВЫЕ ВОПРОСЫ:

Непротиворечивая информация, касающаяся финансов, которая содержится в протоколах заседаний рекомендательного комитета, а также утверждение крупных расходов и изменений в расходах – дело руководителя. Утверждение мною требуется только в случае значительных изменений в оргполитике или в расходах или в случае чрезвычайных финансовых ситуаций. Будет лучше, если обычные действия по финансовому планированию, а также текущие дела будут вестись на местах секретарём ассоциации, секретарём организации или начальником отдела бухгалтерского учёта. Мне нужна информация о финансах. Но в тех случаях, когда планирование и продвижение мною уже проведено и с этим согласились, дальнейшая работа с финансами осуществляется на местах и полностью мной санкционирована. Исключение составляют чрезвычайные финансовые ситуации или значительные расходы на местах.

Вот то, что я хочу получать по своим линиям. Я заменяю сотрудников там, где имеет место хроническое сокрытие информации, беспорядочные назначения или смещения или где организация становится неплатёжеспособной. Когда люди постоянно требуют, чтобы я принимал те решения, которые должны принимать они, я понимаю, что имею дело с чем-то ещё, что идёт не так, и снова заменяю персонал.

Если мы все поймём, что требуется, мы сможем это делать.

Так что давайте это тщательно изучим, будем делать и побеждать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 СЕНТЯБРЯ 1959

РАЗМНОЖИТЬ

СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ

(Первоначально написано как БОХС 12 сентября 1959 года.
Издано как ИП ОХС 23 октября 1969 года.)

(Можно обратиться также к ИП ОХС от 4 декабря 1966, серия «Административное ноу-хау» 9, «Расширение. Теория оргполитики» и к ИП ОХС от 24 декабря 1966, выпуск I, серия «Административное ноу-хау» 10, «Как составлять программы для организации; программы Сент-Хилла».)

Дианетика и Саентология никогда не страдали от недостатка программ. Программы были всегда. И всегда будут ещё лучшие программы, и, может быть, для целей распространения будет **АБСОЛЮТНО СОВЕРШЕННАЯ** программа.

Но что происходит со всеми этими программами?

Увы, несколько лет назад я выявил некоторые связанные с этим факты, и отсюда появилась структура организации, которая даёт такие замечательные результаты в центральных организациях. Но факты, которые я выявил, были **НАПРЯМУЮ** связаны с выполнением программ.

У нас рождается замечательная идея. Идея убийственная. Крыши сорвутся с небоскрёбов и прилетят к нам в организацию за книжками. А месяцы спустя мы недоумеваем, что же случилось с этой замечательной программой.

Хорошо, я скажу вам, что случилось. Никто её не выполнил.

Это лебединая песня практически каждой программы, которую придумывают. Это была великолепная программа, но никто её не выполнил...

И прежде чем вы успеете подумать, что я критикую всех штатных сотрудников повсюду или что мы всегда критикуем всех штатных сотрудников, я расскажу вам всё остальное, что я обнаружил относительно этого предмета.

Программы не выполнялись, поскольку все были так перегружены тем, чем они уже занимались, что у них не было никакой возможности начать новую программу, как бы хороша она ни была. Программы уже выполнялись. Многие из них были настолько фундаментальны (например, продажа книг или ответы на письма потенциальным преклирам и студентам), что никто не мог начать новую программу. И в результате новые программы так и не начинались, какими бы замечательными они ни казались.

Причина, по которой руководители всё время отвлекали людей от деятельности на посту, именно в этом – в составлении программ. Руководитель думал, что у него есть идея получше, или пытался осуществить какую-то прежнюю идею. Чтобы запустить эту программу, он отправлял на её выполнение весь персонал, а основные программы находились в плачевном состоянии.

Знаете ли вы, что почти каждая функция центральной организации когда-то была замечательной, совершенно новой программой? Да, это так. И это постепенное отсеивание деятельности привело нас к довольно завершённой форме, и нам осталось сделать ещё один шаг, и этот шаг – программы, отдел программ. Это отдел, который сможет доводить до завершения новые программы или необычные программы, требующие особого мастерства, и это не приведёт к тотальному разрушению организации из-за отрыва всех сотрудников от выполнения своих стандартных программ.

Составление программ достаточно важно, чтобы уделять ему много внимания. Существует множество информации об этом составлении программ. И информация эта заключается в том, что, сколько бы программ у вас ни было, каждая состоит из определённых частей. И если вы не соберёте все эти части в единое целое и не будете проводить эту программу упорядоченно, то она даже не начнёт осуществляться. Далее приводятся некоторые принципы относительно программ. Лучше, чтобы у вас были эти принципы, потому что ваш новый курс «Взаимный одитинг на курсе Хаббарда “Саентолог-стажёр”» – это программа, и она должна быть выполнена успешно. И ваши преклиры – это программа, и с ними нужно работать как с любой другой программой. Если вы ещё не знаете следующих простых истин, то вот они.

ПРАВИЛО ОДИН: Любая идея, даже если её плохо исполняют, лучше, чем отсутствие идеи вообще.

ПРАВИЛО ДВА: Чтобы программа была эффективной, её следует исполнять.

ПРАВИЛО ТРИ: Программа, запущенная в действие, нуждается в руководстве.

ПРАВИЛО ЧЕТЫРЕ: Программа, руководство которой не осуществляется, потерпит неудачу, и лучше её не выполнять вообще. Если у вас нет времени, чтобы руководить ею, не делайте её. Приложите больше усилий к выполнению существующих программ, поскольку та потерпит полную неудачу.

ПРАВИЛО ПЯТЬ: Любая программа нуждается в финансировании. Позаботьтесь об источниках финансирования, прежде чем вы откроете пальбу из всех орудий. Либо вы должны иметь очень твёрдые гарантии того, что программа обеспечит своё финансирование, прежде чем вы её выполните.

ПРАВИЛО ШЕСТЬ: Программа требует внимания со стороны кого-либо. Программа, которой никто не занимается, будучи общим детищем, становится «малолетним правонарушителем».

ПРАВИЛО СЕМЬ: Лучшая программа – та, которая затронет наибольшее количество динамик и произведёт наибольшее благо по наибольшему числу

динамик. И тот, кто хочет, разорившись, стать жертвой, наряду с четвёртой динамикой включает и первую.

ПРАВИЛО ВОСЕМЬ: Программы должны финансировать себя сами.

ПРАВИЛО ДЕВЯТЬ: Программы должны ПРИВЛЕКАТЬ интерес и приводить к поддержке благодаря тому, что они сами привлекают интерес, иначе они никогда не будут расширяться.

ПРАВИЛО ДЕСЯТЬ: Программа плохая, если она мешает другим программам, которые уже показали себя успешными, или отвлекает сотрудников или партнёров от выполнения ими того, что помогает успешно выполнять другие программы.

ПРАВИЛО ОДИННАДЦАТЬ: Никогда не тратьте на программу больше, чем та сумма, которую возместит один записавшийся на услуги человек.

ПРАВИЛО ДВЕНАДЦАТЬ: Никогда не позволяйте, чтобы новая программа препятствовала успеху той, что уже выполняется заведённым порядком, или сокращала доход от неё.

Давайте теперь глянем на всё это вместе. *Пример неправильных действий:* Мы решаем поместить рекламное объявление в еженедельнике «Пожарная охрана сегодня», чтобы привлечь людей на курс «Эффективность личности». Мы помещаем рекламное объявление. Мы забываем указать время, когда начинается этот курс. У нас никто не сидит на телефоне, чтобы отвечать на вопросы людей об этом курсе. Никто не встречает проходящих людей и не заботится о том, чтобы они чувствовали себя как дома. Курс проводить некому. Через три недели мы получаем чек, который мы не можем оплатить.

Пример правильных действий: Мы решаем привлечь на курс «Эффективность личности» людей, работающих в пожарной охране. Мы отмечаем семь других программ и решаем выполнить эту. Мы проводим по этому поводу собрание сотрудников, чтобы проинформировать всех о существовании этой программы. Мы видим, что мы заработали много денег от записей на курс взаимного одитинга, и мы откладываем эти деньги на оплату объявления и на зарплату человеку, который будет выполнять эту программу. Мы назначаем особого человека, который будет выполнять эту программу. Когда объявление поместили в еженедельнике и оно там появилось, наш человек, назначенный нами отвечать за эту программу, начинает заниматься ею полное время. Приёмную ещё раз информируют о том, что всех пожарных нужно направлять к этому человеку и передавать ему все их звонки. И кроме того, информируют всех людей, которые также могут выполнять функции сотрудников приёмной. Назначенный человек не сидит развалясь и не ждёт, пока у него появятся дела. Этот человек пишет пожарным и дозванивается до них. Он же, когда с ним свяжутся пожарные, готов появиться в час «X», чтобы всех встретить, усадить, обеспечить наличие инструктора, а если инструктор не появляется, инструктировать курс самому. Если программа имеет широкий успех (записывается много людей), значит мы обеспечиваем, чтобы этот человек остался на программе и активно записывал пожарных на курс «Эффективность личности». И теперь у нас есть программа. И она прошла успешно. И мы чего-то добились.

Несколько лет назад, когда я руководил первым Американским колледжем личной эффективности (экспериментальным учреждением), я был свидетелем жалкого примера неправильных действий. Мы стали привлекать толпами докеров. А они приводили других докеров. Человек, который стоял во главе, думал, что докеры – это низшая каста, и пытался вместо них привлечь интеллектуалов, таким образом «выключая» программу. Никогда ещё программа не заканчивалась провалом столь быстро. Правильным действием было бы заметить, что докеры хорошо отзываются на программу, и нанять на работу, выделив на это оклад, кого-нибудь, может быть даже и из докеров, чтобы оказывать на них ещё большее влияние. Программа, которая могла принести миллионы фунтов стерлингов, обернулась полным пшиком.

Прекрасным примером правильных действий является начальник отдела процессинга, занимающийся налаживанием работы штатных одиторов в центральной организации. Когда-то это была просто программа. Она была успешной. Она до сих пор действует. Каждый внештатный одитор смотрит на неё с завистью, сердито рычит и пытается её скопировать. Но он не составляет программ. Он занимается всем подряд. Он не может включить в программу специальное упражнение для тренировки узкоспециализированных функций НЦХ, так как его внимание рассеяно на всё остальное. В центральных организациях начальнику отдела процессинга сейчас строго запрещено брать преклиров. Вот до чего доходит. И мы получаем прекрасные результаты, и всё хорошо; и все вопли, которые вы слышите о НЦХ, являются следствием только чёрной зависти или, может быть, какой-нибудь реальной глупой ошибки, которую сама центральная организация стала активно исправлять, взявшись за это раньше, чем кто-либо другой.

Чтобы составление программ в конце концов оказалось успешным, их требуется исполнять. Требуется доводить их до конца. Требуется достаточно суждения, чтобы увидеть хорошую программу и проводить её, и проводить её, а также чтобы распознать плохую программу и отбросить её, как змею.

Желания действовать саентологам не занимать. Давайте теперь посмотрим, сможем ли мы увеличить распространение, оставаясь верными своим действиям по составлению хороших, стабильных программ, которые приводят нас к успеху.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 ДЕКАБРЯ 1963

КОНТИНЕНТАЛЬНЫМ ДИРЕКТОРАМ
СЕКРЕТАРЯМ КОНТИНЕНТАЛЬНЫХ ОХС
СЕКРЕТАРЯМ АССОЦИАЦИИ/ОРГАНИЗАЦИИ
МЕСТНЫМ ОХС

«ВОЛШЕБСТВО» ХОРОШЕГО УПРАВЛЕНИЯ

(Несколько ценных советов, которые хотя и не являются основными идеями, лежащими в основе моих собственных действий, но могут иметь практическое значение.)

(Шляпная проверка: Секретари ОХС должны провести шляпную проверку по этому инструктивному письму секретарям ассоциации/организации, и секретари ассоциации/организации должны провести по нему шляпную проверку секретарям ОХС вплоть до континентального уровня.)

Единственный настоящий критерий, на основании которого в этом обществе (и у нас) оценивают умение любого человека управлять, – это объём финансовых средств и платёжеспособность.

Это не означает, что мы в Саентологии только и думаем о том, как сделать деньги. Но на деньги действительно можно купить множество вещей, которые нужны организациям и штатным сотрудникам. Под влиянием пропаганды, раздуваемой нищими, «делать деньги» стало считаться чем-то зазорным. В действительности в нашей современной экономической системе единственным настоящим грехом является бедность – даже в России.

Объём финансовых средств и платёжеспособность являются решающим критерием для любого управляющего саентологической организацией или областью, вне зависимости от её размеров. Если организация не зарабатывает много денег, если персонал получает низкую зарплату, если у организации нет в распоряжении приличного резерва наличных денег, если у неё нет большого запаса книг, за которые было заплачено, если счета за магнитофонные записи лекций не оплачиваются вовремя и если 10 процентов прибыли не были выплачены в срок, то в главном управлении, естественно, приходят к выводу, что этой организацией управляют не особенно хорошо. Критика направлена исключительно против человека, который управляет организацией или её ОХС, и никакие другие факторы или объяснения во внимание не принимаются.

В этом обществе финансы – это по-прежнему наш самый лучший показатель, и поэтому мы используем его для того, чтобы судить о компетентности руководства. Люди, которые говорят, что у нас не должно быть денег, просто хотят, чтобы мы

потерпели неудачу. На данные смотрят с такой точки зрения: у хорошего управляющего организация имеет высокий уровень платёжеспособности, у плохого управляющего организация – банкрот. Во внимание не принимается ни то, какие штатные сотрудники в организации, ни условия в области деятельности, ни местные ЧП. Современное общество не прощает неплатёжеспособности, и не существует лучшего показателя качества работы управляющего, чем уровень платёжеспособности.

Для того чтобы у организации был большой объём финансовых средств и чтобы она была платёжеспособной, управляющему нужно всего лишь а) следовать установленным образцам действий, б) следить за тем, чтобы в штате были компетентные люди и чтобы они выполняли свою работу, в) следить за тем, чтобы при предоставлении людям услуг использовался сугубо индивидуальный подход, г) следить за тем, чтобы от недовольных штатных сотрудников и любителей поживиться за чужой счёт не исходило много энты и ворчания, д) следить за тем, чтобы люди, находящиеся в организации, могли ощутить дух Саентологии, е) следить за тем, чтобы люди не были чрезмерно рестимулированы «опасным окружением», ж) следить за тем, чтобы через организацию проходило много людей и з) чтобы люди в организации открыто поддерживали Рона и были согласны с его планами. При условии, что выполняется всего лишь то, что перечислено выше, успех гарантирован. Одно или более условий выполняются не так, как следует, или не выполняются вообще – и к организации начинает подкрадываться неудача; не выполняются несколько условий – и организации больше нет, а управляющего – тем более.

В результате выполнения этих действий, приводящих к успеху, можно добиться многого, но, помимо прочего, можно добиться очень высокой платёжеспособности. А высокая платёжеспособность – это показатель успеха в современной экономической структуре общества, независимо от того, насколько социалистическим оно кажется.

Путь к достижению большого объёма финансовых средств и платёжеспособности размечен вехами. Это следующие немногочисленные пункты, которым нужно следовать.

А. УСТАНОВЛЕННЫЕ ОБРАЗЦЫ ДЕЙСТВИЙ

Следуйте установленным образцам действий организации. Не надо постоянно нарушать их и отвлекать сотрудников на постах новыми проектами и сумасбродными идеями. И не надо следовать этим образцам действий, как Симон-простофиля, никогда не проявляя инициативы в решении проблем организации. Самые лучшие каналы продвижения уже стали неотъемлемой частью структуры организации.

Б. ПОВЫШЕНИЕ СТАТУСА ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ

Позаботьтесь о том, чтобы люди хотели работать в организации, и сделайте так, чтобы это доставляло удовольствие и приносило счастье. Выжигайте калёным

железом пропаганду, которая мешает набору персонала для организации в районе деятельности. Постоянно поддерживайте надлежащее мнение о том, что персонал состоит из лучших саентологов, и сделайте так, чтобы это мнение соответствовало действительности. Добейтесь того, чтобы состоять в штате было стоящим делом. Устройте дела так, чтобы штатный сотрудник обладал более высоким статусом, чем саентолог, который работает не в организации, а в районе деятельности. Развейте представление о том, что штатный сотрудник существует «лишь для того, чтобы помочь выйти из затруднительного положения», и делает это в качестве одолжения. Нужно, чтобы постоянная работа в штате считалась желаемым статусом и надёжной карьерой. В конце концов, когда-нибудь мы будем управлять всем. И на кого же мы будем рассчитывать? Конечно же, на проверенных и испытанных штатных сотрудников. Набирайте в штат компетентных людей, давайте им статус и сохраняйте их в штате. Пресекайте текучку кадров и временное трудоустройство. И следите за тем, чтобы эти люди делали свою собственную работу, а не кучу работы других штатных сотрудников. И будьте с ними обходительны и учтивы.

В. УСЛУГИ

Позаботьтесь о том, чтобы услуги предоставлялись. Обучая человека, необходимо обучать его хорошо, быть заинтересованным в его прогрессе и улаживать его проблемы, связанные с обучением. Человеку, который пришёл в организацию для получения процессинга, должны предоставить процессинг на уровне его кейса, чтобы он достиг победы. И при предоставлении процессинга будьте заинтересованными в прогрессе этого человека и проводите процессинг индивидуально до достижения победы. Устраивайте жуткие скандалы, если из организации выходят необученные студенты или если НЦХ выпускает преклиров, у которых нет побед. Никогда не игнорируйте такие ситуации. Предоставляйте хорошие услуги. Дайте людям то, ради чего они пришли. Быстро составьте для них расписание и внимательно следите за их продвижением. Каждую неделю смотрите на студентов и преклиров, следите за тем, *как* они выглядят, и действуйте в соответствии с этим.

Г. НЕДОВОЛЬНЫЕ

Позаботьтесь о том, чтобы организация была свободна от энтэты и ворчания. Не скупитесь на использование процессов О/В. Замечайте сходящих с ума недовольных людей и энергично действуйте. Не становитесь рассудительными по отношению к ворчунам. Если они чересчур критичны, это значит, что у них есть оверты. Если бы у них была настоящая причина для жалоб, они бы поговорили с руководством, а не с кем попало. Эти люди просто сумасшедшие, и они сеют бедствия. Они выгоняют хороших штатных сотрудников и препятствуют набору новых, однако от них постоянно исходит ужасное ворчание по поводу того, чего они не понимают и чего не читали. Поскольку они разгоняют хороших сотрудников, то, если вы не будете настороже, дело кончится тем, что у вас в организации останутся одни лишь сумасшедшие. Поэтому ворчуны представляют собой нешуточную проблему. Прежде всего, не берите их на работу ни под каким видом, но, если вы случайно сделали это, «выкиньте их за борт» в течение предусмотренного испытательного срока. Не заполняйте организацию недружелюбными людьми

просто потому, что вам нужны люди. Это трудная задача, поскольку по крайней мере половина людей в вашем окружении не могут понять, что происходит, но могут выть по поводу этого как сумасшедшие. Они мешают работать. Это просто торговцы хаосом. Ворчунов, которые околачиваются рядом с организацией и у которых «есть квартира поблизости, где собираются все студенты», надо одитировать или ставить к стенке.

Д. АТМОСФЕРА ОРГАНИЗАЦИИ

Дух Саентологии – это дух помощи, непочтительности к авторитетам, которые «знают лучше всех», дух надежды на продвижение вперёд и осознания единственной возможности спастись от проклятия этой планеты. И сюда не относятся сомнения, заявления типа «У меня непредвзятое отношение» или рассудительность по поводу тех людей, которые хотели бы нас остановить. Это атмосфера, создающая ощущение того, что открываются новые горизонты и начинается лучшая жизнь, что тебя приглашают выбраться из болота, в которое тебя затащили прошедшие годы, растраченные впустую. Это предложение родиться заново. Когда к Саентологии относятся скептически, принижают её, ставят в один ряд с психологией, медициной или теориями самосовершенствования всевозможных дейлов карнеги, то по отношению к ней совершают предательство. Для миллионов людей дверь остаётся закрытой. Пренебрегайте прослушиванием моих лекций, перестаньте помнить, для чего мы здесь находимся, согласитесь с идеей, что мы являемся просто ещё одной организацией типа организации Муррея, – и вам конец. Саентологическая атмосфера гораздо важнее, чем новые здания и современная мебель.

Е. ОПАСНОЕ ОКРУЖЕНИЕ

Делайте так, чтобы опасность в окружении всегда находилась на низком уровне, постоянно одерживая над ней настоящие победы. В соответствии с тем, как это описано в «Саентологии Ноль», не увеличивайте эту опасность. Этим занимаются только торговцы хаосом. Ворчун навязчиво создаёт опасное окружение, пытаясь запугать других, пытаясь принизить их веру в Саентологию, потому что она препятствует его желанию тревожить и запугивать людей. Не увеличивайте опасность в окружении сотрудника неожиданными увольнениями, массовыми сокращениями штата и так далее. Это обязанность управляющего – найти работу для своих сотрудников, а не сокращать штат в соответствии с объёмом работы. Чтобы уменьшить опасность окружения, обеспечьте стабильность работы, подбадривайте сотрудников и сделайте так, чтобы они добивались хороших, устойчивых побед. Когда-нибудь в гражданском праве будет указано, что каждая саентологическая организация является святым местом, где любой человек неприкосновенен. А на данный момент справляйтесь с опасностью, поддерживая высокий боевой дух и одерживая победы над внешним окружением. Не надо увольнять постоянных штатных сотрудников или временно освободить их от работы. Увеличивайте объём работы. И смотрите на атаки извне как на что-то, недостойное внимания. Эти жалкие атаки не заслуживают ничего большего, каким бы шумом они ни сопровождались. Сотрудники, неуверенные в своей работе,

неуверенные в стойкости Саентологии и организации, напуганные расшившими руководителями и угрозами, находятся в апатии из-за отсутствия работы. Одно массовое увольнение может вывести организацию из строя на год. Одно собрание персонала угрожающего характера может сократить объём выполняемой работы на несколько недель. Повышайте тон сотрудников, повышая безопасность, создавая хорошее настроение, добиваясь того, чтобы у них были достижения, которые они осознавали бы, и постоянно одерживая победы (пусть даже небольшие) над нашими врагами. И публикуйте информацию об этих победах, чтобы она распространялась не только в виде слухов. И вышвыривайте из штата торговцев хаосом, чья единственная задача состоит в том, чтобы создавать «опасное и безнадёжное окружение».

Ж. ЛЮДИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Позаботьтесь, чтобы через организацию проходило множество людей, неважно, покупают они что-нибудь или нет. Просто постоянно работайте над тем, чтобы через организацию проходило множество людей. Не позволяйте регистратору по письмам отпугивать их угрожающе высокими ценами. Не позволяйте, чтобы из приёмной кого-либо прогоняли. Проводите дни открытых дверей, воскресные чаепития, прослушивание лекций, конгрессы и взаимный одитинг. Делайте так, чтобы через организацию проходило большое количество людей. К сожалению, инстинкт приказывает остановить движение и сохранять в организации тишину. Не допускайте, чтобы это случилось. Просто поддерживайте огромный поток людей в организацию и из неё, неважно, каким образом или для чего они приходят. И ваши стандартные линии продвижения, если они функционируют должным образом, внесут свой вклад в продажу курсов, интенсивов и книг. Самая главная работа управляющего заключается не в «руководстве организацией», а в обеспечении того, чтобы через организацию проходили люди, в построении организации, чтобы там заботились о них, а затем в поддержании потока людей через организацию и в его увеличении. А за этим последует всё остальное, если все прочие пункты в порядке. Вы можете предсказывать любой спад, основываясь на подсчёте людей, проходящих через организацию. Когда движение публики сокращается, ожидайте, что произойдёт спад. Не позже, чем через несколько недель, от вашей организации не останется и следа.

Количество почты в почтовом ящике – это показатель того, сколько людей будет в ближайшее время в организации. Создавайте большой поток исходящих писем и получайте большой поток ответов. Исходящий поток хоть каких-то писем лучше, чем его отсутствие. Слишком большой акцент на качестве писем – это просто ещё один способ оправдания низкого объёма корреспонденции. И это приведёт к тому, что в организации будет мало людей. Делайте всё возможное, чтобы уровень качества был высоким, а глупые ошибки случались редко, – но пусть корреспонденция постоянно поступает в почтовый ящик в изобилии.

Завалите публику книгами (которые в действительности находятся на передовой, где происходит контакт с публикой), и у вас в организации будет больше людей.

Организация – это домашний очаг для саентологов. Если у вас нет места, где они могли бы сесть и поговорить или оставить хозяйственную сумку, вы закроете двери организации для ещё большего числа людей. Поэтому полевые одиторы рыщут в округе и крадут преклиров. Ну что ж, повесьте табличку: «Мы не несём ответственности за любые плохие результаты не контролируемого нами взаимного одитинга или процессинга, предоставляемого по сниженным ценам».

Откройте дверь, распространяя книги, устраивая мероприятия по написанию и отправке корреспонденции и поддерживая интерес, и держите её открытой. И вскоре у вас в организации будет множество людей. *Затем* предоставьте этому потоку людей услуги. И продолжайте держать каналы открытыми для *новых* людей, вне зависимости от того, насколько ваша организация переполнена людьми.

Ещё не существовало платёжеспособных организаций, где не было бы людей, которых они могли бы обслуживать, и каналов для привлечения новых людей. Неважно, каким образом и зачем вы приводите их в организацию, – делайте это. Сосредоточьте максимум усилий на движении потока новых людей.

3. САЕНТОЛОГИЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ Л. РОНА ХАББАРДА

Это последнее небольшое условие добавляется отнюдь не из гордости, самомнения или стремления добиться преданности. Многие наблюдатели постоянно замечали, что, когда организация создаёт впечатление критического отношения к Рону, расходится с ним во мнениях или равнодушна к его планам, поток публики стремительно уменьшается. Ещё ни один сквирел не выжил. Относитесь с неуважением к моему бюсту или личному офису, и поток публики будет уменьшаться. Приносите извинения за мою оргполитику, и публика будет покидать вас толпами. И суеверия здесь совершенно ни при чём. Публика хочет ту Саентологию, которую создал Рон, и не покупает никакую другую. На протяжении тринадцати лет все сквирельные, настроенные против Рона или критикующие его организации разваливались самым плачевным образом.

Те, кто говорят «Мы в основном согласны с Роном, но...», видят спины публики, а не её лица. Совсем недавно одна большая организация чуть не потерпела крах по одной лишь этой причине. Я повторяю, что это не какое-то эгоистичное высказывание. Это просто факт. «Эта организация не во всём согласна с Роном» – вот сто-процентная гарантия провала. Я могу назвать почти сотню центров, потерпевших крах практически независимо друг от друга, которые, несмотря на всю свою работу и действия, часто заслуживающие похвалы, новую мебель и обновлённый фасад, потерпели неудачу, и очень серьёзную неудачу, именно потому, что не соблюдали вышеуказанный пункт. Просто не начищайте до блеска табличку с именем на двери моего личного офиса, просто оставьте незамеченным критическое замечание какого-нибудь студента о моей лекции, и у вас сразу же будет меньше публики. Без сомнения, тот, кто более других игнорирует это условие успеха, уже терпит поражение, и ему приходится хуже других. С моей стороны бестактно упоминать об этом, но это правда, и это должно быть зафиксировано в каждой монографии о достижении успеха саентологической организацией. Я знаю, что два или три миллиона долларов были потрачены впустую на создание организаций, потому что

это условие не было по достоинству оценено как фактор в достижении успеха, – и это в те времена, когда газетная кампания против меня была в самом разгаре!

В наше время у успеха есть количественное выражение, и это – объём материальных приобретений. В условиях действующей системы нашего общества духовные достижения часто невозможны при отсутствии материальных средств. Однако, как бы вы ни сожалели об этом, мы живём в этом обществе и действуем в рамках его финансовой структуры.

Когда правление смотрит на послужной список управляющего, будь то глава центральной организации или ОХС, оно выносит суждение о том, успешен тот или нет, главным образом на основании того, в каком состоянии находится его балансовый отчёт. Это просто мерило. Хороший доход означает, что у организации есть хорошие помещения, что её персонал бодр и весел, что она успешно предоставляет услуги и что со всеми перечисленными выше пунктами у неё все в порядке. Это означает, что Саентология одерживает победу. Я не получаю прибыли непосредственно из балансового отчёта организации. Но я получаю из него информацию прямо из первых рук. И главный пункт, отсутствие которого не оправдывают никакие другие пункты, заключается в том, что у хороших и должным образом построенных саентологических организаций большой объём финансовых средств и высокая платёжеспособность. И все решения о новых назначениях и кадровых заменах в высшем руководстве организации принимаются правлением с учётом этого пункта.

Конечно, вы можете в течение короткого времени продавать Саентологию, не предоставляя услуг и загребая кучу денег, и быть как будто бы платёжеспособными. Но я обнаружил, что требуется около шести месяцев, чтобы с организацией произошло то, что и должно было произойти: к этому времени она в самом деле начинает разоряться, так как люди, которые живут в её районе, разочаровались в ней. Поэтому платёжеспособность в целом измеряют по средним годовым величинам, а не по резким кратковременным всплескам. Устойчивый доход означает, что все вышеуказанные пункты соблюдаются.

Я просто подумал, что вам хотелось бы это знать. Мы занимаемся нашим делом не ради денег. Но платёжеспособность – это наш самый универсальный критерий постоянного предоставления услуг и активной деятельности, и качество управления любой организацией оценивается на основе того же самого критерия.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 ФЕВРАЛЯ 1965
ВЫПУСК III

Для ОГРАНИЧЕННОГО РАСПРЕДЕЛЕНИЯ,
НЕ РАЗМНОЖАТЬ
РУКОВОДИТЕЛЯМ СЕНТ-ХИЛЛА
В шляпную папку ИД

КОММУНИКАЦИОННЫЕ ЛИНИИ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

СЕК ИД

Одна из коммуникационных линий Исполнительного директора теперь создаётся с помощью рассылки *исполнительной директивы, заверяемой секретарём*, которая направляется во все организации, в том числе в Сент-Хилл. Она работает следующим образом: приходит послание или телеграмма, их набивает стенографист ОХС (или коммуникатор, если нет стенографиста ОХС, или секретарь местного ОХС, если нет коммуникатора). На директиве ставится печать корпорации в левом нижнем углу над подписью сотрудника ОХС, который её набил. Такой выпуск озаглавлен «Исполнительная директива, заверяемая секретарём». Он печатается на голубой бумаге. Виза Исполнительного директора или исполняющего обязанности Исполнительного директора ставится под сообщением. На директиве также ставится дата и печатается тема, которой она посвящена. Исполнительный директор присваивает каждой Сек ИД номер. Текст послания или телеграммы воспроизводится в точности, и при этом ничего не добавляется и ничего не удаляется. Исполнительные директивы, заверяемые секретарём, никогда не размножают на мимеографе. Оригинал Сек ИД с печатью подшивают в файл ОХС вместе с посланием или телеграммой. Один экземпляр директивы немедленно вывешивается на доску объявлений для персонала. Это делает сотрудник ОХС, который напечатал директиву, подписал её и поставил на ней печать. Ещё один экземпляр передаётся секретарю ассоциации/организации. Ещё один экземпляр передаётся секретарю местного ОХС. Сотрудник ОХС, который напечатал Сек ИД, ставит печать и свою подпись на все экземпляры, а также на оригинал.

Исполнительный директор делает копию послания или телеграммы, на основе которых выпускается Сек ИД, присваивает номер этому сообщению и помещает в файл, чтобы можно было потом обращаться к этим данным.

Сек ИД – это срочные послания, передаваемые с большой скоростью, которые имеют силу оргполитики и требуют незамедлительного исполнения. Если сотрудник ОХС не выпускает директиву или если сотрудник или отдел, которым она адресована, не подчиняются ей, то по этому факту немедленно созывается комитет по расследованиям, в результате которого виновный может быть понижен в должности, снят с поста или уволен.

Если кто-то фальсифицировал или подделал Сек ИД, то на него обязательно созывается комитет по расследованиям, и минимальное наказание – это увольнение.

Сек ИД – это быстрая коммуникационная линия, с помощью которой можно заменять персонал, справляться с чрезвычайными ситуациями, вводить в действие временную оргполитику, улаживать конфликты между штатными сотрудниками или выводить организацию из затянувшегося спада.

Действие всех Сек ИД истекает через год с момента выпуска, но они должны храниться в архивах, хотя они больше не имеют силы.

Сек ИД не распространяются на все организации сразу, они действительны только для той конкретной организации, которой они адресованы.

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ ПИСЬМА

Исполнительный директор внедряет обычную оргполитику общего характера или даёт советы посредством административных писем. Они печатаются на жёлтой бумаге и mimeографируются. Обычно они имеют код распространения «Для обычного распределения, не размножать».

Административные письма Исполнительного директора отличаются от других выпусков тем, что они озаглавлены «ДИРЕКТИВА ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА».

Они остаются в силе, пока не будут отменены.

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ПИСЬМА ОХС

Обычная коммуникационная линия от Исполнительного директора к секретарю ассоциации/организации, секретарям ОХС и главам отделов в организациях – это исполнительное письмо ОХС за определённую дату.

Эти письма выпускаются на голубой бумаге размера «Legal» (22 x 36 см) и имеют подзаголовки «КОМУ:», «ОТ:», «ТЕМА:» и «ССЫЛКА:». Абзацы в таких выпусках пронумерованы.

Исполнительные письма ОХС всегда имеют код распространения «Для обычного распределения, не размножать» и рассылаются по всем организациям, даже если они адресованы только одной организации или даже одному человеку в этой организации. Они также могут предназначаться и для всех организаций.

Каждый руководитель Сент-Хилла получает экземпляр каждого исполнительного письма ОХС, а ещё один экземпляр вывешивается на доску объявлений для персонала.

Исполнительные письма ОХС содержат советы, указания о том, как что-то сделать, краткосрочные проекты, запросы на получение данных, информацию, отчёты о положении дел в целом или в каких-то определённых сферах деятельности, а также о том, что вызвало какую-то чрезвычайную ситуацию, или о том, как развивается какая-то чрезвычайная ситуация.

Исполнительный директор, отвечая на запросы какого-либо администратора организации о получении инструкции, выпускает такие директивы, а не пишет отдельные послания, чтобы эти данные были доступны всем, а не только человеку, приславшему запрос. В таких случаях исполнительное письмо адресовано этому человеку, и его запрос приводится в начале исполнительного письма, а в основной части содержится ответ.

Это делается, чтобы не повторять аналогичные приказы и советы в многочисленных посланиях, так как в противном случае их будет получать только один человек, и при отсутствии системы публикаций эти данные и эта технология будут потеряны.

Когда в исполнительном письме запрашиваются данные, то под строчкой «Исполнительное письмо ОХС _____ (дата)» ставится заголовок «ТРЕБУЕТСЯ ОТЧЁТ». Это делается только в том случае, если отчёты требуются от всех организаций. Если отчёт требуется только от одной организации, то такой заголовок не ставится.

Когда Международный инспектор организаций в Сент-Хилле получает исполнительное письмо ОХС с подзаголовком «ТРЕБУЕТСЯ ОТЧЁТ», он немедленно заводит для него папку с соответствующим названием, датирует её одним месяцем позже даты выпуска исполнительного письма и держит эту папку под рукой.

Международный инспектор организаций немедленно подшивает в эту папку все полученные отчёты и делает это аккуратно (обычно администратор на уровне организации, который посылает отчёт, пишет его прямо на исполнительном письме ОХС).

Точно через месяц, в тот день, который отмечен на папке, Международный инспектор организаций предоставляет эту папку Исполнительному директору, независимо от того, все организации прислали отчёты или нет.

Исполнительный директор затем работает с этой папкой и либо собирает полные данные по некоторым отчётам, используя телеграф или какие-то иные средства связи, либо использует данные в том виде, в котором они получены. Международный инспектор организаций более этим не занимается.

Когда в папку помещены полные данные, то их сводка обычно приводится в новом исполнительном письме ОХС, которое ссылается на старое, что позволяет держать всех сотрудников в курсе дела. В новом исполнительном письме ОХС также может быть приведена сводка приказов, отданных Исполнительным директором по результатам работы с папкой. Но сами эти приказы выпускаются в виде Сек ИД или административных писем. Когда Исполнительный директор закончил работать с папкой, то эта папка со всеми заметками и отчётом о всей проделанной работе подшивается в файл отчётов по исполнительным письмам Исполнительного директора. Этот файл находится в отделе международной организации в Сент-Хилле.

Исполнительный директор не должен пытаться посылать огромное количество посланий или единичных советов отдельным людям, а должен использовать систему исполнительных писем. В результате штатные сотрудники регулярно

получают информацию по самым разным интересующим их вопросам, и это приносит пользу многим штатным сотрудникам и организациям.

Распределение исполнительных писем ОХС производится в соответствии с кодом распространения «Для обычного распределения, не размножать», но в организациях дополнительная копия вывешивается на доску объявлений для персонала, где должен быть специальный зажим, с помощью которого эти письма крепятся, и один экземпляр направляется тому человеку или в шляпную папку того сотрудника, которым он адресован. В Сент-Хилле такие письма рассылаются всем руководителям, а один экземпляр вывешивается на доску объявлений для персонала.

Исполнительные письма ОХС, как и все другие виды коммуникации, адресуются посту, который носит указанную шляпу, а не человеку.

На линии, созданной с помощью исполнительных писем ОХС, данные, содержащие энтэту, игнорируются. Энтэту в любых посланиях так или иначе можно отбросить, если только вопрос не связан с чрезвычайной ситуацией.

ВЫРЕЗКИ

Большую часть вырезок из газет и журналов, которые присылаются Исполнительному директору, можно подшить в альбомы, при этом не предпринимая никаких действий и не присылая подтверждений. Хотя эти вырезки часто имеют большое значение, люди, которые их посылают, не ожидают, что будет прислано какое-либо подтверждение, так как вырезка в действительности не является коммуникацией, инициированной человеком.

КНИГИ И ЖУРНАЛЫ

Книги и журналы, которые поступают большим потоком, нужно либо должным образом подшивать, либо избавляться от них.

Когда какой-либо человек присылает книгу, то в ответ всегда посылается подтверждение.

ПОДАРКИ

Когда Исполнительному директору, членам правления или председателю правления присылают подарки, то к ним должно быть прикреплено письмо с выражением благодарности от имени Исполнительного директора или члена правления, которое можно подписать. Директору или члену правления присылают этот подарок с прикрепленным письмом, он подписывает это письмо и отправляет человеку, приславшему подарок. К подарку необходимо прикрепить письмо с выражением благодарности, прежде чем направить его Исполнительному директору, члену правления или ЛРХ.

ОБЪЯВЛЕНИЯ

При получении данных о рождении ребёнка посылается поздравление от лица всех членов ассоциации на имя этого ребёнка.

При получении данных о бракосочетании посылается поздравление.

Сообщения о разводах игнорируются.

При получении данных о смерти письмо с выражением соболезнований представляется на подпись председателю правления. Затем это письмо направляется ближайшему родственнику умершего или человеку, приславшему просьбу выразить соболезнования людям, которые были тесно связаны с умершим.

ИНСТРУКТИВНЫЕ ПИСЬМА ОХС ПО ОРГПОЛИТИКЕ

Инструктивные письма ОХС по оргполитике (зелёным по белому) выпускаются председателем правления, а не Исполнительным директором или кем-то ещё.

БЮЛЛЕТЕНИ ОХС

Бюллетени ОХС (красным по белому) выпускаются не Исполнительным директором, а координатором исследований. Эта шляпа остаётся у ЛРХ.

ОТЧЁТЫ

Отчёты и доклады от всех организаций, в том числе и от Сент-Хилла, следует присылать Исполнительному директору каждую неделю во вторник. Если стандартный отчёт не присылается вовремя, то Исполнительный директор добивается, чтобы его прислали.

Необходимо вести таблицу, в которой отмечается получение таких отчётов.

Исполнительный директор быстро решает все вопросы, которые возникают в результате просмотра отчётов, например, если получены данные о падении статистик или хорошие новости. Для этого он направляет по соответствующим каналам срочное послание или телеграмму. Если же затронута ситуация, охватывающая обширную область, то Исполнительный директор выпускает исполнительное письмо, а в случае чрезвычайной ситуации – Сек ИД.

Исполнительный директор должен каждый вторник получать полные и точные данные о ходе дел в сфере Саентологии, как в своём регионе, так и по всему миру в целом. Они должны быть представлены ему в такой форме, чтобы он мог быстро просмотреть их и в случае необходимости принять меры, если имеющиеся у него данные отличаются от представленных.

Авторитет Исполнительного директора поддерживается в основном тем, что он является человеком, который получает отчёты, и если кто-то забывает их прислать, то это признак падения авторитета ИД.

Следовательно, Исполнительный директор требует, чтобы ему регулярно присылали подробные отчёты, и он получает их и просматривает очень внимательно и, проявляя большой интерес к поднятым вопросам, принимает соответствующие меры.

Исполнительный директор не должен требовать, чтобы ему присылали слишком большое количество различных отчётов, и их форма не должна быть сложной, так как именно из-за этих двух факторов линия обрывается и сотрудники, которые пишут отчёты, оказываются перегруженными (а у них, в конце концов,

есть другие обязанности). Но когда достигнута договорённость о том, какой должен присылаться отчёт, необходимо требовать, чтобы этот доклад был полным, точным и присылался строго по расписанию, и, когда он присылается, Исполнительный директор должен уделить ему пристальное внимание, а если такой отчёт не получен, то должны быть посланы срочные сообщения об этом, но если ситуация после этого не меняется, то должно быть проведено полное расследование в той области, которая не присылает отчёты.

Сначала главы отделов Сент-Хилла представляют полученные данные в сжатом виде, и затем эти данные предоставляются Исполнительному директору. Если Исполнительный директор считает, что какому-либо вопросу следует уделить дальнейшее внимание, то все данные об этом могут быть доставлены в соответствующий отдел вместе со всеми относящимися к делу посланиями, прежде чем будет предпринято какое-либо действие. Затем предпринимаются необходимые действия: по поводу полученных достижений даётся положительный отзыв, а по поводу падений статистик делается выговор, а затем доделывается или исправляется всё остальное.

В качестве предупреждения следует отметить, что данные, полученные от отдела или организации, где не всё в порядке, практически всегда неточны. Поэтому решения или советы, выработанные на их основе, без принятия во внимание других данных, могут привести к тому, что последует обвинение в неправильно принятом решении, так как принятые Исполнительным директором решения будут хороши лишь в той степени, в которой правильны данные, предоставленные Исполнительному директору.

Лучше всего позволяют увидеть истинное положение дел «сырые» данные, не подвергнутые никакой оценке и сопоставленные с данными за такие же периоды или с данными из аналогичных организаций. Объяснения, предоставленные теми, кто прислал отчёт, уже ошибочны и обычно (хотя и не всегда) бесполезны.

Когда Исполнительный директор получает в отчёте данные о чрезвычайной ситуации, он должен быстро и с умом провести расследование. Требуется тем или иным способом обнаружить, что именно в отчётах является ложным. А по факту отсутствия отчётов необходимо принимать срочные меры. Анализ отчётов требует большого мастерства, и здесь необходим большой личный опыт, интуиция, интеллект, а также нужна другая информация, с которой можно сравнить имеющуюся.

Главное, в чём заключается работа Исполнительного директора, – это добиваться, чтобы соблюдалась существующая оргполитика, обнаруживать, где она не применяется, предсказывать, где произойдёт спад, исправлять чрезвычайные ситуации и добиваться, чтобы в организациях происходил рост; и он делает всё это так, чтобы это не усугубляло уже существующие неприятности. Власть Исполнительного директора и быстрота коммуникационных линий его офиса очень велика и позволяет оказывать сильное воздействие. Поэтому Исполнительный директор должен (а) получить подлинные данные, (б) не нарушая планов и договорённостей других людей, (в) с умом принять меры, (г) не внося при этом дополнительной путаницы.

Если линии получения отчётов в порядке, то обычно можно предсказать падение статистик в организации или отделе за год до того, как оно произойдёт.

Исполнительный директор должен получать данные из регулярно присылаемых отчётов, а не из посланий или слухов, и это позволяет ему заставлять дела идти правильно, не создавая дополнительной путаницы.

Требования прислать данные должны быть точными, подробными и чётко сформулированными. В них не должно содержаться объяснение или выражаться неодобрение по поводу того, что отчёт не был прислан. Следует только констатировать, что отчёт не был прислан, а не говорить о том, почему это произошло.

Если отчёт так и не получен, обойдите человека, который его не прислал, и потребуйте тот же самый отчёт.

Когда отчёты не присылаются постоянно, несмотря на все усилия получить их, посмотрите, какие сотрудники есть в той области, и найдите кого-то, кто может выполнять эти обязанности. В этом вы никогда не ошибётесь. Если требуемые отчёты имеют вполне разумный размер, но люди не могут прислать их, то на самом деле они не слишком-то загружены работой. Они просто не могут работать, и поэтому они, скорее всего, и являются причиной падения статистик.

Линии отчётов – это самые важные линии Исполнительного директора.

АКЦЕНТ В КОММУНИКАЦИИ

Следующий момент, второй по важности после отчётов, которому уделяет внимание Исполнительный директор, – это выполнение программ, которые были написаны раньше, а также обнаружение проектов и действий, которые не являются частью основных программ, и принятие мер, направленных на их прекращение.

Структура организации поддерживается благодаря выполнению серии основных программ. Каждый отдел выполняет определённые функции, и описание этих функций образует программу по продвижению, предназначенную для исполнения.

Следовательно, если отдел не работает, то эта программа не была выполнена. Исполнительный директор главным образом занимается тем, что не позволяет организациям и отделам прекращать выполнять работу, – а это может произойти из-за того, что они не выполняют стандартные действия, – а также он следит за тем, чтобы подразделения выполняли стандартные действия по админу, которые позволяют организации функционировать.

Техническим отделам уделяется более пристальное внимание, так как за резким ростом дохода последует спад, если не начать применять действенную технологию. Платёжеспособность обеспечивается благодаря хорошим стандартным действиям отделов, подкрепляемым хорошей действенной технологией, которая даёт хорошие результаты у студентов и преклиров.

Деятельность организаций во всём мире, как описано в ранних инструктивных письмах 1965 года и программах 1964 года, а также в схемах организаций и шляпах, очень проста, при условии, что этим описаниям следуют. Когда им не следуют или чрезмерно запутывают или искажают, то ошибки становятся заметными, потому что начинает приходить огромное количество посланий и отчётов о падении статистик или же никаких отчётов не поступает.

Использование оргполитики о дев-ти и её внедрение позволяют поддерживать коммуникационные линии Исполнительного директора в порядке и выявлять чрезвычайные ситуации. При этом контроль путём анализа коммуникационных линий становится самым эффективным средством для выполнения работы Исполнительного директора.

ДАННЫЕ, КОТОРЫЕ ДОЛЖНЫ ПОСТУПАТЬ ПО КОММУНИКАЦИОННЫМ ЛИНИЯМ

Основную ценность для Исполнительного директора представляют данные.

Исполнительный директор должен всегда знать (а) финансовое состояние каждой организации в точности, (б) какой поток преклиров, студентов и книг в данный момент проходит через каждую организацию, (в) состояние технологии в каждой организации, (г) ход программы по обучению персонала в каждой организации, (д) состояние взаимного одитинга персонала в каждой организации и (е) степень эффективности руководителей нижнего звена в организации, чтобы в любой момент знать, кто кого может заменить в чрезвычайной ситуации. Разумеется, это относится и к Сент-Хиллу.

Если Исполнительный директор знает эти данные, внедряет оргполитику там, где она нарушается, или назначает сотрудников, которые лучше справляются с работой, то ему легко носить свою шляпу, и в результате обеспечивается процветание всех сфер Саентологии.

Все эти данные поступают по коммуникационным линиям Исполнительного директора. Эти данные должны, в первую очередь, охватывать вышеуказанные пункты (от *a* до *e*), а всем остальным вопросам должно уделяться второстепенное внимание. Послания или сообщения, которые не относятся к пунктам *a–e*, можно игнорировать или отвечать на них механически.

Задача Исполнительного директора – 1) получать важные данные, чтобы в случае необходимости принять соответствующие меры, и при этом 2) не получать огромного количества бумаг, которое будет трудно просмотреть.

Следовательно, большая часть коммуникации, поступающей Исполнительному директору, должна проходить предварительную обработку. Это делается для того, чтобы не упустить из виду важные данные и в то же самое время не перегрузить коммуникационную линию.

Это наиболее хитрый фокус среди всех обязанностей Исполнительного директора, и он потерпит неудачу на своём посту только тогда, когда он не сможет проделать это фокус.

Действия по шляпе Исполнительного директора не должны вступать в конфликт с действиями по шляпе Международного инспектора организаций, так как обязанности второго являются только частью обязанностей первого. Исполнительный директор имеет дело в основном с секретарями ассоциации/организации и с секретарями ОХС, а Международный инспектор организаций более тщательно разбирается, как идут дела в организациях. Более того, Международный инспектор организаций отвечает за то, чтобы организации выплачивали 10 процентов Сент-Хиллу,

он удостоверяется в том, что присланная сумма правильна, а также следит за тем, чтобы организации оплачивали все свои долги перед Сент-Хиллом. К тому же, Международный инспектор организаций рассматривает всю коммуникацию, поступающую по его линиям, без предварительной обработки этой информации кем-то ещё. Связь между постом Исполнительного директора и постом Международного инспектора организаций такая же, как и связь поста Исполнительного директора и любого другого поста в Саентологии: человек, который носит любую шляпу, использует оргполитику, полученную от правления, или оргполитику, которая была описана Исполнительным директором или на которой он сделал акцент. И вся эта оргполитика координируется Исполнительным директором.

Исполнительный директор также получает отчёты и сообщения от полевых одиторов, миссий, читателей книг и людей, прочитавших или услышавших рекламное объявление, даже от правительства и широкой общественности, а также от отделов Сент-Хилла. И Исполнительный директор координирует всё это с деятельностью организации.

КОММУНИКАЦИОННЫЕ ЛИНИИ, СВЯЗАННЫЕ С ЖУРНАЛАМИ

У Исполнительного директора есть многочисленные коммуникационные линии, связанные с журналами, и эти линии являются двусторонними, а не односторонними.

Исполнительный директор рассылает широкой публике дополнительный выпуск континентального журнала.

Саентологам в районе деятельности Исполнительный директор рассылает журнал «Одитор» из Сент-Хилла, а также все основные выпуски континентальных журналов.

Необходимо следить за ответами и откликами публики на журналы, но следует помнить о том, что на самом деле такая почта никогда не позволяет составить полное впечатление об «общественном мнении», так как настоящим показателем того, насколько журнал был принят, являются не письма от читателей, а количество людей, пришедших в организации, и объём продаж книг. Не следует делать изменение при выпуске журналов на основе «писем от публики», так как это может иметь роковые последствия. Десять читателей, застрявших в брюзжании, – это ещё не вся общественность. Но если не поступает вообще никаких писем, то это ещё более важно, так как это – признак неэффективности журналов. Мнение читателей никогда не определяют на основе полученных писем, так как эти письма вообще не отражают мнение читателей, и на письма смотрят с точки зрения их количества, а не с точки зрения их содержания.

СТАТЬИ, ПОСВЯЩЁННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

У Исполнительного директора также есть коммуникационные линии, которые создаются экземплярами каждого журнала, брошюры, проспекта, выпущенных организациями.

Нужно тщательно просматривать эти издания и обращать внимание на следующие моменты и (или) предпринимать следующие действия:

1. Положительно отзываться об издании, которое было исключительно хорошим.
2. Обращать внимание на опечатки и предупреждать о том, что они могут побудить читателя прекратить чтение или даже покинуть Саентологию, если он новичок.
3. Ошибки в технических материалах. Такие вещи обсуждаются по телеграфу.
4. Жёсткая продажа. Если продажа является деликатной или робкой, если нет рекламных объявлений для академии, НИЦХ, для книг, членств, заочных курсов, конгрессов и так далее, то необходимо провести расследование в отношении персонала, связанного с этим, и добиться, чтобы начала осуществляться жёсткая продажа или чтобы некоторых сотрудников заменили. «Критика со стороны публики» приводит к тому, что начинает осуществляться деликатная продажа, хотя эта «публика» на самом деле всегда состоит из одного или двух лентяев-антисаентологов. (Можно было бы дважды спасти лондонскую организацию, дважды – организацию Йоханнесбурга, и один раз – вашингтонскую организацию, если бы на этот момент обратили внимание, а не использовали для исправления ситуации более очевидные показатели, которые были замечены с опозданием во много месяцев.)
5. Статьи и письма по технологии, написанные не мною. Это верный признак того, что в организации скоро произойдёт резкий спад. В том регионе, где рассылается журнал, начали применять безумную технологию, потому что там никто не думает, что существует стандартная технология, или её не применяют.
6. Упоминания о том, что люди, находящиеся на хорошем счету, являются сквирелами. Такая организация может просто отколоться от саентологической сети, потому что у неё много связей со сквирелами и она, следовательно, занимается сквирелингом. В этой области может произойти попытка «взять власть в свои руки», если не будет предпринято срочное расследование и сразу же не будут *приняты меры* на основе обнаруженных фактов.
7. Использование в дополнительных выпусках журнала трудных слов.
8. Отсутствие в основных выпусках журнала обращений, рассчитанных на людей, которые занимаются Саентологией уже давно.
9. Статьи, рассчитанные исключительно на местных лидеров.
10. Отклонения от оргполитики относительно строки с именем автора.
11. Ограниченное распространение журнала (в целях экономии или по другим причинам). Последнее нельзя узнать из самого журнала, поэтому Исполнительный директор должен потребовать, чтобы в отчёте, присылаемом организацией, указывался тираж основного и дополнительного выпусков

журнала, тираж БПО и журнала «Одитор», а также количество адресных пластинок, которые в данный момент имеются в ЦФ, и количество брошюр, предоставляемых держателям миссий каждый месяц.

ОДОБРЕНИЕ МИМЕОПУБЛИКАЦИЙ

В любой организации линии мимео используются сверх нормы. Из-за плохого планирования главы отделов не могут уложиться в сроки выпуска журналов. В связи с этим они хотят разослать всем по почте мимеопубликации.

Иногда такое требуется делать. Но обычно Исполнительный директор стремится ограничить такую практику.

Нереально, чтобы Исполнительный директор одобрял все мимеопубликации для отдалённых организаций. Они должны присылать всё, что печатается в секции мимео, Международному инспектору организаций, чтобы Исполнительный директор мог иногда просматривать эти материалы и высказывать свои предостережения, потому что мимеопубликации очень дорого стоят и имеют невысокое качество. Получение таких мимеопубликаций также говорит о том, что оргполитика «интерпретируется», или о том, что на местном уровне выпускается оргполитика, противоречащая основной.

В организациях, где Исполнительный директор работает, это просто. Следовательно, должен внедряться приказ о том, что ничего нельзя размножать в секции мимео тех организаций, которые расположены недалеко от места работы Исполнительного директора, если на этом нет резолюции «одобрено для мимео» и инициалов Исполнительного директора.

Иногда этот приказ обходят, потому что Исполнительный директор написал в послании: «Перепишите перед размножением в секции мимео», и они переписывают это и размножают в секции мимео, в то время как окончательный вариант никогда не просматривается и не одобряется Исполнительным директором. Поэтому на окончательном экземпляре материала, размножаемого в секции мимео, должны присутствовать инициалы Исполнительного директора.

Это позволяет просматривать материалы перед их публикацией и координировать их выпуск, а также позволяет предотвратить появление рекомендаций, связанных с технологией, которые противоречат друг другу, заставляет продвигать материалы и услуги в журнале «Одитор» и БПО, а также предотвращает перегрузку на линиях мимео. Мимео слишком дорого стоит, чтобы его можно было использовать для широкого распространения, а практика распространения мимеопубликаций может выйти из-под контроля. Когда мимеопубликации распространяются большим тиражом (сотни и тысячи экземпляров), то это очень дорого стоит и их нельзя из-за этого использовать, но этот момент никогда не замечают сотрудники организаций и руководители, не имеющие опыта.

Следовательно, всё, что размножается в секции мимео ближайших организаций, и все повторные циклы размножения этих материалов делаются только при наличии одобрения от Исполнительного директора, прежде чем могут быть изготовлены печатные формы и осуществлена печать.

КНИГИ

Коммуникационные линии Исполнительного директора также создаются с помощью книг. Главное, на чём основана эта линия, – это выдержки из книг, которые перепечатываются или продвигаются. Статистика, отражающая, какие книги продаются и какие книги привлекают людей в организации, подвергается тщательному анализу Исполнительного директора. Книги – это *главная* коммуникационная линия в Саентологии, и её контролирует и внедряет Исполнительный директор. Выполнение функций, связанных с этой линией, является одной из главных частей его шляпы.

РЕКЛАМНЫЕ ОБЪЯВЛЕНИЯ

Так как размещаются только рекламные объявления о книгах, возникает ограничение относительно того, о чём можно сообщать в таких объявлениях, но это рекламное объявление является коммуникационной линией Исполнительного директора и он должен внимательно следить за ней, исправлять то, что работает неправильно, и возобновлять работу этих линий, если они прекратили своё существование. Это определённо является коммуникационной линией, и эта линия важна.

ДП № 1

Линия ДП № 1 (ранее использовавшаяся только для почты, адресованной ЛРХ) – это линия, предназначенная для почты, приходящей от публики, и входящей почты вообще, адресованной ЛРХ, Мэри Сью Хаббард и Исполнительному директору. Следит за этой линией и поддерживает её в порядке Исполнительный директор.

Это очень важная линия, потому что, *прежде чем в какой-то организации происходила крупная катастрофа*, из её области именно по этой линии приходили письма с *энтэтой!*

Вы можете оценить состояние, в котором находится предоставление услуг, админ и технология (главным образом последнее), по характеру писем, полученных из этой области по линии ДП № 1.

За год до расследования в штате Виктория было получено послание по линии ДП № 1 из Мельбурна; в нём говорилось, что дела в этой области пошли хуже и продолжают оставаться в плохом состоянии.

Таким образом, линия ДП № 1, как мы узнаём из этого и других примеров, является важным показателем того, как работает Саентология в определённом регионе.

Исполнительный директор использует послания, полученные по линии ДП № 1, в качестве предупредительных сигналов, а не в качестве тех посланий, по которым необходимо предпринимать немедленные действия.

Ответы на послания, полученные по линии ДП № 1, строго регламентированы оргполитикой; здесь соблюдается следующий принцип: «Предоставляйте им то, что им нужно, и делайте так, чтобы они оставались счастливыми».

Отвечайте на энтэту с безразличием, не принимайте её всерьёз.

Направляйте полученные жалобы в организацию или одитору, которые имеют к этому отношение, чтобы они высказали своё мнение об этом. Когда ответ одитора или организации будет получен, направьте его человеку, написавшему жалобу, но только в том случае, если это будет разумно, или уберите из него ненужные подробности и отправьте тому, кто написал жалобу, как второе письмо. Первое пишется сразу же, и в нём просто даётся подтверждение. Никогда не позволяйте организациям использовать линию ДП № 1 в качестве линии продаж. Никогда не допускайте, чтобы в ответ на послание, полученное по линии ДП № 1, было отправлено письмо, содержащее критику. Просто слушайте и старайтесь понять. Если вы не поняли, в чём дело, но хотите разобраться в этом, просите человека, отправившего послание по линии ДП № 1, дать более подробные объяснения.

Постоянно отвечайте на письма, полученные по этой линии, в духе «хорошие дороги, хорошая погода» (то есть относитесь благосклонно ко всем). Никогда не критикуйте одитора или организацию, отвечая на письма, полученные по линии ДП № 1. Важно, чтобы ваши ответы людям, отправившим письмо по линии ДП № 1, несли в себе спокойствие и понимание. Приберегите свой гнев для того, кто является истинной причиной появления энтэты в области (например, для начальника отдела процессинга, плохо справляющегося со своими обязанностями), но даже в таком случае, делайте это только тогда, когда есть очевидные доказательства его вины.

Линия ДП № 1 является линией, с помощью которой вы *обнаруживаете* что-либо. Вы всегда отвечаете человеку, написавшему письмо, в духе спокойствия и понимания, и никак иначе. Чтобы получить представление о том, насколько хорошо применяется Саентология в определённом районе деятельности, а также в миссиях и в организациях, вы смотрите на то, какого характера письма поступают по линии ДП № 1 (содержат ли они тэту или энтэту).

Когда саентологи в районе деятельности, а также сотрудники миссий и организаций делают свою работу хорошо, из этого района по линии ДП № 1 *никогда* не приходят плохие письма. Поэтому, когда письма, полученные по линии ДП № 1, несут в себе только тэту, можете быть спокойны.

Но полное *отсутствие* писем по линии ДП № 1 из какой-либо области является показателем того, что в этой области *нас* не продвигают. Они даже могут активно работать, но если ничего не поступает по линии ДП № 1, то тогда в этой области продвигают Джо Сквирела за наш счёт или, что ещё хуже, жестоко критикуют нас перед публикой.

ПЕРЕПИСКА С КОММЕРЧЕСКИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Когда письма приходят по коммуникационной линии, установленной с коммерческими организациями, в них обычно высказывается огромное уважение в адрес Сент-Хилла и Исполнительного директора.

Если этого нет, то кто-то из наших сотрудников, занимающий важный пост, творит ужасные глупости. В таком случае можно сказать, что кто-то из нас совершает серьёзные разрушительные действия.

Это именно так, потому что в том, что касается коммерческих дел, к нам относятся *очень* хорошо и нас уважают.

Мы всегда используем ответы, которые по своим коммуникационным линиям направляет в коммерческие организации Исполнительный директор (или секретарь организации/ассоциации), для того чтобы так или иначе *укрепить доверие* к нам; мы не просим, чтобы нам оказывали доверие, а по ходу дела сообщаем о том, как хорошо у нас идут дела, как мы расширяемся и т.д.

Ни в коем случае не стремитесь «казаться бедным», когда пишете письмо коммерческой организации. «Это слишком дорого для нас». «Мы благотворительная организация, поэтому нам нужно делать одолжения». Во всех подобных случаях отвечайте гордо и при малейшей возможности создавайте имидж успешной и расширяющейся организации, что, конечно же, является правдой.

БЛАНКИ И КОНВЕРТЫ ДЛЯ ПИСЕМ

Почтовые бланки Исполнительного директора должны быть высочайшего качества. Никогда не используйте бумагу, которая в организации обычно используется для написания посланий, пользуйтесь специальной бумагой с шапкой.

Делайте всё возможное, чтобы не пользоваться тонкой бумагой.

Все письма от Исполнительного директора коммерческим организациям *должны* быть написаны на специально изготовленной бумаге с шероховатой поверхностью без глянцевого покрытия, с рельефной шапкой на первом и на втором листах, а также на конвертах.

МАШИНОПИСНЫЕ ПИСЬМА

Никогда не допускайте, чтобы для написания писем использовались ненастроенные пишущие машинки, а также следите, чтобы ленты в этих пишущих машинках не печатали бледно. Не допускайте, чтобы в письмах были места, где текст закрашивался. Письма с такими недостатками не должны исходить от Исполнительного директора или направляться по линии ДП № 1, независимо от того, кому они адресованы.

Доверие, которое вам оказывают, и важность, которую вам придают, зависят только от той части вас, которую они видят, – от вашего письма, которое они держат в руках. Письма – это маленькие посланники.

НАСТРОЕНИЕ

Настроение, которое присутствует на коммуникационных линиях в Саентологии, зависит от алёртности Исполнительного директора.

Саентологи общаются с высоким уровнем АРО. Они переписываются в дружеском тоне.

Наши линии очень широко открыты, поэтому на них могут помещать много эн-тэты. Она бьёт с большой силой, хотя человек, который послал её, хотел лишь слегка толкнуть кого-то.

Вы можете разнести вдребезги наши коммуникационные линии, если вы позволите появиться на них раздражению, а тем более гневу. Поэтому не позволяйте появляться на линиях ничему, кроме АРО.

Если на коммуникационной линии дальней связи начинают происходить неприятности, то при улаживании ситуации будьте очень, очень осторожны.

Надёжнее всего будет не отвечать напрямую на злобные или критичные послания от персонала любой организации. Считайте эту линию временно разрушенной. Сделайте что-нибудь в этом отношении, но пользуйтесь при этом другой линией или используйте какой-нибудь другой подход. Слишком рискованно пытаться устранить чьи-либо оверты с помощью послания этому человеку, если вы находитесь за двадцать тысяч километров от этой организации. Используйте произошедшее в качестве индикатора ситуации и тщательно изучите её. Насколько крупная часть организации имеет к этому отношение? Сразу же запросите другие подшитые в папки послания от других людей из этой организации. Содержат ли они в себе неадекватные эмоции? Не посылая в ответ ни единой телеграммы или послания, проследите, как развивались события, дойдя до их истоков. *Никогда* не поддавайтесь желанию ответить грубостью на грубость. Используйте послание, которое содержит в себе неадекватные эмоции, для того чтобы исправить *ситуацию* в организации, и удостоверьтесь, что вы в точности знаете положение дел, прежде чем вы попытаетесь его исправить.

Когда же вы уверены, действуйте. Ваши действия, возможно, будут заключаться в том, чтобы направить кого-нибудь на получение одитинга, или перевести на другой пост, или направить кого-нибудь на переобучение, или найти нового секретаря организации/ассоциации, или добиться, чтобы персонал ОХС носил свои шляпы. Но *не* отвечайте – просто уладьте ситуацию.

В свою очередь не допускайте, чтобы из области Исполнительного директора или от вас исходили материалы или коммуникация, которые содержат неадекватные эмоции.

Вы можете быть критичным, только если у вас есть средство, которое принесёт результат. Пример. «Начальники отдела процессинга никогда не должны вступать в В-и-О с одиторами; один из начальников отдела процессинга недавно привёл кейс в паршивое состояние...» Никогда не говорите следующего: «Вы привели кейс в паршивое состояние! Прекратите вступать в В-и-О!..» Вы должны относиться к этому с терпением и проявлять заботу. Вы не должны набрасываться на человека, как бык на красную тряпку.

РЕСТИМУЛЯЦИЯ

Исполнительный директор (или любой штатный сотрудник) подвержен рестимуляции, когда он работает со своими коммуникационными линиями или носит свои шляпы.

Причиной этого почти *всегда* является то, что человек вынужден носить чью-то шляпу, но он этого не замечает.

Чтобы сохранять дружеское отношение, отказывайтесь носить шляпы других людей вместо них и *всегда* проверяйте хотя бы раз в месяц, не носите ли вы чью-нибудь шляпу. Иначе в ваших оригинациях могут появиться неадекватные эмоции, общаетесь ли вы устно или с помощью посланий.

Анализ ваших коммуникационных линий сразу же покажет, чьи шляпы вы носите. Множество посланий будут относиться к этой шляпе, а не к вашей. Пример.

У вас есть служащий, который занимается почтой, но вы постоянно сортируете почту, посылаете запросы о потерянной почте или почте, направленной по неверному адресу. Вы носите шляпу служащего, ответственного за почту, коммуникатора или секретаря ОХС. Вскоре вы будете невероятно злы на кого-нибудь, и не всегда на того, на кого надо. Пример. В организации Кеокука всегда возникают ситуации, которые вам приходится улаживать. Осознайте, что вы начали носить шляпу секретаря организации Кеокука или шляпу секретаря местного ОХС организации Кеокука и произошло это задолго до того, как вы стали ворчливым. Вы не должны носить эту шляпу, вместо этого добейтесь, чтобы её начал носить тот, кто должен это делать, или, если это не получится, найдите кого-нибудь, кто сможет её носить.

Руководители, которые подметают ступеньки на крыльце, вместо того чтобы стереть в порошок уборщиков, уже находятся в глубокой апатии от того, что им слишком часто приходится носить чью-то шляпу, но они этого не замечают.

Это влияет на ваши коммуникационные линии следующим образом. Вы работаете, чтобы платить дворнику зарплату. Также вы работаете за дворника, что отнимает у вас время, которое вы должны тратить на то, чтобы заработать достаточно денег и быть в состоянии заплатить дворнику. Таким образом, вы *удваиваете* свою работу: вы трудитесь над тем, чтобы заработать денег для ещё одной зарплаты, и делаете работу, за которую эту зарплату платят. И следовательно, вы должны либо заставить дворника выполнять свою работу, либо перевести его на другую должность, либо уволить, сбросив с себя половину ноши. Даже если вы просто уволите дворника, не найдя ему замены, и будете подметать сами, вы всё равно избавите себя от какой-то части ноши, потому что вам приходилось зарабатывать ему зарплату. Поэтому, когда вам подсовывают чью-то шляпу и вы не замечаете, кто вам её подсунул, это удваивает вашу работу, и вскоре из-за этого вы оказываетесь вне своих обычных линий, что, опять же, уменьшает доход. В конечном итоге это создаст у вас чувство, что у вас нет времени для выполнения своей работы. И это создаёт значительный беспорядок на ваших коммуникационных линиях, что вынуждает вас сокращать и пропускать что-нибудь, связанное с вашим постом, что в свою очередь создаёт ситуации, которые ещё больше сокращают время, имеющееся в вашем распоряжении.

Следовательно, при работе с несколькими коммуникационными линиями необходимо быть очень осторожным, чтобы в какой-нибудь момент не оказаться в ситуации, когда вы носите чью-то шляпу.

Исполнительный директор очень легко оказывается в таком положении, поскольку он отвечает за такое большое количество разных вещей, что ему кажется естественным ношение многих шляп, но при этом он забывает о своей собственной шляпе, которая заключается в том, чтобы осуществлять координацию и надзор.

УСТНАЯ КОММУНИКАЦИЯ

Исполнительный директор не должен работать, используя устную коммуникацию (по телефону или непосредственно с человеком), так как она приводит к неприятностям, если при этом не выполняются особые действия.

Если Исполнительный директор принимает решения или договаривается о чём-то устно в присутствии одного-двух людей, то это затем остаётся неизвестным для других сотрудников и работает как висхолд.

Всегда ведите записи на конференциях и сразу же издавайте приказы, которые появляются в результате работы этих конференций.

Не допускайте, чтобы сотрудники приходили к вам непосредственно.

Также записывайте и публикуйте любой приказ, который вы издали устно.

Пишите послания или письма, которые закрепляют сделанные договорённости.

ПУБЛИКУЙТЕ ДАННЫЕ

Если что-то известно только Исполнительному директору, то этого недостаточно. Это будет наносить вред штатным сотрудникам и организациям.

Скрытые данные и скрытая информация, особенно оценки ситуаций и причины, по которым что-то произошло, должны быть опубликованы, чтобы штатные сотрудники могли видеть их.

Публикуйте большое количество информации, особенно вывешивайте её на различных досках объявлений. Штатные сотрудники стараются скрыть данные от публики. Не стремитесь что-то скрывать.

ЗАКУПОРЕННЫЕ ЛИНИИ

Линии Исполнительного директора могут быть закупорены из-за:

- 1) слишком сложной системы отчётов;
- 2) того, что другим позволяют использовать линии Исполнительного директора;
- 3) отсутствия контроля над дев-ти.

Если вы создаёте большой исходящий поток, составьте специальный документ, который будет рассылаться многим, и не делайте так, чтобы поток посланий концентрировался в одном направлении, к какому-либо одному человеку. В результате люди смогут прочитать этот документ в спокойной обстановке, когда работа линий этих сотрудников будет налажена. Используйте доски для бюллетеней, исполнительные письма и подобного рода вещи, для того чтобы доводить до сведения других новости и иную информацию. Делайте это не с помощью посланий. Никогда не пишите послания, которые содержат в себе новости, а также не пишите послания, которые посвящены сразу нескольким темам. Вместо этого пишите исполнительные письма, в которых содержатся новости. Вряд ли вы сможете закупорить свои исходящие линии, осуществляя широкие публикации таким образом, так как люди интересуются новостями и они им нужны. И если им не нужно будет всегда отвечать на такие письма с помощью послания, то эти данные, так или иначе, постепенно распространятся. Поэтому объём исходящего потока от Исполнительного директора должен быть огромным, иначе люди начнут полностью игнорировать эту коммуникацию.

Однако можно закупорить свои линии, слишком злоупотребляя работой с формами отчётов. Когда вы создаёте формы для отчёта, помните, что именно вы должны получать данные по ним; создавайте очень простые и краткие формы и не допускайте, чтобы было много видов форм. Если у вас появляется форма нового вида, всегда избавляйтесь от старой, если можете. Регулярно просматривайте формы отчётов, чтобы избавиться от некоторых из них или сделать их более сжатыми. Какие формы из тех, что отправляются непосредственно к Исполнительному директору, являются действительно полезными для Исполнительного директора? – вот главный вопрос. Избавьтесь от тех форм или данных, которые не являются полезными. В то же самое время не упускайте возможность создать новую линию отчётов, если вы имеете возможность воспользоваться ею в то время, которое у вас отведено на изучение данных. Но не забывайте избавиться от неё, если она вам больше не нужна.

Если вы будете позволять штатным сотрудникам более низкого ранга использовать линии Исполнительного директора или позволять им подписывать коммуникацию Исполнительного директора, такую, как исполнительные письма ОХС, то это несомненно приведёт к тому, что на этой линии образуется затор и все запутаются.

Позволяя дев-ти существовать и не удерживая его под контролем, вы закупориваете линии всех сотрудников. Так как не только вы получаете дев-ти от того, кто является его источником.

ПОДПИСАНИЕ ЧЕКОВ

Никогда не подписывайте чеки, которые вам приносят по одному. Никогда не подписывайте чеки, если только у вас нет:

- 1) ленты счётной машины с указанием итоговой суммы по всем чекам, поданным для подписи;
- 2) выписок счетов из банка, по которым видно, что вы можете оплатить эту сумму;
- 3) копий или оригиналов выписок счетов из банка или счетов, по которым проводится оплата;
- 4) уведомления в том, что в «этот набор» входят все чеки, которые надо подписать для оплаты расходов за последующие тридцать дней.

Всегда проводите «выплату по установленную дату», независимо от того, каков последний срок оплаты счетов.

Никогда не надо гореть желанием подписывать чеки. Если требуется время на то, чтобы бухгалтерия лучше всё подготовила, потратьте это время.

Когда вы осуществляете расходы, точность и избежание риска важнее, чем скорость.

Во всём, что касается бухгалтерского учёта, не бойтесь перегрузить бухгалтеров работой и никогда не слушайте, почему что-то нельзя сделать надлежащим образом. Просто найдите другого бухгалтера.

Всегда переводите на другой пост или увольняйте любого сотрудника бухгалтерии, который а) действует так, как будто это его деньги, б) не хочет находить денежные средства для нужд ЛРХ или Исполнительного директора, в) ставит вас в опасное положение, подавая на одобрение плохо подготовленные или фальсифицированные документы, или г) не хочет внедрять системы заказов на приобретение. У таких сотрудников слишком много нарушений в их подразделениях, чтобы можно было эти нарушения исправить, пока управление находится у них в руках. Дела просто никогда не будут идти правильно, пока управление находится у них в руках.

То же самое относится и к организациям, которые допускают ошибки от а) до г), только в этом случае проводите расследования в отношении высшего руководства по поводу любого из дюжины возможных преступлений или неисполнения обязанностей и не бойтесь действовать сразу же, как только у вас будет надёжная информация об истинном положении дел.

За четырнадцать лет ни разу не было такого, чтобы я обнаружил какой-либо из подходов, описанных выше в пунктах от а) до г), без того, чтобы не обнаружить также скрываемую неплатёжеспособность или, как правило, воровство. Это то, на что данные от а) до г) всегда выводят по завершении расследования.

В отношении секретарей ассоциации/организации и секретарей ОХС, которые воют по поводу ваших финансовых запросов или приказов, необходимо незамедлительно проводить расследования, и обычно их следует понизить в должности и перевести на другой пост. У них чересчур выраженные черты паразитов и собственников по отношению к нашим деньгам, чтобы им можно было доверять.

Подразделения, занимающиеся бухучётом, сотрудники которых ленивы, представляют не меньшую опасность. В этом случае, так же как и в предыдущих, выполнение работы всегда заменяется какой-нибудь ложью. И лживые сведения о счетах говорят о том, что у вас либо искажённые системы ведения бухучёта, либо их *нет* вообще. Это не говорит о перегрузке в работе.

Обладая вышеприведёнными данными, вы можете легко управлять коммуникационными линиями бухгалтерии, и на ваших линиях не будут происходить внезапные потрясения или чрезвычайные ситуации, связанные с финансами, а это именно те две вещи, которые наносят Исполнительному директору больше всего вреда. Таким образом, предотвращение потрясений и чрезвычайных ситуаций за счёт того, что вы заранее замечаете описанные выше признаки, позволит вам сэкономить фактически десятки тысяч фунтов стерлингов, а также избежать перегрузки Исполнительного директора работой, перегрузки коммуникационных линий, а также возникновения ситуаций, когда Саентология в целом подвергнута опасности.

ЛИНИИ, КОТОРЫЕ НЕ ФУНКЦИОНИРУЮТ ДОЛЖНЫМ ОБРАЗОМ

Добивайтесь, чтобы все коммуникационные линии функционировали должным образом и все процедуры коммуникации осуществлялись правильно и чтобы эти системы работали чётко.

Разбираться с работой линий, которые не функционируют должным образом, нужно *не тогда*, когда там уже имеют место чрезвычайные ситуации.

Может возникнуть срочная необходимость воспользоваться любой линией, а произойти это может без какого-либо предупреждения.

Поэтому будьте очень жёсткими в том, что касается нерадивого отношения к отсылке подтверждений в ответ на присланные формы с посланиями, к неспособности направить частицы по правильным маршрутам, к неправильному распределению материалов, к пренебрежению к подшивке в файлы рекламных текстов и т.д. и т.п. Затем, когда коммуникационные линии понадобятся, они будут доступны и будут находиться в рабочем состоянии. А ведь никогда не знаешь, когда они тебе понадобятся. Вы можете не пользоваться ими месяцами, и вдруг – бац! – и они становятся жизненно необходимыми. В отношении ОХС или организаций, которые перестают откликаться или не отвечают на коммуникацию надлежащим образом, следует немедленно проводить расследования.

НАСКОЛЬКО ШИРОКО ПРОСТИРАЮТСЯ ЛИНИИ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

Вас легко может утратить то, за какую огромную территорию отвечает Исполнительный директор и насколько широко простираются его линии.

Здесь можно допустить две ошибки:

1. Вернуться к специализации на некоторых функциях и игнорировать остальные.
2. Пытаться получать и отвечать на *все* послания лично.

Примерно раз в месяц исправляйте первую ошибку. Просматривайте всю саентологическую сеть. Выискивайте запущенные области и разбирайтесь с тем, что там происходит. Пример. При таком пересмотре вы обнаруживаете, что не имеете ни малейшего понятия о том, что в последнее время происходило в миссиях. Осознайте, что это область распространения линий, на которую вы не обращаете внимания. Посмотрите, нет ли в системе отчётов из миссий каких-либо недостатков, или запустите такую систему в действие. Проверьте другие линии, на которых вы были задействованы, и выясните, какие скрытые шляпы вы там носили или почему эти шляпы оказались настолько важными, что вы упустили из виду линии миссий. Разберитесь с этим и расширьте область, которую охватывают ваши действия. Довольно часто случается такое, что вы начинаете тратить всё своё время на технические отчёты и финансы и пренебрегаете другими областями деятельности. И вы совершите преступление, если не обнаружите этого, не найдёте «почему», не предпримете действия, направленные на устранение настоящей причины, и не направите своё внимание вовне.

Получая слишком много посланий из слишком многих мест, вы доходите до того, что не можете обработать ни одного послания. Это происходит только тогда, когда вы не позволяете существовать передающим точкам на своих линиях, и когда вы теряете уверенность в способности многочисленных передающих точек

выполнять функции и быть эффективными или когда передающие точки действительно являются неэффективными. То, что вам нужно сделать, – это поработать над тем, чтобы «подлатать» передающие точки, а не продолжать обрабатывать огромное количество посланий, так как чем больше усилий по их обработке вы затрачиваете, тем хуже будут обстоять дела.

СФЕРА ВЛИЯНИЯ

Сфера влияния Исполнительного директора слишком велика, чтобы её можно было охватить, работая неполный день. Это работа, выполнение которой требует полного дня даже в том случае, когда сообщения на коммуникационных линиях этого поста предварительно обрабатываются, чтобы максимально сократить работу Исполнительного директора.

По этой причине Исполнительный директор не должен совмещать свой пост с другими постами определённой специализации «в дополнение к...».

Все признаки того, что функции поста Исполнительного директора не выполняются, сводятся к:

- 1) сокращению общего дохода организации и
- 2) увеличению входящего потока частиц для Исполнительного директора.

Таким образом, значительное увеличение потока частиц на линиях Исполнительного директора будет происходить одновременно с уменьшением дохода организаций и миссий.

В таких случаях необходимо: а) проанализировать линии на предмет дев-ти и действовать на основе анализа, б) быстро ввести снова в действие оргполитику и программы по продвижению, который были заброшены, в) проследить, какие старые программы прекратили выполняться или были заменены другими программами, и ввести их обратно в действие, а также остановить выполнение более поздних программ, которые заменили старые.

После введения в действие любой новой программы в любом организационном подразделении будьте настороже по крайней мере на протяжении трёх месяцев и смотрите, не понижается ли доход в этом организационном подразделении, и не вздыхайте с облегчением до тех пор, пока не увидите доказательство того, что доход растёт благодаря внедрению этой новой программы. Наиболее оптимальным действием является проведение предварительных испытаний. Примените эту новую программу лишь в одной организации, прежде чем задействовать её во всех организациях сразу. Сент-Хилл иногда служит местом опробования экспериментальных программ.

Отчёты сами по себе играют важную роль при отслеживании изменений, из-за которых дела пошли на спад.

Когда доход организаций понижается и входящий поток частиц для Исполнительного директора увеличивается, изучите файлы и найдите самый первый из недавно имевших место признаков снижения дохода, который затрагивает все

организации. Затем просмотрите данные за несколько предыдущих недель, выискивая любые новые программы или изменения. Зачастую вам не составит труда их обнаружить. Действуйте по обстоятельствам и действуйте *очень быстро*, чтобы уладить сложившуюся ситуацию (прекратите выполнение новой программы, снова задействуйте старую программу).

Выполнение этих действий в широком масштабе на протяжении длительного промежутка времени выявит все успешные общие программы, которые впоследствии были заброшены, и может увеличить доход организации, где бы она ни находилась.

ДВИЖЕНИЕ ЧАСТИЦ ВНУТРИ САМОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Уделяйте частицам, относящимся к самой организации, меньше внимания, чем частицам, приходящим извне.

Так как Исполнительный директор находится в одной из организаций, то эта организация будет затягивать его на свои линии для выполнения всевозможных функций. Старайтесь избежать этого.

Количество частиц, которые связаны с решением вопросов организации, где находится Исполнительный директор, должно составлять следующую часть от общего числа частиц: отношение единицы к общему числу саентологических организаций.

Если эта пропорция нарушается (принимая во внимание, что отчёты из внешних организаций предоставляются Исполнительному директору – в сжатом виде или в полном – именно терминалами местной организации), то это значит, что местная организация надела на Исполнительного директора одну или более своих шляп. Если не замечать такие шляпы и не освободить от них Исполнительного директора, то движение частиц на линиях исполнительного директора увеличится в международном масштабе, а валовой доход в международном масштабе сократится (что также приведёт к сокращению дохода местной организации).

ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ КОММУНИКАЦИОННЫХ ЛИНИЙ

Вот основные цели существования коммуникационных линий, ведущих к Исполнительному директору:

1. Распространять по стандартным каналам Саентологию настолько широко, насколько это только возможно.
2. Стабильно и непрерывно увеличивать валовой доход саентологических организаций во всём мире (а не местной организации).
3. Координировать все действия, которые осуществляются в сфере Саентологии.
4. Добиваться того, чтобы высшие руководители были начеку и выполняли свои функции.
5. Поддерживать высокие технические стандарты.

6. Добиваться соблюдения оргполитики.
7. Обнаруживать, какие новые положения оргполитики требуется ввести, когда это действительно необходимо, и формулировать их на уровне правления.
8. Замечать, когда руководители высшего звена (секретарь организации/ассоциации, секретарь ОХС) не справляются со своими обязанностями, и вмешиваться, чтобы исправить эту ситуацию.
9. Разрабатывать новые способы продвижения, опробовать и внедрять их, если они являются успешными.
10. Следить за тем, чтобы исследования в области Саентологии, а также компиляция материалов по Саентологии хорошо финансировались.
11. Следить за тем, чтобы все знали о текущих действиях, осуществляемых в Саентологии, и знали последние саентологические новости.

В этих пунктах (они перечислены не в порядке важности) описано большинство функций офиса Исполнительного директора, и поэтому они определяют характер коммуникационных линий.

Всё то, что перечислено выше, можно делать только при условии, что коммуникационные линии Исполнительного директора продолжают функционировать и объём посылаемых по ним сообщений находится в разумных пределах.

Когда кажется, что действия ни к чему не приводят, первое, на что нужно посмотреть, – это коммуникационные линии, и первое, что нужно сделать, – это привести в порядок эти коммуникационные линии, чтобы их можно было использовать легко, не создавая при этом перегрузок.

Вероятно, первое, с чем вы столкнётесь при работе на коммуникационных линиях Исполнительного директора, – это то, что вы не посылаете по этим линиям новые сообщения, а посылаете только ответы. Если это имеет место, то необходимо разобраться, что происходит на этих линиях, искоренить дев-ти, избавиться от скрытых шляп, понизить в должности, перевести на другой пост или уволить сотрудников, которые не работают достаточно усердно, а также принять меры, чтобы ввести оргполитику и добиться выполнения программ.

Если это тянется слишком долго, вышеприведённые действия выполняются по градиенту, не все сразу: вы начинаете с внедрения совершенно новых чётких способов продвижения или очень энергичного продвижения старыми способами; когда к вам приходит дев-ти, вы определяете это и принимаете меры в отношении тех, кто его постоянно создаёт; обнаруживаете скрытые шляпы, которые вы носите, и избавляетесь от них и так далее.

Я обнаружил, что, когда коммуникационные линии Исполнительного директора заставляют меня отойти от того положения, когда я являюсь источником коммуникации, мне всегда приходится бросать всё ради какой-то мелочи и обходить тех, кто за это отвечает, чтобы в их области быстро начали продвигать. Потому что, когда такое происходит на линиях, доход либо уже упал, либо скоро упадёт, и частью такой картины всегда *оказывается* угроза финансового кризиса. После того

как вы очень энергично продвигали и довели дело до конца, вы можете оглянуться и окинуть взглядом то, что произошло, учитывая то, что вы *теперь* знаете, и сказать: «Вот это да! Мы были на грани! Если бы мы не начали продвижение в декабре, нас бы уже стёрли в порошок».

Глупо будет осуществлять продвижение, направленное на то, чтобы справиться с перегрузкой на коммуникационных линиях. Вы действуете в обход, игнорируя свою входящую корзину. *Затем*, когда вы приняли меры, приведите в порядок свои линии: ответьте на послания, проводя при этом их анализ и табуляцию. Затем избавьтесь от скрытых шляп, которые у вас накопились, добываясь, чтобы их носили те, кто должен это делать.

И всё будет хорошо.

Свою гениальность вам нужно проявлять лишь в тех случаях, когда требуется быстрое и надёжное действие по продвижению. Иногда для этого требуется немалое вдохновение. Пример. Принято решение создать журнал «Одитор» и отправить его в печать, даже если для этого потребуется перестрелять всех, кто оказывает сопротивление. Потребовалось четыре месяца, чтобы журнал попал в руки людей, но за эти четыре месяца было выполнено и большинство других вышеперечисленных действий. К тому времени, когда журнал был выпущен, организация была на грани краха, а её долг составлял несколько тысяч. Но журнал «Одитор» был выпущен, и не выполнявшиеся ранее обязанности были выполнены. В тот момент, когда я начал продвижение, единственным очевидным признаком наличия проблем было то, что я не мог найти время, чтобы заняться исходящей коммуникацией, а вместо этого занимался лишь тем, что отвечал на вопросы. Дело пахло керосином, но не было видно никаких причин, объясняющих, почему это происходит, и было мало данных, по которым можно было судить о том, что было не так. Я занялся продвижением, а затем выяснил, что было не так. Так что всегда действуйте в этом порядке. Введите в действие старый способ продвижения или же разработайте новый способ и внедрите его. Затем приведите в порядок коммуникационные линии и избавьтесь от скрытых шляп. На последние два действия может потребоваться восемь или девять месяцев. Чрезвычайная ситуация, связанная с финансами, которая возникнет после того, как коммуникационные линии станут отвратительными и по ним начнёт поступать масса сообщений, возникнет *до* того, как появится возможность справиться с этой финансовой ситуацией путём приведения в порядок коммуникационных линий. Поэтому каждый раз, когда Исполнительный директор в течение продолжительного периода времени работает слишком напряжённо или не инициирует коммуникацию, сначала продвигайте, а затем приводите в порядок коммуникационные линии.

Единственная трудность – продвигать так, чтобы деньги хлынули потоком в организацию, не разрушая при этом существующих источников дохода.

В такой ситуации я никогда не избавлялся от известных источников дохода ради надежды получить новые источники. Поэтому при продвижении это должно учитываться. Пример: схема продвижения, которая была предложена руководителями, состояла в том, чтобы продавать большое количество различных членских соглашений вместо получения 10 процентов из миссий. Давалось много объяснений тому, почему идея о получении 10 процентов из миссий была плохой и сколько

денег можно было бы заработать за счёт продажи членств. Я посмотрел на доход миссий и обнаружил, что этот доход составлял одну десятую дохода Сент-Хилла! И над этим никто вообще не работал. Благодаря этому открывались большие возможности для увеличения дохода. Поэтому я не прекратил работу с миссиями, а организовал продвижение, чтобы способствовать росту их дохода. Если бы мы прислушались к совету прекратить это продвижение, мы бы остановили продвижение с помощью рекламы книг, которое осуществлялось в 1964 году!

Так что нельзя позволять, чтобы новые способы продвижения нарушали ход выполнения функций, которые приводят к успеху. Что нужно сделать, так это способствовать выполнению функций, которые приводят к успеху, заново осуществляя их продвижение, а не выполняя что-то новое.

Кроме того, никогда не начинайте заниматься чем-то ещё помимо Саентологии, чтобы получить доход. Это предвещает неизбежный провал. Каждый саентолог, который делает это, проваливается с треском. Всегда используйте Саентологию, чтобы получать доход, а послания и сообщения, в которых даются советы поступить иначе, должны помещаться в мусорную корзину и игнорироваться.

Отчёты расскажут вам, в каких регионах какие способы получения дохода дают результат. Используйте *приведённые выше* действия, чтобы увеличить продвижение.

Пример. Когда журнал *Certainty* («Уверенность») не был разослан по всему списку адресов и постепенно начало ухудшаться качество его содержания, а также прекратилось использование жёсткой продажи, одновременно с этим произошло падение дохода в организации Лондона. Когда мы вновь наладили выпуск журнала «Уверенность», это увеличило доход организации Лондона. Поэтому издание журнала *Auditor* («Одитор») было основано на старом, известном способе продвижения. В итоге много ума не потребовалось, чтобы придумать такой способ продвижения. И это несомненно было тем, что позволило избежать проблем в Сент-Хилле в апреле 1964 года.

Иногда нет ничего лучше старого надёжного способа продвижения, который заново *внедрили*, введя некоторые новшества.

Поэтому на посту Исполнительного директора (секретаря ассоциации/организации) вы в первую очередь продвигаете, а уже во вторую очередь приводите в порядок коммуникационные линии.

Таким образом, существует нечто, по отношению к чему обычные коммуникационные линии являются менее важными, – продвижение.

Если перед лицом наступления финансового краха вы попытаетесь привести в порядок коммуникационные линии и организацию или организации, то вы не успеете справиться с ситуацией. *Когда надвигается финансовый кризис* или когда есть признаки его наступления, всегда начинайте продвижение, причём делайте это прежде всего остального и действуйте быстро, игнорируя линии и организации, и только затем приводите в порядок эти линии и организации.

Если вы будете помнить это, то у вас никогда не будет необратимых финансовых катастроф.

Если вы попытаетесь привести в порядок линии и организацию или организации, чтобы использовать их для продвижения, то катастрофа произойдёт ещё до того, как вы успеете привести их в порядок. Так что если вы меняете правильную последовательность выполнения действий, то это будет приводить к *сокращению размера организации*.

Организация, которая начала уменьшаться, не действовала так, чтобы сначала осуществлять продвижение, а затем – реорганизацию. Они сначала реорганизовывают и поэтому могут спасти себя только за счёт уменьшения количества сотрудников. Они должны были в первую очередь заняться продвижением, а только *затем* реорганизовывать, выиграв таким образом время.

Вы выигрываете время за счёт продвижения, и в это время вы можете привести в порядок организацию.

Когда вы осуществляете продвижение, чтобы отвести от организации угрозу финансового кризиса, никогда не думайте о том, легко ли это сделать, или же о том, справятся ли сотрудники с поставленной задачей. Помните о том, что сотрудники, которые вовлечены в эту ситуацию, и были причиной начала спада. Просто продвигайте, игнорируя всех, и доведите дело до конца, даже если вам придётся расстрелять тех, кто оказывает сопротивление. Затем воскресите мёртвых или закопайте трупы. Если вести дела как-то иначе, когда будущее представляется в чёрном цвете, то всё пойдёт прахом.

Много лет тому назад для меня как для Исполнительного директора было очевидным, что организации либо не могут, либо не хотят заниматься продвижением и что *всё продвижение, которое было эффективным, делал я*. Я тщетно ждал от организаций, что они начнут осуществлять продвижение. Если они этого не делали и были предпосылки к наступлению краха, то я хватался за выполнение упущенной функции по продвижению, начинал продвигать как сумасшедший, спасал их, затем снова ждал, в надежде на то, что организации начнут продвигать.

Я никогда не понимал, почему это происходит. Теперь я знаю. Организация (любая организация, а не только саентологическая группа) пытается справиться со *всеми и вся* в первую очередь при помощи администрирования. Обычно они продвигают, но только тогда, когда они «организованы для этого».

Таким образом, когда положение дел таково, что близка финансовая катастрофа (когда организации на грани краха, а сборщики задолженностей трезвонят так, что очнутя даже полнейшие тугодумы), они пытаются «сменить регистраторов» или нанять новых машинисток или же сесть и попытаться найти, где произошёл сбой в работе организации.

Во-первых, у них не было никакой системы, которая позволяла бы получить информацию о будущих спадах и которая бы не требовала много времени на её использование, и, чтобы они очнулись, требовалась сильная встряска; и во-вторых, они интровертировались, чувствуя наступление катастрофы и поэтому видели единственное решение в том, чтобы попытаться исправить недочёты в работе их организации.

Верно то, что если бы у них была организация, работающая без проблем, то действия по продвижению, которые выполняли бы её отделы, позволили бы её спасти.

Но чтобы привести в порядок организационную систему, требуется больше времени, чем для продвижения нового дела. Так что количество времени, которое требуется для воплощения их решения в жизнь, когда они принимаются за это на грани возникновения краха, превосходит допустимые сроки.

Продвигайте, а *затем* налаживайте линии и справляйтесь с тем, что персонал не выполняет свои функции или неправильно назначен на посты.

Это новая идея. В деловом мире и в правительстве этого не знают. Но иногда они случайным образом используют это. Возможно, какой-нибудь энергичный директор или менеджер делает это инстинктивно. Но высокая частота неудач в бизнесе (один из девятнадцати терпит неудачу в первый же год), постоянные неудачи правительства и банкротства указывают на то, что это данное не используется людьми, даже если оно известно. Большая коммерческая организация с огромными фондами погашения* может успешно использовать систему «сделать организацию платёжеспособной в следующем году при помощи улучшения её структуры». Но даже такие организации терпят неудачу и становятся банкротами.

Исчезающие империи всегда (а) переживали чрезвычайные ситуации, связанные с финансами, но не справлялись с ними, (б) пытались разрешить ситуацию посредством изменений в области администрирования и экономических мер.

Никто не может уберечься от спада или спасти от него страну. Вы не можете уберечься от того, чего вы не поняли. Поэтому навязанная экономия нацелена лишь на то, чтобы расход не превышал доход. Это действие не является решением, которое позволит справиться со спадом. Когда это используется в качестве единственной меры для разрешения ситуации, происходит сокращение организации и не удаётся выйти на прежний уровень. Когда политические деятели начинают говорить об экономии больше, чем они говорят о процветании, сфера влияния страны будет уменьшаться.

Великобритания делала и продолжает делать только это. Её империя сократилась именно потому, что она пыталась реорганизовываться для того, чтобы избежать слишком большого количества финансовых кризисов, не осуществляя при этом продвижения.

Говорить об экономии нужно. Но в первую очередь говорите о продвижении и делайте на этом упор.

Ни одна империя не остаётся в одном и том же состоянии. Империи либо расширяются, либо уменьшаются. Они расширяются при помощи (1) разумного продвижения, (2) хорошего администрирования и (3) разумной экономии, – в таком порядке. Они уменьшаются из-за того, что эти действия предпринимаются в другом порядке: (1) экономия, (2) дополнительное администрирование и

* **фонд погашения:** фонд, создающийся за счёт отчислений, делаемых время от времени, и используемый для оплаты долгов, покрытия расходов и т.п. Обычно деньги, находящиеся в фонде погашения, вкладывают куда-либо для получения процентов.

(3) некоторое продвижение. Они уменьшаются потому, что они никогда не приходят в прежнее состояние при помощи одного лишь административного управления, а при экономии нет ничего, на чём можно было бы сэкономить.

Саентологическая сеть должна продолжать расширяться, если она вообще хочет продолжать своё существование. Поэтому вы (а) продолжаете осуществлять продвижение, (б) разумно выполняете администрирование, (в) экономите, когда это необходимо, – в таком порядке. А когда возникают чрезвычайные ситуации, вы продвигаете прежде, чем вам в голову придёт мысль о реорганизации. Именно это способствует расширению.

Если организация получает одинаковый доход год за годом, её доход скоро снизится. Она пытается справиться с различными кризисными ситуациями лишь при помощи администрирования и экономии.

Если бы они следили за коммуникационными линиями и каждый руководитель придерживался своей шляпы руководителя и устранял бы всё дев-ти, им бы никогда не пришлось осуществлять сумасшедшее продвижение, поскольку работа организаций была бы построена таким образом, что они осуществляли бы продвижение постоянно. Если бы они справлялись с серьёзными кризисными ситуациями за счёт того, что хватались за какой-то старый, испытанный и верный проект по продвижению и быстро выполняли его, прежде чем даже захотели узнать, почему у них произошёл спад, а уже затем приводили бы в порядок свою организацию (когда проект по продвижению был бы реализован), то они бы только расширялись.

Вы используете коммуникационные линии для обнаружения областей, где *может* произойти спад. Производя анализ дев-ти, видя случаи отсутствия подтверждений, наблюдая за количеством производимых действий, за качеством журналов и за тем, что в них печатается, Исполнительный директор может точно предсказывать будущие спады – буквально за год или два до того, как они произойдут. Поскольку эти спады предсказаны очень рано, то можно кое-что изменить в этих областях, и это приведёт к тому, что дела в них пойдут на лад до того, как положение дел там начнёт ухудшаться. У вас есть время, чтобы сделать это, нужно быть очень бдительным при проведении анализа коммуникации, верить в правильность основных принципов анализа, «не быть рассудительным» и *действовать* в отношении того, что будет найдено, когда вы действительно определите, что же, по-вашему, вы наблюдали. Это экономит время.

Когда анализу коммуникации и отчётам не уделяется пристального внимания, когда результаты анализа или отчёты фальсифицируются, когда чрезвычайные ситуации не обнаруживаются, несмотря на все отчёты и анализ, – вы приближаетесь к финансовой катастрофе.

Когда доход в одной или нескольких организациях начинает падать, используйте следующее данное: сначала продвигайте, а потом уже задавайте вопросы. Всегда используйте надёжные способы продвижения и разворачивайте эту деятельность в огромных масштабах, используйте старые, испытанные действия, модернизируя их и применяя с бóльшим размахом, и никогда не прибегайте к рискованным, не испробованным способам. И затем, выполняя *это* (и обеспечивая, чтобы это выполнялось, либо лично изучая, как события развиваются день за днём, либо улаживая ситуацию напрямую), начинайте приводить в порядок линии и

персонал. Если идея о том, как осуществлять продвижение, подразумевает достаточно масштабные и достаточно реальные действия, то вы благополучно переживёте период реорганизации и доход поступит прямо перед тем, как шериф или судебный исполнитель постучит в дверь. Затем вы с улыбкой отдадите им причитающееся, и теперь перестроенная организация может предоставлять услуги, которые были проданы.

В деятельности по продвижению всегда существует задержка. Требуется шесть недель, чтобы пришёл первый отклик на журнал или на множество разосланных писем. Может пройти пять месяцев, прежде чем в организацию рекой потекут деньги.

Никогда не может случиться такое, что вы начнёте продвигать слишком рано. Часто может оказаться, что вы начали продвигать, когда уже слишком поздно.

Принцип, которым я руководствовался поначалу в отношении финансов организаций, был следующим: зарабатывать больше, чем они смогут растратить. Позднее этот принцип стал таким: зарабатывать больше, чем они смогут растратить, и заделывать дыры, чтобы они могли предоставлять. Сейчас этот принцип таков: обеспечивать, чтобы они зарабатывали достаточно денег, припрятывать часть из них и обеспечивать, чтобы там осуществлялось предоставление, в результате чего будет заработано ещё больше денег.

Если вы будете с умом осуществлять наблюдение за коммуникационными линиями и работать с ними, вы сэкономите достаточно времени, чтобы необходимость в лихорадочном продвижении отпала. После этого можно заниматься упорядоченной деятельностью по продвижению в течение продолжительного времени. Только необходимость срочно заработать деньги требует гениальности в продвижении. Чем меньше времени у вас есть, тем большая требуется гениальность.

Поэтому бдительность на коммуникационных линиях и хороший их анализ экономят время, необходимое для того, чтобы были выполнены долгосрочные действия по продвижению и чтобы организация продержалась, выполняя свои функции, прежде чем она начнёт разваливаться.

Всё это – предотвращение упадка и обеспечение продолжительного расширения – является основной причиной существования поста Исполнительного директора.

Чтобы делать это, Исполнительный директор должен иметь надлежащие коммуникационные линии и работать с ними.

Не существует других реальных причин для существования поста Исполнительного директора или коммуникационных линий, относящихся к его шляпе.

ЗРС

Когда Исполнительного директора просят принять какое бы то ни было решение или одобрить что-нибудь, он всегда требует представить ему завершённую работу сотрудника.

Это позволяет избежать ошибок.

Однако уполномоченному лицу опасно одобрять запросы на то, чтобы отклониться от обычных действий, так как в результате образуются области, которые отличаются от других областей, и это является причиной того, что оргполитика начинает отклоняться от стандартной и различные её части не состыковываются.

Если организация построена разумно и в ней выполняются рациональные программы, то вы будете намного чаще правы, чем неправы, если будете отклонять все просьбы о наделении правами кого-либо или об изменении действий.

Поэтому, хотя вы всегда требуете *завершённую работу сотрудника* (ЗРС), когда вас просят принять решение, вы склоняетесь к тому, чтобы говорить «нет». Если вы начинаете говорить «да», то вся программа начинает превращаться в бесполезную мешанину.

Многочисленные просьбы принять решение, исходящие от какого-либо поста, означают, что либо 1) функции поста не выполняются должным образом, либо 2) шляпа поста не понята. В обоих случаях вам следует направить в эту область послания или исполнительные письма, для того чтобы получить данные о человеке, занимающем этот пост, и о его шляпе, а затем либо переписать эту шляпу, либо обучить этого человека, либо перевести его на другой пост.

РЕЗЮМЕ

По коммуникационным линиям Исполнительного директора поступают данные и отдаются распоряжения, и их надо использовать умело. Необходимо держать движение частиц под контролем и постоянно налаживать его.

Частицы на линиях должны обрабатываться с большой скоростью. Неважно, насколько сильно Исполнительного директора побуждают принять безотлагательные решения или предпринять безотлагательные действия, – он должен действовать, основываясь только на полных данных.

Если все коммуникационные линии Исполнительного директора находятся в хорошем состоянии и с ними обращаются умело, выполнение функций этого поста становится очень лёгким и всё будет идти как по маслу.

Если ваши линии находятся в хорошем состоянии, вы можете предвидеть чрезвычайные ситуации по крайней мере за год вперёд и справляться с ними задолго до того, как они возникнут.

Настоящие неприятности на линиях Исполнительного директора возникают только из-за беспорядочных или не содержащих полной информации отчётов, из-за недоверия в отношении необработанных данных о доходе и статистиках некоторой области и из-за непринятия мер, когда в этой области постоянно наблюдаются трудности.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 МАРТА 1965
ВЫПУСК III

Для обычного распределения,
НЕ РАЗМНОЖАТЬ

В ОТДЕЛЕНИЯ 1, 2, 3

СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ ЧТО ТАКОЕ ОРГПОЛИТИКА?

Единственная причина, по которой люди противодействуют хорошей оргполитике, заключается в том, что они слишком глупы или у них слишком мало опыта пребывания в организации, чтобы понять эту оргполитику. Они неспособны уразуметь её и слишком ленивы, чтобы постараться сделать это. Они пропускают слова, не улавливают доводов, они воображают, что ситуации не такие, какими они являются на самом деле, и вообще не способны понять эту оргполитику. Поэтому они пытаются уклониться от использования оргполитики или изобретают свою собственную. Люди, у которых плохо обстояли дела с обучением, не могут понять оргполитику. Ведь законы обучения действуют также и в отношении оргполитики.

Поэтому никогда не ставьте человека, у которого дела с обучением обстояли плохо, на ключевой руководящий пост. Такие люди не могут понять оргполитику, так как не могут изучить её.

Только на штатных сотрудников, которые быстро учились и быстро проходили курсы, можно полагаться в том, что они внедрят модель организации или отдела и добьются, чтобы отдел или организация продолжали гладко двигаться вперёд. Остальные слишком погружены в свои собственные трудности и они слишком невосприимчивы, чтобы от них была какая-то польза в достижении расцвета организации.

От таких людей, тем не менее, бывает иногда определённая польза, даже когда они ещё не исправились. Они добиваются успеха в пионерских областях, где им приходится действовать экспромтом и где сама их неспособность соглашаться с чем-либо приводит к тому, что они также не признают поражений и разочарований. Их неспособность разобраться в ситуации часто бывает полезна в тех случаях, когда необходима храбрость. Это, однако, не означает, что не нужно стараться сделать их более способными, и по мере того, как они будут взрослеть и приобретать опыт, они также будут становиться храбрыми и сообразительными, и они *будут* следовать оргполитике.

Следовать оргполитике – это значит просто разобраться в ситуации и знать оргполитику достаточно хорошо, чтобы применить подходящий принцип оргполитики в подходящей ситуации. Если возникает ситуация, которая вообще не была рассмотрена в оргполитике, опытный, сообразительный человек, зная, что она не рассмотрена в оргполитике, может легко распространить на неё общие принципы оргполитики.

Тупой человек никогда не понимал даже основополагающих, общих принципов оргполитики, поэтому, сталкиваясь как с обычными, так и с необычными ситуациями, он не может найти хоть какой-нибудь принцип оргполитики, который относился бы хоть к чему-нибудь, и поэтому он действует как придётся.

С другой стороны, для того чтобы оргполитика была уместной и полезной, необходимо, чтобы она сама была результатом глубокой проницательности и знания фактов. Правительственная оргполитика обычно создаётся клерками, которые никогда не слышали свиста пуль. Следовательно, почти вся современная правительственная оргполитика является абсолютно глупой. Никто не может применять её, поскольку она не уместна нигде, и она приносит всем лишь неприятности. Следовательно, сообразительный человек, обладающий хорошей способностью к суждению, находясь вне своей организации, в реальной ситуации, может справиться с этой ситуацией, только если он будет следовать своей собственной оргполитике и руководствоваться своей собственной проницательностью. Такие действия легко перепутать с действиями тупого человека, идущими вразрез с хорошей оргполитикой.

Но даже неумная оргполитика создаёт массовое согласие, служащее основой для координирования работы, и поэтому масштабы деятельности растут. Создание своей собственной оргполитики на каждом посту равносильно хаосу. Таким образом, обычно даже плохая общая оргполитика более работоспособна (и может создавать более крепкие организации), чем индивидуальная оргполитика.

Блестящая оргполитика, основанная на опыте, может, конечно, привести организации к крутому взлёту.

Таким образом, можно сделать следующий вывод: когда мы видим, что в подразделении, которое хорошо работало при *соблюдении* в нём оргполитики, находится человек, постоянно нарушающий оргполитику, мы должны пресечь его действия.

Там, где у нас организационная работа ведётся в *широком* масштабе, мы должны иметь работоспособную оргполитику и она должна соблюдаться. Потому что просто из-за отсутствия оргполитики, хорошей или плохой, и из-за того, что она не соблюдается, мы остаёмся маленькими – именно из-за этого.

ПОЛНОЕ ОТСУТСТВИЕ КАКИХ БЫ ТО НИ БЫЛО ПРИНЦИПОВ ОРГПОЛИТИКИ ДЕЛАЕТ ОТДЕЛЫ ИЛИ ОРГАНИЗАЦИИ МАЛЕНЬКИМИ И НЕ ДАЁТ ИМ РАСШИРЯТЬСЯ.

КОГДА ОРГПОЛИТИКА – ХОРОШАЯ ИЛИ ПЛОХАЯ – СУЩЕСТВУЕТ, НО ЕЁ НЕ СОБЛЮДАЮТ, ЭТО ЯВЛЯЕТСЯ ПРИЧИНОЙ ТОГО, ЧТО В ОТДЕЛАХ И ОРГАНИЗАЦИЯХ ЦАРИТ ХАОС И ОНИ УМЕНЬШАЮТСЯ.

ХОРОШАЯ ОРГПОЛИТИКА, КОТОРАЯ ОСНОВАНА НА РЕАЛЬНЫХ СИТУАЦИЯХ ИЗ РЕАЛЬНОГО ОПЫТА И КОТОРОЙ ДОЛЖНЫМ ОБРАЗОМ СЛЕДУЮТ, ЯВЛЯЕТСЯ ПРИЧИНОЙ ТОГО, ЧТО ОТДЕЛ, ОРГАНИЗАЦИЯ ИЛИ ЦИВИЛИЗАЦИЯ РАСШИРЯЮТСЯ.

Чем меньше подразделение или отдел организации, тем меньше нужно оргполитики. И наоборот, чем меньше будет объём используемой оргполитики, тем меньше станет подразделение или отдел организации.

Когда оргполитика имеется в наличии, можно всегда с уверенностью сказать, что отсутствие расширения – это прямой результат того, что оргполитика остаётся неизвестной или её не соблюдают. Следовательно, вот шаги, которые нужно предпринять.

Формула расширения:

1. ПРЕДОСТАВЬТЕ ХОРОШУЮ ОРГПОЛИТИКУ.
2. СДЕЛАЙТЕ ТАК, ЧТОБЫ С НЕЙ МОЖНО БЫЛО ЛЕГКО ОЗНАКОМИТЬСЯ.
3. ЭНЕРГИЧНО РАБОТАЙТЕ НАД ТЕМ, ЧТОБЫ ОБЕСПЕЧИТЬ ЕЁ СОБЛЮДЕНИЕ.

Это самая общая из всех возможных формула расширения.

Условием рентабельного расширения подразделения, отдела, организации, компании, империи или цивилизации является исключительно применение вышеприведённой формулы.

Если она должным образом применяется, то буквально тысячи других препятствий теряют всю свою значимость.

Это относится к чему угодно и кому угодно, даже к одному человеку, но чем больше людей она затрагивает, тем строже она должна соблюдаться.

Чем больше масштаб определённой сферы деятельности (чем больше людей занято в ней), тем больше может быть ущерб от того, что оргполитика не соблюдается.

Поэтому организациям или компаниям, в которых каким-то таинственным образом расширение замедляется, необходимо лишь иметь больше оргполитики, или сделать оргполитику более легкодоступной, или же более энергично добиваться её соблюдения.

Оргполитика – это то, что *направляет*. Она состоит из идей, предназначенных для того, чтобы создать игру, из указаний о способах действия, которых нужно придерживаться в различных возможных ситуациях, и из средств удержания людей от отклонений от этой оргполитики.

Основополагающим принципом оргполитики в той или иной сфере деятельности должно быть следующее: чётко обозначить и рекомендовать желаемую, ведущую к успеху основную цель.

Возьмём для сравнения военно-морские силы в качестве примера из более отдалённой сферы деятельности. Если основная цель военно-морских сил – защищать страну и её граждан и давать им более широкие возможности для действий, и если данное положение оргполитики является руководящим прин-

ципом, стоящим за всеми остальными положениями оргполитики, и если эти последние в свою очередь были разработаны на основе опыта, если их сделали известными, и если они соблюдались, тогда, как это ни странно, даже новые изобретения и новые государственные философии не помешали бы военно-морским силам выполнять свою задачу и способствовать развитию своей страны. Военно-морские силы США вполне могли бы выиграть войну с Японией за шесть недель, если бы те люди в Вашингтоне, которые возглавляли флот, не были просто политическими марионетками, обязанными подчиняться любой прихоти конгресса или президента. В учебниках весьма ясно говорилось о том, что должны делать военно-морские силы. Но Кинг, Нимиц и Шорт – адмиралы, имевшие к этому отношение, были выбраны по чьей-то прихоти, вследствие чьей-то склонности покровительствовать любимчикам и благодаря своим способностям к выпивке, а не на основе «сырых» статистик «хорошей работы военно-морских сил». Они учились в академии, где, для того чтобы выбрать руководителя академии или выбрать инструкторов, не использовались основополагающие принципы, определяющие, что такое «хорошие военно-морские силы», и не использовались «сырые» статистики персонала. Поэтому Кинг, Нимиц и Шорт как адмиралы *прислушивались к текущим политическим сплетням и прихотям* (ведь они были убеждёнными приверженцами лишь политической, а не военно-морской оргполитики), и поэтому они допустили Пёрл-Харбор. Как? В их собственных флотских учебниках было сказано: «Во время переговоров с враждебным государством флот должен находиться в море, а его местоположение должно держаться в секрете». Это первая строка учебника военно-морских сил по тактике и стратегии. Где же был флот? Он был в Пёрл-Харборе в течение многих дней, пока Рузвельт вёл с Японией – самым опасным соперником на море – переговоры, проходившие в обстановке враждебности. Где были Кинг и Нимиц? На вечеринке, пили с политиками коктейли. Где был Шорт? На берегу, старался изо всех сил: отпустил своих людей в увольнение на оба выходных и приказал спустить все боеприпасы в трюм для инспекции, которую должен был провести какой-то прибывающий адмирал. Так стал возможен Пёрл-Харбор. Но научились ли чему-нибудь люди? Нет. Правда, Шорт был смещён и в конце концов предан военно-полевому суду, хотя он и действовал согласно приказам из Вашингтона. Но Кинг и Нимиц взяли под свой контроль весь флот на четыре с лишним горьких года, когда господствовал такой подход: «продвигай по службе, исходя из политической прихоти» и «какая ещё оргполитика?» – и сражения проигрывались одно за другим, пока авиация не развернула ход войны, а армия вместе с атомной бомбой не поставили наконец в ней точку. Теперь военно-морских сил в действительности больше не существует. Несколько подлодок. Несколько патрульных кораблей. Остальное – на консервации. Люди думают, что флот сейчас маленький из-за того, что появились новые виды оружия. Нет, он маленький потому, что он: а) не сформулировал чётко свою основную цель, б) не обучил как следует свой персонал той оргполитике, которая имела, в) позволил политическим мнениям влиять на свою оргполитику, г) выбирал своих офицеров на основе слухов, интриг и на основе того, насколько *светскими* были их вид и манера держаться, и д) забыл, что написано в его текстах, когда возникла чрезвычайная ситуация. Результат: долгая война, отсутствие теперь мало-мальски стоящего флота – матросы находятся в приятельских отношениях с офицерами,

корабли стоят на корабельном кладбище. Могли бы военно-морские силы выполнить свою задачу в 1941 году? Да. Если бы его первоначальные принципы оргполитики относительно обучения и подбора офицеров неукоснительно соблюдались на протяжении тех лет, невзирая ни на какие политические веяния, то Кинг, Нимиц и Шорт не занимали бы руководящие посты, а если бы и занимали, то действовали бы согласно оргполитике. Флот во время переговоров находился бы в море, и удар по Пёрл-Харбору стал бы поражением для японцев. Флот был бы на месте и разгромил бы японцев в их собственных портах. Война с Японией могла бы закончиться в первые шесть недель. Дело не в том, хорошо это или плохо – иметь военно-морские силы. Дело в том, что это действительно существующая организация и действительно произошедший случай.

Следовательно, из этого можно извлечь такой урок.

Для того чтобы индивидуум, вид, организм или организация добивались успеха, выживали и расширяли сферу своего влияния, у них должна быть сформулирована **ОСНОВНАЯ ЦЕЛЬ**.

Чтобы помешать людям развиваться, реактивный банк почти целиком составлен из ложных целей и из целей, содержащих в себе ловушки. Таким образом, мы видим, что идея о том, чтобы у индивидуума или группы была основная цель, является очень ценной, раз ей так старательно препятствовали на протяжении прошлых веков.

Не обладая такой целью, сформулированной или не сформулированной, человек, организация или группа не растут: они уменьшаются и становятся слабее – ничто в этой вселенной не может долго оставаться в неизменном состоянии. Когда есть основная цель, способная в потенциале привести к успеху и приемлемая для человека, организации или группы, тогда можно сформулировать **ОРГПОЛИТИКУ**.

ОРГПОЛИТИКА – это правило, способ действий или руководящее указание, благодаря которым можно успешно осуществить **ОСНОВНУЮ ЦЕЛЬ**.

Основная цель продолжает существовать во времени. Когда ей препятствуют, когда отвлекают от неё, не следуют ей, мешают её осуществлению или останавливают её осуществление, тогда она не осуществляется – в большей или меньшей степени. Иногда трудности в её осуществлении только укрепляют её – но это происходит только тогда, когда эти трудности неуклонно преодолеваются.

Когда человек, организм, организация, группа, вид или какой-нибудь народ работают над осуществлением своей основной цели или преодолевают то, что препятствует её осуществлению, они усваивают некоторые уроки. В тяжёлые времена изобретались определённые способы действия, линии поведения, правила и законы, и некоторые из них оказались успешными. Те из них, которые не были успешными или помогали тому, что противодействовало осуществлению основной цели, были *плохими*. Те из них, которые были успешными, способствовали, конечно же, осуществлению основной цели и были *хорошими*.

Успешные идеи или способы действия, которые способствовали осуществлению основной цели, были затем удостоены статуса правильных идей, поступков, способов действия или правильной *оргполитики*.

Те, которые не приводили к успеху, то есть не помогали осуществлению основной цели, стали считаться плохой оргполитикой.

Идеи и способы действия, которые отвлекали от основной цели или препятствовали её осуществлению, стали называться *проступками*.

Те вещи, группы и индетерминированные силы, которые создавали трудности в осуществлении основной цели, пытались остановить её осуществление или действовали вразрез с ней, стали считаться *врагами*, или источниками противодействия.

Следовательно, источником *оргполитики* является опыт успешной деятельности по осуществлению основной цели, по преодолению того, что противодействует достижению основной цели (или одержанию победы над врагами), по избавлению от отвлекающих факторов и достижению того, чтобы осуществление основной цели беспрепятственно продолжалось и увеличивало свои масштабы.

Когда устанавливается оргполитика, которую придумали без опоры на опыт ситуаций, подобных тем, что описаны в устанавливаемой оргполитике, то эта оргполитика либо является результатом огромной способности к предвидению и ведёт к успеху, либо это просто глупость, поскольку она направлена на то, чтобы справиться с ситуациями, которые даже не возникнут, а если и возникнут, не будут иметь значения.

Оргполитика, основанная исключительно на сомнительных слухах, которые не были проверены (и которые могли отражать, а могли и не отражать действительные обстоятельства), или установленная по настоянию человека, имеющего эгоистичные интересы, или эгоистично настроенного меньшинства, без учёта интересов остальных членов группы, – это крайне разрушительная оргполитика, просто потому, что она не соответствует действительно существующим обстоятельствам и, таким образом, может *сама по себе* препятствовать осуществлению основной цели или отвлекать от неё. Примером этого может служить законодательство, созданное теми, кто, не имея другой информации, действует под давлением лоббистских групп, под влиянием беспорядков среди различных меньшинств или просто под влиянием стремящейся к сенсациям прессы, которая пытается лишь удовлетворять аппетиты публики, жаждущей рассказов о бедствиях, а не влиять на законодательство.

Если плохая оргполитика, плохие законы или плохие действия, основанные на слухах, а не на сырых фактах, становятся слишком распространёнными и обычными, тогда от самой основной цели человека, организации или группы отвлекаются, она угасает и забывается, и результатом этого является уменьшение, потеря могущества, смерть и забвение. Хотя это и верно, что, когда плохая оргполитика и законы, принятые под давлением лоббистских групп, становятся распространённым явлением, зачастую бывает уже слишком поздно *вырывать* всё это из книг и «экс-

гумировать» основную цель, тем не менее выметание не соответствующих реальности, неприменимых, мешающих законов и оргполитики, которые изначально были основаны на слухах и недостоверных источниках, может привести к возрождению человека, группы или организации, которые начали умирать. Человеком, организацией, группой, народом либо видом *должны* периодически производиться выметания устаревших и поучающих законов (но не общих концептов или подцелей). Подобные действия, тем не менее, должны осуществляться осторожно, при этом должны выбираться только те законы или правила, причиной возникновения которых были лоббистские группы или какие-нибудь враги, с которыми не часто приходится сталкиваться, или же те, которые не проистекают из опыта. И прежде чем отбросить какую-то оргполитику, нужно тщательно изучить её историю, чтобы понять, не сдерживает ли она до сих пор какого-нибудь врага или не содействует ли она достижению какой-нибудь подцели. Потому что если вы отбрасываете *множество* уроков, это тоже может подорвать движущую силу в осуществлении основной цели, «дожившей» до настоящего момента по *какой-то* причине.

ПОДЦЕЛИ – это цели различных секций или частей человека, организма, группы, расы или вида, которые способствуют осуществлению основной цели. В формулировках таких целей могут даваться дополнительные подробности, или же указания об изменениях, или краткое и чёткое описание, относящееся к деятельности или способу действий частей целого, с тем чтобы они продолжали функционировать, содействуя осуществлению основной цели. Подцель можно назвать также ЦЕЛЮ ЧАСТИ ЦЕЛОГО, или, как мы говорим, целью поста, подразделения, отдела или организации, выполняющих специализированные функции. Когда кто-то слышит о ЦЕЛИ своей шляпы или секции, подразделения, отдела, организации или отделения, он имеет дело С ПОДЦЕЛЮ части целого организма; эта цель играет жизненно важную роль в содействии осуществлению ОСНОВНОЙ ЦЕЛИ данной сферы деятельности. В действительности он может даже и не знать, в чём на самом деле заключается ОСНОВНАЯ ЦЕЛЬ, а знать только ПОДЦЕЛЬ его собственной шляпы, секции, подразделения или отдела. Однако, изучив различные ПОДЦЕЛИ нескольких шляп или секций, он, возможно, смог бы понять, в чём заключается ПОДЦЕЛЬ отдела; а изучив различные ПОДЦЕЛИ отделов организации, он, возможно, сможет догадаться об ОСНОВНОЙ ЦЕЛИ человека, организации или сферы деятельности – как единого целого. Если, изучая ПОДЦЕЛИ, человек не может найти ни одной из них или приходит к тому, что не способен соотнести их с какой-либо крупной ЦЕЛЮ, то он, конечно, изучает неорганизованную сферу деятельности.

Можно изменить ПОДЦЕЛЬ (безусловно, с осторожностью) или добавить части с новыми ПОДЦЕЛЯМИ, и в результате этого сфера деятельности: а) останется без изменений, или б) её масштабы увеличатся, или же в) её размер и влияние уменьшатся.

До определённого момента можно добавлять и добавлять новые положения оргполитики, будучи ограниченным лишь рамками возможностей добиваться, чтобы они становились известными, и в результате этого организация или сфера деятельности а) останется без изменений, или б) её готовность справляться

с чрезвычайными ситуациями возрастёт, или же в) она ослабнет. Должна ли данная оргполитика быть добавлена или изъята – это определяется тем, насколько эта оргполитика соответствует здравому смыслу, и тем, является ли она успешным решением для какой-либо действительно возможной ситуации замешательства или для какого-либо кризиса. В формулировании ПОДЦЕЛИ или оргполитики огромную роль играет способность к предвидению. ПОДЦЕЛЬ или оргполитика никогда не является целиком продуктом случайности и никогда не является целиком продуктом опыта; на самом деле они могут на восемьдесят процентов состоять из предвидения и на двадцать процентов – из опыта, и всё же быть хорошими, пригодными ПОДЦЕЛЯМИ и оргполитикой. Наука двадцатого века пыталась полностью сбросить со счетов здравый смысл; люди и организации получали образование или развивались вообще без каких бы то ни было ПОДЦЕЛЕЙ, и все оргполитики либо разрабатывались клерками, учителями или законодателями, не имевшими опыта ни в одной из сфер жизни, либо их брали исключительно из прошлого опыта, без всякого усовершенствования, которое отличалось бы хоть каким-нибудь здравым смыслом. Неудачи правительств, систем и народов в первой половине двадцатого столетия были крупномасштабными, а войны были частыми и бессмысленными.

Хаос внутри человека, государства, организации или общества происходит от того, что добавляются части без ясно обозначенных ПОДЦЕЛЕЙ, навязываются оргполитики, основанные исключительно на слухах или на данных, полученных от чистых теоретиков, пребывающих в башнях из слоновой кости, от безответственной прессы или от законодателей, сидящих в своих прокуренных комнатах и сосредоточившихся на своих эгоистичных идеях. Если бы вы изучали то, как лоббистские группы, клерки, теоретики, а также безответственная пресса и должным образом избранные, но никоим образом не отобранные по своим качествам необразованные законодатели уничтожали самостоятельность, разрушали государства, деловые предприятия, цивилизации и народы, то такое изучение было бы только изучением того, как не организовывать и не выживать, как игнорировать все основные цели, подцели и успешную оргполитику, отказываться от них или дискредитировать их. Это была картина неопишемого хаоса, вызывающая чувство протеста и уныния. Если существовал неправильный способ делать что-либо, он получал широкое распространение; молодёжь впала в полную апатию, утратив цели и плывя по течению, и мир начал понемногу день за днём умирать, психиатрические больницы переполнились, жизнь утратила всякий интерес. Дела не всегда обстояли таким образом, и в действительности вовсе не обязательно, чтобы они обстояли именно так.

Неправильное управление или неправильное руководство собой, организацией, группой или государством состояло бы в том, чтобы не способствовать осуществлению ОСНОВНОЙ ЦЕЛИ, не понимать и не уточнять ПОДЦЕЛИ, не познавать на опыте и не формулировать принципы оргполитики (которые направлены на то, чтобы придать силу успешным идеям и действиям, способствующим осуществлению основной цели или подцелей, и воспрепятствовать идеям или действиям, замедляющим осуществление этих целей), а также не распознавать действительных врагов или действительные источники противодействия или не

планировать и не осуществлять успешные кампании, направленные на то, чтобы справиться с таковыми. Не выполняя любое из этих действий, индивидуум, группа, организация, государство, цивилизация, народ или вид ослабнут, потерпят неудачу и погибнут.

Распознавая основную цель, дополняя её подцелями для частей целого, изучая принципы оргполитики, приносящие успех, и добиваясь, чтобы эти принципы оргполитики применялись, определяя действительных врагов или действительные источники противодействия, планируя и осуществляя кампании, для того чтобы справиться с ними, удаляя отвлекающие факторы, вознаграждая содействие в осуществлении основной цели и подцели и наказывая за те действия, которые замедляют их осуществление, – делая это, индивидуум, группа, организация, цивилизация, народ или вид выживают, совершенствуются, достигают всё более и более высоких уровней существования.

В игре под названием «жизнь» есть формула, говорящая о том, что нужно иметь основную цель и дополняющие её подцели и способствовать их осуществлению.

Это делается в соответствии с «формулой оргполитики», которая состоит в следующем:

1. Сформировать в уме, распознать, опробовать и систематизировать успешные идеи, действия и процедуры, которые способствуют осуществлению основной цели и сдерживают то, что противодействует осуществлению основной цели.
2. Добиться, чтобы другие знали эти принципы оргполитики и понимали их в той или иной степени.
3. Добиться, чтобы эти принципы оргполитики соблюдались.

Для того чтобы оргполитика соблюдалась (п. 3), должна быть дисциплина, но, что ещё более важно, должны быть другие способы выбора штатных сотрудников, а не выбор на основе небрежных слухов или наличия светских манер.

Сотрудников можно выбирать *только* на основе сырых статистик, подкреплённых достаточным количеством данных, которые содержат цифры. Если сырые данные хороши, тогда можно предположить, что что-то делается для осуществления основной цели, потому что на этом пути достигается успех. Сырые данные уже отражают тенденцию, поскольку они систематизируются таким образом, чтобы увидеть, насколько успешной была основная оргполитика. Таким образом, человек, у которого хорошие сырые данные, *должен* был способствовать осуществлению основной цели. Значит, он или настоящий гений, рождающий идеи, которые способствуют осуществлению основной цели, или же он изумительно знает, применяет и соблюдает оргполитику. В обоих случаях он стоит всех алмазов Кимберли.

Положение такого человека в организации и группе неизбежно повысится, если при отборе штатных сотрудников и продвижении их по службе принимаются во внимание только сырые данные.

Если человек, создающий оргполитику, является в этом настоящим гением и при этом он не допустил такого количества ошибок, которое снизило бы его успешные сырые статистики, а также придерживался оргполитики в остальных отношениях, так что не снизил эффективность работы окружающих, то он постепенно поднимется на тот уровень, где создаётся оргполитика, и успех от этого получит вся организация. Подобным же образом, человеку, который очень хорошо понимает оргполитику, следует ей и действительно способствует осуществлению основной цели и который при этом очень способен, рано или поздно будет доверен ответственный пост, служащий защитой от радикальных перемен (которые будут тормозить деятельность группы или организации или разрушат её) и поэтому жизненно важный на высших уровнях.

Из этих двух общих категорий людей создаются руководящие уровни той или иной сферы деятельности. Но эти люди вообще никогда не доберутся до этих уровней, если руководители будут использовать при их оценке что-либо, кроме статистик: ведь сам их успех вызовет достаточно интриг, чтобы настроить высшие уровни против них, если эти высшие уровни хоть в какой-то степени будут использовать при работе с персоналом обрывки слухов или чьих-то мнений.

Выражение СЫРЫЕ ДАННЫЕ означает «собранные, но не оценённые данные». Они «не приготовлены», «не приправлены», и к ним «не прикасалась рука человека». Говоря коротко, это незагрязнённые и неизменённые данные. Они находятся в своём первозданном состоянии, они не обработаны и не испорчены. И единственные данные, отвечающие этим требованиям, – это статистические данные. «Сколько (как много или мало) и за какое время». Это *единственные* данные, которые высокопоставленный руководитель в группе, организации или государстве вообще *смеет* использовать в отборе персонала и продвижении его по службе.

«Положение» данного человека, «результаты его тестов», «оценка на экзамене» – всё это *бесполезно* для высокопоставленного руководителя, принимающего решение о том, кого продвинуть по службе, а кого оставить без повышения. Его решение будет неверным как раз в той степени, в какой он принимает во внимание мнения и упускает из виду сырые данные.

Изучая людей, принимающих во внимание мнения при отборе персонала, вы увидите, насколько человек может сойти с ума. Сколько спиртного может выпить человек, насколько приемлемы с точки зрения светского общества его жена, запах из его рта, его вкус в отношении галстуков – все эти данные не имеют никакого отношения к делу. Ведь каким образом кто-то наверху может узнать, какова в данное время обстановка внизу? Может быть, для очаровательной музыкальной гостиной, где происходят заседания совета директоров, и требуются розовый галстук, мурлычущая жена и безграничная способность к выпивке, но разве такая обстановка существует в организации? Нет! Может быть, обстановка в организации требует, чтобы у человека была аллергия к спиртному, чтобы его жена была настоящей шлюхой, чтобы у него был сногшибательный запах изо рта и чтобы он носил ярчайшие галстуки. И может быть, завтра пребывание в совете директоров будет требовать того же! Мир меняется, он не становится мягче. Мягче и слабее становятся лишь некоторые люди.

Тесты – как психиатрические, так и используемые в учебных заведениях – написаны и применяются людьми, пребывающими в башне из слоновой кости, которые опять-таки не имеют контакта с подлинной окружающей обстановкой в организации. Хотя эти тесты, возможно, и пытаются делать статистическими, они совершенно бесполезны. Эти статистики не имеют отношения к реальной работе. Это статистики из лаборатории или из учебной аудитории. Это совершенно определённо «приготовленные», то есть испорченные данные. Когда их используют для работы с персоналом и для продвижения по службе, они разрушают множество карьер. А поскольку благодаря им на посты ставят всяких «интеллектуалов», эти статистики разрушают многие части организации, если только не всю её. Они обладают некоторой, небольшой ценностью при определении того, насколько быстрым или медленным является тот или иной человек, но условия слишком нереальны, и здесь отсутствует уровень необходимости, присущий реальным чрезвычайным ситуациям. Это что-то вроде крушения самолёта, которое моделируют в постели. Здесь нет никакой встряски. Отсюда низкокачественные (но не самые худшие) «приготовленные» данные.

Может быть, в той обстановке, в которой проводится работа, нужен тупой парень, который слишком заторможен для того, чтобы паниковать при мысли об ужасающем будущем! И тем не менее – достаточно сообразительный, чтобы увидеть, какая оргполитика применима. Когда решать, кто пригоден для управления делами в этом мире, имеют возможность люди, у которых в этом мало опыта, тогда они могут лишь проводить тесты, для того чтобы давать советы относительно того, кто пригоден для этой деятельности.

Только статистики, отражающие действия и достижения, являются подлинными тестами на способность и критерием того, заслуживает ли человек повышения или увольнения.

Следовательно, надёжной организацией будет только та организация, где результаты КАЖДОГО ВИДА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ могут быть систематизированы на основе статистик.

Если вы захотите провести реорганизацию, вы должны делать это, принимая во внимание следующее: можно ли деятельность этого поста (отдела или отделения) отразить в статистиках? Любая группа людей, например «машинописное бюро» или «инструкторы», тем или иным образом может быть разделена на отдельных людей. Тогда у вас будет три вещи, данные о которых нужно будет систематизировать: а) отдельный человек, б) часть и в) целое. Все они должны быть организованы таким образом, чтобы можно было наблюдать за их достижениями или отсутствием таковых. Только тогда это будет справедливой организацией. Все другие типы организаций несправедливы, они не выделяют лидеров или хороших работников и подвергают их энтурбуляции со стороны лентяев или тех, у кого на уме другие философии.

Если у вас организация какого-либо другого типа, то людей продвигают или увольняют на основе слухов, злословия или обычного бахвальства, и любой из этих типов организации несёт в себе лишь препятствия. Тот, кто использует их,

разрушает тем самым империи, и любая из погибших великих цивилизаций погибла потому, что мнения и слухи были главными причинами изменений в кадровом составе.

Иметь организацию, данные о которой не могут быть систематизированы на основе относительных величин: дохода, сделанной работы или движения частиц, – это нечестно по отношению к каждому порядочному сотруднику организации.

В мёртвом или умирающем прошлом было обычной практикой ставить кого-то на руководящий пост, а затем «расстреливать» или вознаграждать его, если дела шли плохо или хорошо, – и пренебрегать всем остальным. Это работает, если не происходит так, что общество защищает лишь людей, находящихся внизу, при этом постоянно ослабляя людей, находящихся наверху. Когда такое случается, данная система бесполезна. Дела идут хорошо лишь благодаря случайности. Таким образом, к слухам добавляется случайность в качестве основы для продвижения или увольнения. Не удивительно, что азиаты, представители наших старейших цивилизаций, говорят: «Судьба!» – и объясняют этим всё. У них было слишком много правителей, которые правили, опираясь на слухи или на случайность, или вообще не правили. И поэтому власть умерла. Только когда вы можете выяснить, кто сделал, что и почему, только тогда вы можете быть справедливы. И только когда всю организацию сверху донизу можно рассмотреть в свете сырых количественных данных, только тогда работа отдельного человека может быть вознаграждена, а неприятности, причиняемые отдельным человеком, могут быть устранены.

РЕАЛЬНОСТЬ

Для того чтобы оргполитика, приказы или советы были реальными, необходима либо глубокая проницательность, либо большой опыт. Сочетание и того и другого приводит к большому успеху.

Но независимо от того, насколько глубокой может быть проницательность, необходимым шагом в нахождении решения для действительно существующей ситуации будет рассмотрение этой ситуации. Отвлечённые решения, не основанные на опыте или тщательном изучении, обычно бывают нереальными.

Следовательно, никакие приказы не должны выпускаться при отсутствии данных, опыта и проницательности. Источником данных является систематизация действий и количественной информации в организациях. Источником опыта является работа в похожих или аналогичных ситуациях. Источником проницательности является способность наблюдать в сочетании с мужеством, для того чтобы видеть, и умом – для того чтобы понимать, – безо всяких мыслей о личной значимости.

Следовательно, источником самого здравого руководства является самый широкий опыт и близкое знакомство с обстоятельствами данной или сходной ситуации. В руководстве, не имеющем этого, будет отсутствовать здравое суждение.

Руководство на расстоянии осуществляется наилучшим образом и лучше всего проявляет свои качества тогда, когда оно сталкивается с такими же проблемами

у себя дома. Следовательно, для осуществления руководства на расстоянии необходимо у себя дома иметь организационные проблемы и поток частиц, подобные тем, что существуют в отдалённом пункте. Тогда понимание ситуации приходит быстро, а решения бывают реальными.

Для того чтобы одна организация командовала другой, они должны быть сходными.

Проблемы в отношениях между руководителями и их работниками происходят из формулы общения: причина – расстояние – следствие, включая намерение в точке причины, внимание в точке следствия и воспроизведение. Комната заседаний совета директоров – это не механическая мастерская. Рабочие у станка стремятся воспроизвести совет директоров, или же они отказываются делать это. Если им не удаётся сделать это, они всегда отказываются это делать. Таким образом, работоспособной организацией может руководить только работоспособная организация, имеющая сходную структуру.

Руководимая организация всегда будет стремиться следовать модели руководящей организации и воспроизводить то, из чего, по её мнению, состоит руководящая организация. Во всех пунктах, где отсутствует воспроизведение, существует огромное напряжение. Это напряжение происходит из-за попыток воспроизвести. Если эти попытки сорваны, то в этом месте возникнут проблемы или неполадки. Когда подчинённая организация оказывается неспособной воспроизвести то, что, по её мнению, существует в вышестоящей организации, тогда она испытывает разрыв АРО большей или меньшей величины. Структуры, полномочия должностных лиц, линии коммуникации – всё должно быть сходным. Размер тут не важен. Важна структура организации. Если у подчинённой организации есть какая-то надежда достигнуть когда-нибудь размера вышестоящей организации и если цели, структура и принципы оргполитики совпадают – этого достаточно. АРО останется на высоком уровне, приказы и планы будут хорошо выполняться и расширение будет гарантировано – при условии, конечно, что в первую очередь основная цель является правильной.

РАСШИРЕНИЕ

Всё, что нужно для расширения организации или дела, которым она занимается (при условии, что имеется правильная основная цель и пространство для расширения), – это знание формулы расширения.

ПРОЛОЖИТЕ РУСЛО, ВЕДУЩЕЕ К ДОСТИЖЕНИЯМ, ПОМЕСТИТЕ В НЕГО ЧТО-ЛИБО, УДАЛИТЕ ОТВЛЕКАЮЩИЕ ФАКТОРЫ, ПРЕПЯТСТВИЯ, НЕИСПОЛНЕНИЕ И ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ.

Основная формула *жизненной* деятельности (но не самой жизни) такова.

ИМЕТЬ ОСНОВНУЮ ЦЕЛЬ И СЛЕДОВАТЬ ЕЙ.

Таким образом, расширение – это увеличение жизненной деятельности. Чтобы увеличить жизненную деятельность, поднять тон и поднять уровень активности, нужно только применить формулу расширения к жизненной деятельности. Избавьтесь от препятствий, неисполнения, избавьтесь от того, что отвлекает от

основной цели, и добейтесь уменьшения противодействия, и человек, группа или организация будут казаться более живыми – и они на самом деле будут более живыми.

Всё, что нужно сделать руководителю, для того чтобы расширить часть организации или всю её, – это угадать основную цель, угадать подцели или назвать их, указать пространство для расширения, а затем устранить то, что отвлекает от основной цели или подцелей, устранить препятствия на пути к их достижению и устранить неисполнение того, что ведёт к этим целям, поместить в русло что-то, что усилит существующие импульсы, – и расширение начнётся. Степень его успешности будет определяться тем, насколько правильна основная цель, насколько реальны подцели, в какой степени принципы оргполитики взяты из реального опыта и в какой степени они истолковываются людьми, перед которыми в настоящее время стоят сходные проблемы.

Следовательно, просто процесс устранения барьеров, отвлекающих факторов и неисполнения может ускорить расширение до такого уровня, где оно сокрушает все враждебные попытки сдержать его, и результат – с точки зрения скоростного расширения – является в высшей степени положительным. Он кажется совершенно магическим. Потому что немедленно возникает жизнь.

Нужно не забывать направлять деятельность по осуществлению основной цели в определённое *русло*. Русло имеет две границы, по одной с каждой стороны. Эти границы должны присутствовать в организации. Они представляют собой дисциплинирующие меры для тех, кто отвлекает или же сбивается с курса, или тех, кто помогает противодействию или подавляет осуществление основной цели или подцелей, или тех, кто, по всей видимости, не может усвоить оргполитику или приказы или не может применять их. Дисциплинирующие меры должны быть направлены только на тех, кто указан выше, а когда эти меры хаотичны и не служат тому, чтобы направлять что-то в определённое русло, то они сами являются отвлекающим фактором и препятствием и будут порождать неисполнение. Но когда они отсутствуют вообще, то энергии позволено отклоняться то туда, то сюда и расширения не происходит. Дисциплинарные меры должны быть точными, известными, они должны применяться единообразно, и они должны быть неизбежными в случае нарушения правил. Те люди, которые выполняют свою работу, приветствуют такие меры, поскольку они не позволяют другим мешать этим людям работать, действовать, исполнять приказы, выполнять свои обязанности.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 МАРТА 1965

Выпуск II

Для обычного распределения,
НЕ РАЗМНОЖАТЬ

АДМИНИСТРАЦИЯ

**ПОТОКИ И РАСШИРЕНИЕ
СИСТЕМА БЫСТРОГО ПОТОКА**

В последних инструктивных письмах по организационной политике мы ввели много новых принципов администрирования. Вот один из принципов, и, если его упустить, возникает тайна.

Это принцип потоков частиц, который мы сейчас применяем. Он называется «СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПО ПРИНЦИПУ БЫСТРОГО ПОТОКА».

Человек, контролирующий поток частиц или ход деятельности, должен позволять потоку идти до тех пор, пока его не понадобится укрепить или пока не обнаружатся показатели того, что в нём появляется какая-то взбудораженность, – и только затем он инспектирует ту его часть, которую требуется укрепить или которая начинает энтурбулироваться, и он проводит инспекции только одного этого потока или хода только этой деятельности и предпринимает действия только в отношении их.

В комитете из трёх человек этот принцип действовал бы следующим образом. Комитет не работает как единый орган. Каждый член комитета действует индивидуально в трёх сферах влияния (в трёх типах потоков). Нет действия комитета (коллективного) до тех пор, пока один из трёх членов комитета не захочет, чтобы два других с ним взаимодействовали с целью значительного укрепления какого-нибудь потока, или пока двое других, понаблюдав, не заметят, что третий сбился с курса. Только в этих случаях комитет действует как комитет. Другими словами, все три члена комитета занимаются своей работой независимо друг от друга до тех пор, пока в одной из их трёх сфер не появится изменение, вот *тогда* они действуют. В остальных случаях потоки приказов и действий независимы друг от друга. Невыполнение этого таким образом – вот причина того, что о комитетах стали думать, что они неспособны ничего сделать, и того, что созывать их считается тратой времени.

Для того чтобы это выполнить, конечно же, необходимо ещё одно – показатели.

Показатель – это то, что сообщает о приближающемся изменении, а не то, что обнаруживает изменение, которое уже имеет место и подтвердилось.

Мы это взяли из одитинга. Одитор одитирует, пока всё идёт гладко. Он знает о том, что дела вот-вот *начнут* ухудшаться или изменяться, по какому-либо показателю. Увидев показатель, одитор предпринимает действия. Он не дожидается, пока

преклир дойдёт до слома или пока состояние преклира не изменится полностью, а *потом* изучает это и предпринимает действия. Одитор мог бы зааудитировать преклира сверх меры или пренебречь хорошим процессом, который улучшал кейс, если бы он не мог, исходя из показателей, ПРЕДСКАЗАТЬ, что произойдёт, до того как это произойдёт.

В случае осуществления надзора за деятельностью ряда секций или отделов это будет работать следующим образом.

Начальник не изучает *каждое* действие или решение на линиях. Если бы все послания всех сфер деятельности проходили через его руки, такой объём был бы слишком большим и создал бы пробку. Забот у руководителя было бы «выше крыши», и это *прекратило бы любое расширение* данных сфер деятельности, так как руководитель чувствовал бы, что он перегружен работой, хотя в действительности доводил бы до конца очень мало дел. Потоки, за которыми *необходимо* было следить, окажутся погребёнными под огромным количеством потоков, следить за которыми было не нужно.

Вместо этого принцип потоков говорит нам о том, что руководитель должен иметь ПОКАЗАТЕЛИ статистик, такие, как еженедельные графики ИЦО по каждому участку деятельности, и должен действовать только исходя из того, что показывают графики ИЦО.

Если график пошёл вниз, руководитель не станет ждать, когда произойдёт крушение этой области, прежде чем провести в ней инспекцию. В момент небольшого падения руководитель должен изучить все планы, движение частиц и послания в области, в которой происходит небольшое падение, и раскопать настоящую причину, по которой это происходит. Если ситуация требует принятия лишь незначительных мер, необходимо произвести коррекцию. Если после этого график по-прежнему показывает падение, руководителю не только на это укажут показатели ИЦО, но он будет знать, поскольку он уже провёл инспекцию, какие более жёсткие меры необходимо принять, чтобы график вновь пошёл вверх.

Система ИЦО *должна* использоваться, и все данные *должны* наноситься на графики и передаваться руководителям в организации, прежде чем эта система заработает.

Когда система ИЦО введена в действие полностью, тогда (и *только* тогда) руководитель может выпустить коммуникационные линии из своих рук и позволить частицам течь.

Затем ему будет необходимо только:

- 1) оставаться бдительным в отношении дев-ти и исправлять его (то, что идёт не по стандартным линиям; то, что идёт вразрез с оргполитикой; то, что не относится к шляпе, а также неисполнение приказов);
- 2) внимательно следить за недельными графиками ИЦО;
- 3) находить на ИЦО тренды, направленные вверх, проводить инспекции и устанавливать, что именно так хорошо работает, для того чтобы об этом можно было доложить;

- 4) оставаться бдительным в отношении любого снижения статистик, проводить инспекции самой области деятельности, исправлять ситуацию и
- 5) бóльшую часть своего времени тратить на то, чтобы выполнять собственную работу (так как у руководителей *есть* работа помимо осуществления надзора).

Единственная вещь, которую не должен делать руководитель, – это «становиться рассудительным» по поводу падений и взлётов и вследствие этого не предпринимать действий, для того чтобы по-настоящему остановить падение или усилить подъём: а) думать, что в самом деле знаешь, хотя не провёл тщательной инспекции, б) не доверять графикам и показателям и в) не предпринимать действий, – всё это фатальные ошибки.

Если выполняются шаги с 1 по 5, то это говорит нам о том, что перед нами руководитель, а если выполняются а), б) и в), то это говорит нам о том, что человек не должен быть руководителем.

Если эта система в действии, то организация просто не может не прийти к расцвету.

Мы называем это «СИСТЕМОЙ УПРАВЛЕНИЯ ПО ПРИНЦИПУ БЫСТРОГО ПОТОКА».

Это очень тонкое искусство. Как одитинг. Вы предсказываете падения и усиливаете движение в направлении расцвета.

Система не может дать сбой, если вышеуказанное выполняется полностью.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 МАЯ 1965П

Выпуск III
ПЕРЕСМОТРЕНО 29 АВГУСТА 1990

Для обычного распределения,
НЕ РАЗМНОЖАТЬ
ПЕРЕПИШИТЕ ЭТО ПИСЬМО
ИЛИ ПОКРОЙТЕ ЕГО ЛАКОМ
И ПОВЕСЬТЕ ОКОЛО НОВОЙ ОРГСХЕМЫ

ОРГАНИЗАЦИЯ ПЛАН ОРГАНИЗАЦИИ

Наша оргсхема и структура организации – это не только оргсхема, но и «философская система», которая даёт нам уровни способных и сверхспособных существ, а также позволяет провести анализ нашей собственной жизни.

Если вы посмотрите на эти уровни, написанные над отделами, вы обнаружите, что это пролёты *Моста*, который ведёт к состояниям релиз, клир и ОТ. Вы можете легко увидеть, каких из них недостаёт в вашей собственной жизни и в жизни других. Они образуют верхнюю часть шкалы осознания.

Когда вы смотрите на названия отделов, вы можете увидеть, что упущено в вашей собственной жизни.

Вы можете также увидеть, в каком месте происходит сбой на вашем посту или в вашей работе, поскольку каждая работа имеет все эти «наименования отделов».

Когда вы смотрите на названия отделений, вы видите, что должен представлять собой ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ЦИКЛ в этой вселенной, чтобы быть успешным. Изучая это, вы можете понять, почему производственная деятельность терпит крах. Им недостаёт какого-либо из этих отделений.

Хотя кажется, что организация имеет очень много отделов и это годится только для большой группы, на самом деле это годится для организации любого размера.

Проблема, которая возникла передо мной при разработке этой схемы, заключалась в том, как преодолеть постоянные изменения организации из-за того, что она расширяется, и как применить эту схему к организациям разных размеров. Эта оргсхема, оставаясь неизменной, позволяет варьировать штат организации от одного человека до тысяч. Просто занято меньше или больше должностей. Это – единственное изменение.

Соотношение между штатными сотрудниками таково: один административный сотрудник в пяти нетехнических отделениях на одного технического сотрудника в

техническом и квалификационном отделениях (исключая только штатных аудиторов для персонала и внештатных сотрудников, которые считаются административным персоналом). При пополнении штата каждый раз, когда занимается техническая должность в техническом или квалификационном отделении, нетехнические отделения *по очереди* получают по одному сотруднику.

В оргсхему «входят» слева и движутся вправо.

В действительности это спираль, где номер 7 примыкает к номеру 1, находясь выше него.

Организация корректирует сама себя посредством отделения квалификации под управлением 7-го отделения.

Организации проходят через определённые фазы. Эти фазы согласованы с ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ЦИКЛОМ.

У человечества есть две тенденции, которые устраняет эта оргсхема.

Системы, которые есть у людей, основаны на группах и человеческих массах.

Но в организации, использующей *эту* оргсхему, каждый человек имеет статистику. Это означает, что работа, которую он делает, выражается статистикой, которую можно проверить. Он не теряется в группе.

Тенденция заполнения каждого места, обозначенного на схеме организации (как это обычно люди и делают), сдерживается формулой, приведённой выше, согласно которой на каждого технического штатного сотрудника допускается только один административный. Таким образом, 4-е и 5-е отделения вместе взятые имеют много персонала, в пять раз больше, чем любое другое отделение.

При расширении каждый отдел формирует семь секций, затем каждая секция формирует семь подсекций, а каждая подсекция формирует семь секторов.

Сейчас, когда публикуется эта работа, мы обнаруживаем, что сама Саентология находится в конце цикла распространения (отделение 2) и только-только вступает в цикл организации (отделение 3). Цикл организации будет полным и долгим. В конце концов за ним последует цикл квалификации, в котором мы приведём в порядок цивилизацию. После этого наступит цикл распределения, в котором мы будем использовать Саентологию где-то ещё во вселенной, а затем вновь наступит цикл источника, в котором все мы будем находиться на более высоком уровне.

Такая модель, скорее всего, будет использоваться очень долгое время.

Эта оргсхема – одна из *очень* немногих вещей в Саентологии, которые не являются полностью новыми. Она взята у древней организации, и я её усовершенствовал на

основе значительного опыта, добавив к ней Саентологию и наши уровни. Она базируется на крайне успешном образце.

Эта организационная модель предназначена не для того, чтобы делать деньги или саентологов, как можно было бы подумать. Всё её назначение – развивать «способность улучшать состояния», что является миссией Саентологии.

УРОВНИ

Ваш основной интерес в этой оргсхеме – это, конечно, её уровни.

Имеется более тридцати двух уровней, располагающихся слева от этой схемы, относящихся к средним состояниям человека.

Наша схема показывает нам, как мы встаём на Мост на уровне общения (Уровень 0), а затем движемся вперёд, отделение за отделением, вплоть до Уровня VII. Одно отделение соответствует одному уровню, слева направо.

Способности, восстанавливаемые на этих уровнях, обозначены над названиями отделов (общение, восприятие, ориентация, понимание и т.д.), и они проводят нас по всему пути к новому состоянию на Уровне VII.

По мере того как человек движется слева направо по этой линии, ему присваивается уровень каждый раз, когда он проходит отделение.

На Уровне V мы обнаруживаем, что можем выводить людей из низших человеческих состояний на Мост, прежде чем мы сами сойдём с него на самом верху.

Таким образом, мы оставляем позади себя Мост.

В 1950 году, когда я сказал: «Ради бога, постройте лучший Мост», мне пришлось делать это самому.

Но вот они – не только Мост, но также и организация, взявшая на себя тяжесть пролётов Моста, – очень нужная вещь.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 ЯНВАРЯ 1966

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ
СЕКРЕТАРЕЙ
В ШЛЯПЫ СЕКРЕТАРЕЙ

СОХРАНЯЙТЕ ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ НЕ СОЗДАВАЙТЕ СОСТОЯНИЙ ОПАСНОСТИ

Как только руководитель перестаёт твёрдо придерживаться формы и каналов организации, его собственный пост *и* его организация придут в замешательство. Хуже того, она перестанет существовать.

Руководитель *должен* настаивать на привилегиях и ответственности своего поста и не допускать обхода и неправильного направления частиц.

Вся организация управляется на основе статистик. Она не управляется на основе слухов. Чем больше вы смотрите на статистики и чем меньше вы обращаете внимание на слухи, тем лучше у вас будут идти дела.

Приказы выпускаются для того, чтобы формировать организацию и улучшать статистики, и всё. Нет других причин для приказов, докладов и расстройств. Действия, которые не приводят к росту статистик, должны быть исключены. Неуместные приказы и доклады, не имеющие никакого отношения к статистикам, не должны выпускаться вообще.

Для того чтобы поддерживать форму организации, жизненно необходимо, чтобы:

1. В протоколах заседаний рекомендательного совета содержались приказы только для секретарей и только на основании главных статистик отделений и на основании того, как они выглядят.
2. Исполнительные секретари отдавали приказы только секретарям отделений и писали доклады только на них.
3. Секретари отдавали приказы только начальникам отделов и писали доклады только на них.
4. Начальники отделов отдавали приказы только администраторам секций и писали доклады только на них.
5. Администраторы секций отдавали приказы только ответственным за сектора и писали доклады только на них или, если таковых нет, на штатных сотрудников, непосредственно подчинённых им.

6. Исполнительные секретари и секретари отделений могли писать доклады друг на друга.
7. Начальники отделов могли посылать запросы и писали доклады только через секретарей отделений, если это относится к другому отделению.
8. Любой человек мог направить в секцию этики доклад об угрозе работе на любого. Однако такой доклад обычно пишется на непосредственного начальника, и только тогда, когда приказ или доклад, который касается поста этого человека, нарушил точно сформулированную оргполитику, и только тогда, когда этот приказ или доклад мог бы ухудшить статистику.
9. Если ничто не помогает, направляется прошение в Офис ЛРХ.

СЕК ИД

Сек ИД, которые выпускаются рекомендательным советом, могут производить изменения в персонале только на уровне секретарей. В них могут содержаться рекомендации секретарю относительно сотрудников его отделения, однако эти сотрудники не могут понижаться в должности, быть переведены или уволены на основании Сек ИД (исключение составляют те, кто не сдал экзамен на «Статус штатного сотрудника I», в тот момент, когда в организации избавляются от сотрудников, имеющих временный статус).

Приказы рекомендательных комитетов, направляемые в Офис ЛРХ для Сек ИД, всегда проходят через рекомендательный совет. Но, опять-таки, рекомендательный комитет может отдавать приказы только начальникам отделов и не может понижать в должности, переводить или увольнять сотрудников его отдела.

Начальник отдела должен отдавать приказы администраторам секций.

Администраторы секций должны отдавать приказы ответственным за сектора.

Когда рядовой сотрудник является непосредственным подчинённым руководителя, как например личный секретарь, то, конечно, можно отдавать ему приказы и писать на него доклады непосредственно, поскольку между ними нет других командных звеньев.

ПРИЧИНА

С состояниями Опасности справляются путём обхода. Когда назначается состояние Опасности, начальник может обойти любого, чтобы добиться выполнения работы, и он обходит.

Последовательность состояний такова.

6. Могущество
5. Смена власти
4. Изобилие
3. Нормальная деятельность
2. Чрезвычайное положение
1. Опасность
0. Несуществование

Для всех состояний верно правило, что если вы применяете состояние ниже того, в котором вы действительно находитесь, то вы опуститесь ещё на одно состояние ниже. Если вы используете формулу Нормальной деятельности, находясь в Изобилии, то вы, конечно, скатитесь в Чрезвычайное положение.

Таким образом, если вы находитесь в состоянии Нормальной деятельности или Чрезвычайного положения и начинаете обходить, то вы быстро скатитесь в состояние Опасности (статистики круто упадут) и достигнете единственного состояния, которое ниже Опасности, – Несуществования.

Таким образом, своим обходом вы демонстрируете наличие состояния Опасности, в то время как его нет. И вы сбрасываете организацию или её часть в Несуществование.

Поэтому не обходите, если только вы *на самом деле* не в состоянии Опасности. Состояние Опасности существует там, где статистики показывают продолжающееся Чрезвычайное положение или очень крутое падение. Если существует состояние Опасности, вы справляетесь с ситуацией, обходите вообще всех и затем того, кто игнорировал это состояние. Поэтому, если вы всё время будете обходить (исполнительные секретари – выпускать приказы для начальников отделов, секретари отделений – для администраторов секций, начальники отделов – для рядовых сотрудников), вы вызовете состояние Опасности и получите Несуществование секции, отдела, отделения или всей деятельности.

Мораль: руководитель должен обходить командную цепь лишь в том случае, когда существует состояние Опасности. Поэтому, если вы только в Чрезвычайном положении, или только в Нормальной деятельности, или даже в Изобилии, НЕ ОБХОДИТЕ, иначе ваши действия приведут к краху статистик.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изучите свою оргсхему.

Заставьте свой персонал изучить её.

Управляйте организацией только на основе статистик.

Отдавайте приказы только своим непосредственным подчинённым.

Не обходите (кроме как в состоянии Опасности).

Не демонстрируйте своими действиями наличие состояния Опасности, если его не показывает график.

Сохраняйте устойчивость организации, поддерживая её линии и командную цепь устойчивыми.

И вы будете процветать и расширяться.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 ЯНВАРЯ 1966
Выпуск III

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ОБЪЯВЛЕНИЕ СОСТОЯНИЯ ОПАСНОСТИ

ОБХОД = пропуск надлежащего терминала в командной цепи.

Если вы объявляете состояние Опасности, вы, конечно, должны проделать работу, необходимую для урегулирования ситуации, которая является опасной.

Это также верно и в обратном порядке. Если вы начинаете выполнять работу, действуя в обход какого-либо поста, вы, конечно же, неосознанно вызовете состояние Опасности. Почему? Потому что вы пренебрегаете людьми, которые должны выполнять эту работу.

Далее, если вы по привычке будете выполнять работу других, действуя в обход, вся работа, конечно, станет вашей. Это объясняет причину того, почему руководители перегружены работой. Они действуют в обход подчинённых. Это так просто. Если руководитель по привычке действует в обход подчинённых, то он становится перегруженным работой.

Кроме того, возникнет состояние Несуществования.

Таким образом, чем больше руководитель действует в обход подчинённых, тем больше он работает. Чем больше он работает, действуя в обход подчинённых, тем больше будет исчезать та секция, с которой он работает.

Поэтому, намеренно ли вы работаете, действуя в обход подчинённых, или непреднамеренно, результат всегда будет одним и тем же: состояние Опасности.

Если вам *приходится* выполнять работу в обход подчинённых, вы *должны* объявить данное состояние и следовать формуле.

Если вы объявляете данное состояние, вы должны ещё и выполнять работу.

Вы обязательно должны добиваться, чтобы работа выполнялась компетентно, – добиваться этого с помощью назначений на должность или перемещений на другую должность или с помощью обучения или пересмотра кейса. И состояние *не* завершено, после того как завершены слушания. Оно завершено, когда видно, что статистики данного структурного подразделения организации восстановились.

Поэтому существует огромная ответственность при объявлении состояния Опасности. Но если вы НЕ объявите состояние Опасности приходящим в плохое состояние постам, которые занимают находящиеся в вашем ведении люди, это будет ещё более обременительным, поскольку состояние Опасности очень скоро

настигнет вас самих, и, независимо от того, объявили вы его или нет, *вы* попадёте в состояние Опасности сами – хотите вы этого или нет.

С одной стороны жаровня, с другой пламя. Радостно здесь то, что, если формула применена, у вас есть хороший шанс не только снова подняться, но и стать больше и лучше, чем когда-либо.

И с руководителем, который начал катиться вниз, *это* случилось впервые. Надежда есть!

Ещё одно замечание по поводу состояния Опасности. Я провёл тщательное исследование, чтобы выяснить, являются ли инструктивные письма и БОХСы, а также мои действия обходом. Статистики опровергают это, поскольку, когда я уделял наибольшее внимание всем уровням управления в какой-либо организации, где бы ни находилась эта организация, её статистики росли. И когда я не уделял им внимания, статистики падали. Следовательно, мы должны предположить, что дать совет не является обходом, так же как не является обходом, когда я отдаю приказ.

Когда имеют место несогласия в командном канале, по которому я стараюсь что-то провести, *тогда* я действую в обход.

Мы можем допустить на основе опыта и статистик (и будем правы), что состояния Опасности возникают, только когда существуют фундаментальные несогласия в командном канале.

Если вы сами затем с помощью тщательных поисков найдёте несогласных среди ваших подчинённых, вы очистите свои командные линии.

Отдел пересмотра всегда может найти несогласия, если они существуют, с помощью Е-метра.

Там, где объявляется состояние Опасности, руководитель, объявляющий его, должен приложить усилия для того, чтобы найти несогласие с ним самим, оргполитикой, организацией или Саентологией, что является основным действием по пересмотру в отношении лиц, которые оказались причиной возникновения состояния Опасности. Единственными ошибками являются непроведение поиска этих несогласий и ненахождение *всех* несогласий, которые есть у человека на предмет вышестоящих по отношению к нему лиц и своего поста, а также оргполитики, технологии или приказов.

По этой причине можно рассчитывать, что человек с низким показателем теста на лидерство может привести в состояние Опасности любую область, в которой он находится. У него слишком много несогласий, и он не исполняет того, что от него требуется, и тем самым тайно вынуждает своего начальника действовать в обход него, и неизбежно возникает состояние Опасности.

Не нужно, чтобы это происходило.

Теперь у нас есть данные.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 ФЕВРАЛЯ 1966
Выпуск II

Для обычного распределения,
НЕ РАЗМНОЖАТЬ
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ
В ШЛЯПУ КОММУНИКАТОРА ЛРХ

АДМИНИСТРАТИВНОЕ ОТДЕЛЕНИЕ
СОСТОЯНИЕ ОПАСНОСТИ

КАК ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СЕКРЕТАРИ ДОЛЖНЫ ПРОВОДИТЬ ИНСПЕКЦИИ

Исполнительный секретарь, который не навещается время от времени в свои отделения и не наблюдает за тем, что там происходит, может совершить много ошибок.

Инспекции желательно проводить. Но когда исполнительный секретарь проводит инспекцию, обычно он издаёт один-два приказа, и если секретарь отделения, в котором проводится инспекция, не присутствует при этом, то эти приказы представляют собой обход и, хотите вы того или нет, приводят в действие формулу состояния Опасности и могут разрушить секцию, отдел или даже всё отделение.

Руководитель может провести инспекцию, побеседовать с кем-нибудь, порекомендовать что-нибудь, но он никогда не должен издавать приказ в обход своих подчинённых, если только он не намерен урегулировать угрожающую ситуацию и начать выполнение формулы Опасности. Потому что если вы станете обходить кого-то, то формула Опасности начнёт работать, независимо ни от чего.

Поэтому инспекции надо проводить следующим образом. Соберите руководителей и проведите инспекцию вместе с ними, отдавая приказы только руководителю, находящемуся непосредственно под вами на командной линии, а ни в коем случае не сотрудам, которые находятся под его началом.

Пример. Исполнительный секретарь ОХС хочет посмотреть, надёжно ли хранятся книги. Он может пойти и проверить это самостоятельно *при условии*, что он не будет издавать приказов. Или же исполнительный секретарь ОХС берёт с собой секретаря отделения распространения, начальника отдела публикаций и ответственного за секцию книг, а затем идёт и смотрит. И если исполнительный секретарь ОХС хочет изменить что-либо во всей этой области, то он отдаёт приказ только секретарю отделения распространения.

Это такое искушение для исполнительного секретаря ОХС – сказать ответственному за секцию книг, куда, что и как надо положить, ведь обычно исполнительный секретарь ОХС занимает эту должность потому, что он умнее и лучше осведомлён в отношении организаций. Но уж если ему нужно дать какую-нибудь рекомендацию ответственному за секцию книг, то ему лучше иметь под рукой

остальную часть командной цепи и разговаривать с руководителем, находящимся непосредственно под исполнительным секретарём ОХС.

Вы будете удивлены, узнав, сколько беспорядочного движения в организации может создать высокий руководитель, такой, как исполнительный секретарь ОХС, если он сделает несколько комментариев в обход командных каналов, и какой беспорядок это может вызвать для какого-нибудь секретаря отделения или начальника отдела – неважно, насколько мудрыми являются эти замечания.

Секретари, которые отдают приказы ответственным за секции (подчинённым начальника отдела) в отсутствие начальника отдела или, что гораздо хуже, отдают приказы персоналу секции, когда начальник отдела или ответственный за данную секцию не присутствуют при этом, тем самым накликают на себя неприятности и создают проблемы.

Вы можете разрушить секцию или целый отдел, если не будете чётко придерживаться командных линий. Придерживаться командных линий – это не просто «правильно». Это жизненно необходимо, потому что никто не может выполнять свою работу, если его обходит начальник. Человек *чувствует*, что его ни во что не ставят, и формула состояния Опасности приходит в действие.

Для того чтобы направить приказ человеку, находящемуся двумя-тремя ступеньками ниже вас на командной линии, надо сказать тому, кто находится непосредственно под вами, чтобы он отдал приказ тому, кто находится непосредственно под ним, и так далее. Это – правильный способ.

Если вам приходится говорить начальнику отдела технического обслуживания, чтобы он велел ответственному за расселение вывесить список жилых помещений на доску объявлений, то у вас на самом деле нет начальника отдела технического обслуживания, потому что он должен был сделать это как нечто само собой разумеющееся. Поэтому отдавать приказ при столь очевидных обстоятельствах было бы неправильным действием. Правильным действием было бы написать этический доклад на начальника отдела технического обслуживания за то, что на доску объявлений не вывешен список свободных жилых помещений.

Умный руководитель является руководителем, потому что он умнее своих подчинённых. Но когда это не так и подчинённый оказывается умнее своего руководителя, то возникает невыносимая ситуация, при которой руководитель вмешивается в работу подчинённого. Если бестолковый руководитель постоянно вмешивается в работу подчинённого, совершая обход, то это, наверняка, приведёт к мятежу. А тот руководитель, который не проводит инспекции или не обеспечивает их проведение, не знает реальной ситуации и поэтому выглядит бестолковым в глазах своих подчинённых, которые смотрят на реальную картину.

Безопасный способ действий в любой ситуации состоит в том, чтобы отдавать очень стандартные и очевидные приказы, которые соответствуют оргполитике, а также в том, чтобы отдавать эти приказы тому, кто находится непосредственно под вами на командной линии, а затем, в будущем, проводить инспекции или обеспечивать их проведение. Если в ходе проведения инспекции обнаруживается неисполнение стандартного,

соответствующего оргполитике приказа, то нужно быстро созвать слушание в отношении того, кто находится непосредственно под вами на командной линии, – в отношении человека, которому был отдан этот приказ.

Вот простейший пример. Исполнительный секретарь организации видит, что у технического отделения падает статистика. Он отдаёт приказ секретарю технического отделения: «Немедленно поднять главную статистику отделения». Что может быть яснее или стандартнее, чем такой приказ? Через две недели исполнительный секретарь организации смотрит на эту статистику, видит, что она упала ещё ниже, и созывает слушание в отношении секретаря технического отделения за неисполнение приказа или комитет по расследованиям, чтобы собрать все факты по этому делу.

Это, пожалуй, наиболее элементарный пример того, как руководитель проводит инспекцию, отдаёт приказ и принимает дальнейшие меры; инспекция проводится в информационном центре организации по графикам статистик.

Жизнь в действительности является очень простой штукой, и организация в наше время – это элементарный механизм.

Управлять организацией легко, при условии, что вы заставляете её работать и исправляете те её части, которые отказываются работать.

То, что порой ставит в тупик исполнительного секретаря, – это кажущееся нежелание какой-нибудь секции выполнять свои функции. Такая секция обычно находится настолько низко на командной линии, что информация о ней не так-то легко поступает наверх.

То, что нужно сделать, – провести инспекцию лично, если это возможно, или обеспечить проведение инспекции. Часто вы обнаруживаете глупейшие вещи.

Пример. Статистика отправленных книг ужасно, кошмарно низкая. Руководитель издаёт приказы, раздражается длинными тирадами и ругается, пытаясь обеспечить отправку книг. Он отдаёт распоряжение проверить количество книг. Недостатка в книгах не обнаруживается. Он отдаёт распоряжение проверить материалы, используемые для упаковки. Материалы в порядке. На оргсхеме есть человек, занимающийся отправкой книг. Но несмотря на приказы, отдаваемые секретарю отделения распространения, книги просто не отсылаются вообще. В конце концов руководитель берёт секретаря отделения распространения, начальника отдела публикаций и ответственного за книги и идёт в сектор отправки книг – и гляди-ка! Они там конструируют машину, которая должна плотно упаковывать книгу каждый раз, когда со скамейки скатывается камень! (Это действительно произошло в Вашингтоне примерно в 1958 году.) Они занимались этой машиной в течение месяца, и им потребуется ещё один месяц для того, чтобы её закончить, и все в этом отделении убеждены, что это является решением проблемы. Какой должен быть приказ? «Сломать машину и начать упаковку книг вручную, и чтобы за неделю все накопившиеся книги были отправлены». Приказ, конечно, отдаётся секретарю отделения распространения на виду у всех присутствующих, ради его же блага. И издайте приказ в письменном виде как можно скорее.

Таким образом, вы видите, что вы должны проводить инспекции, поскольку то, что подчинённым кажется логичным и приемлемым, может оказаться полнейшей глупостью. Помните, что именно поэтому они являются подчинёнными и у них есть начальники.

Честно говоря, вы никогда не сможете угадать, что именно останавливает некоторые вещи в организации. Вы должны смотреть. Часто вы можете решить проблему за своих подчинённых. Но делайте это, имея их согласие и используя командные линии, – если вы хотите, чтобы это было сделано.

Вы не можете вечно сидеть в башне из слоновой кости и издавать приказы. Вы должны знать область, в которой работаете, и знать дело, которым занимаетесь.

За пятнадцать лет, в течение которых я активно занимался управлением этих организаций, я получил довольно хорошее представление о том, что может произойти в организации. И что может произойти с организацией.

Я стараюсь чаще быть правым, чем неправым. Я не пытаюсь быть безупречным, потому что лучшие планы часто срываются из-за чьих-то глупых ошибок. Я стараюсь сделать то, что может быть сделано. И я требую от организации выполнить *немного* больше, чем она в действительности может выполнить.

Я провожу инспекции. Вы будете удивлены, узнав, как часто я их провожу и что я при этом обнаруживаю.

Людам порой кажется, что я использую хрустальный шар, чтобы определить, какие действия надо предпринять, потому что они совершенно не понимают, каким образом та или иная информация могла ко мне попасть.

Они забывают о том, сколько линий коммуникации я поддерживаю в действии. И кроме того, я *действительно* использую «шестое чувство».

Например, сегодня все бухгалтерские отчёты делаются для правительств, а не для тех, кто управляет организацией. Руководителю приходится развивать шестое чувство в отношении финансового положения организации. Он должен обладать способностью *знать*, когда у организации много счетов, когда её доход не отвечает её потребностям, и *знать*, когда нужно усиленно заниматься продвижением и поприветствовать кредиторов, *даже не имея данных от бухгалтерии или имея противоположные данные, которые оказываются ложными*.

Сегодня, при наличии информационного центра организации, это легко. Но я успешно руководил организациями без информационного центра годами, просто чувствуя финансовую ситуацию. Теоретически, бухгалтерия должна снабжать вас исчерпывающей информацией. На практике они часто допускают глупые ошибки при подшивании счетов и даже при депонировании денег.

Многие вещи можно почувствовать – неважно, есть в организации информационный центр или нет.

То, что необходимо делать, – это проводить инспекции или обеспечивать проведение инспекций в тех областях, где, как вы чувствуете, что-то идёт не так.

Сегодня у меня есть коммуникаторы ЛРХ. Они добиваются того, чтобы проекты выполнялись. Они также могут сказать мне, почему проекты не выполняются, поскольку они *смотрели*.

Секретарь или исполнительный секретарь имеет в своём распоряжении отдел инспекций и докладов в ОХС, а также машину времени, чтобы проверять исполнение приказов. Именно так это и должно быть.

Но ничто не заменит инспекцию, которую вы проводите лично или которую проводят по вашему указанию.

А исполнительный секретарь, который думает, что его работа выполняется за письменным столом, очень наивен. Организация работала бы лучше, если бы у исполнительных секретарей вообще не было корзин для входящей коммуникации.

Если бы исполнительный секретарь следил за статистиками, как голодный кот за мышинной норкой, и каждый раз, когда какая-нибудь статистика падает или остаётся низкой, проводил бы инспекцию, как фурия, то его организация расширилась бы и процветала.

При условии, что инспекция была проведена.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ФЕВРАЛЯ 1966

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ
СЕКРЕТАРЕЙ
В ШЛЯПЫ СЕКРЕТАРЕЙ
В ШЛЯПУ КОММУНИКАТОРА ЛРХ
В ШЛЯПЫ НАЧАЛЬНИКОВ ОТДЕЛОВ

ДАННЫЕ О СОСТОЯНИИ ОПАСНОСТИ

**ПОЧЕМУ ОРГАНИЗАЦИИ
ОСТАЮТСЯ МАЛЕНЬКИМИ**

Размер организации определяется следующим законом:

БОЛЬШАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ СОСТОИТ ИЗ ГРУПП. МАЛЕНЬКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ СОСТОИТ ИЗ ИНДИВИДУУМОВ.

Если вы *действительно* поймёте этот принцип и будете правильно его использовать, то ваша организация будет большой.

Здесь также существуют и другие факторы, такие, как (1) качество вашего товара и желание людей иметь его, (2) талантливое продвижение товара, (3) способность руководителей групп в организации спасать положение, когда их подчинённые не выполняют свою работу, (4) понимание и строгое соблюдение оргполитики, принятой в организации и её группах.

Но закон, приведённый выше, является общим законом, определяющим размер организации. Если не знать и не применять этот закон, то ваша организация будет маленькой, она будет на грани банкротства, каждый её сотрудник будет перегружен работой и будет получать маленькую зарплату.

Это правило также справедливо для планеты или для нации и наиболее наглядно проявляется именно в таких крупных масштабах. Планета, на которой существуют отдельные нации, будет процветать в гораздо большей степени, нежели планета с одним централизованным правительством, которое управляет всеми людьми на планете.

Социализм терпит неудачу (и он всегда терпит неудачу) из-за двух факторов:

- а) правительство стремится управлять индивидуумом и
- б) социализм разрушает *компании*.

Во время написания этих строк разница в уровне благосостояния (и эта разница существует, Россия в настоящее время голодает) между демократией США и Англии с одной стороны и суперсоциализмом России с другой объясняется тем, что

на Западе по-прежнему существуют компании, а на Востоке (в России и Китае) компании были уничтожены. Россия стремится управлять индивидуумом. В России существуют колхозы и т.д., но в этой стране руководителя не оставят в покое, чтобы он мог руководить, – там управляют его работниками.

Англия и США будут уменьшаться в размерах в той степени, в которой они стремятся облагать налогами *индивидуума* и управлять им.

Во время написания этих строк Англия переживает распад целой империи *исключительно* потому, что она обходит руководителей и правителей и стремится к тому, чтобы напрямую руководить индивидуумами посредством подходящего налога, «пособий» и т.д.

США вот-вот рассыпятся в пух и прах. Они похожи на все большие страны, находящиеся на пути к исчезновению, – они никогда не выглядят настолько хорошо, как в тот момент, когда они уже готовы развалиться на части. США обходят свои штаты и компании и тем самым приводят правителей, руководителей, а также сами эти штаты и компании в состояние Опасности. Если эту ситуацию не исправить, то штаты и компании разрушатся и те подгруппы, от которых зависит большая группа, называемая США, потерпят крах, потому что организация состоит из *групп*. Состояние Несуществования находится непосредственно под состоянием Опасности. Если состояние Опасности продолжается слишком долго, то оно переходит в состояние Несуществования. Большая группа, которая состоит из групп, находящихся в состоянии Несуществования, разумеется, сама находится в состоянии Несуществования. Поэтому, если главы большой организации обходят тех, кто находится во главе её внутренних маленьких организаций, то это приводит к Несуществованию. Это в действительности довольно просто.

Всё, что вам необходимо делать, для того чтобы заставить организацию уменьшаться в размерах, – это обходить подгруппы и управлять только индивидуумами, и тогда организация потерпит крах или будет бороться за существование на грани краха. НЕ ВАЖНО, НАСКОЛЬКО УМЁН ЕЁ РУКОВОДИТЕЛЬ, ИЛИ НАСКОЛЬКО НАПРЯЖЁННО ОН РАБОТАЕТ, ИЛИ НАСКОЛЬКО УМНЫ ЕЁ СОТРУДНИКИ, ИЛИ НАСКОЛЬКО ХОРОШ ЕЁ ПРОДУКТ, нарушение закона, приведённого во втором абзаце, вызовет её распад.

Фантастика, не правда ли?

Всё, что вам нужно делать, чтобы организация росла, – это применять данный закон о том, что большая организация состоит из групп. Она НЕ состоит из индивидуумов.

В качестве абсолютного доказательства сказанного можно привести следующий факт. В очень маленькой организации всегда можно увидеть, что каждый сотрудник носит все шляпы всех остальных сотрудников. Это сумасшедший дом, в котором усилия отдельных людей пересекаются друг с другом. Покажите мне организацию, которая остаётся маленькой, и я покажу вам организацию, каждый сотрудник которой носит все существующие там шляпы. Они *не могут* расти, потому что они нарушают закон о том, что большая организация состоит из групп.

Россия, которая ещё вчера побеждала весь мир, начала сдавать свои позиции, и её империя отступает. Россия не позволяет существовать компаниям. Она никогда не говорит главе Грузии: «Подними свои статистики, приятель» – и не оставляет его в покое, чтобы он сам занимался этим. Вместо этого Россия управляет индивидуумами в Грузии при помощи шпионов, тайной полиции и даже подоходного налога, и скорее застрелит главу Грузии, если его статистики *действительно* поднимутся, потому что тогда в глазах параноидального центрального правительства он будет выглядеть в достаточной мере способным, чтобы его можно было считать опасным. Когда-то Россия управляла через партиячки, и до тех пор, пока она это делала, она расширялась. Теперь у неё есть подоходный налог! Россия расширялась, несмотря на плохое управление, исключительно потому, что она состояла из партиячек и коллективов; но она зашла слишком далеко и полностью уничтожила индивидуума; таким образом, хотя она и растёт, она голодает. Её группы в основном посвящали себя политике, а не производству, что в любом случае является слабой стороной правительств. Но основная группа *состоит* из индивидуумов. (Ради бога, не говорите этого России, поскольку мы не хотим, чтобы она росла, – скажите ей, что она *должна* управлять своими индивидуумами, каждым в отдельности, и она исчезнет! Вы можете сказать это США, если хотите, но только потому, что ни один президент до сих пор никогда ни на что не обращал внимания, кроме как на результаты опросов о своей популярности, и, учитывая, что его карьера ограничена лишь четырьмя годами, вряд ли станет это делать. В США само правительство регулярно исчезает, и только компании, несмотря на значительное вмешательство в их дела, сохраняют цивилизацию.)

Старая империя Англии была велика до тех пор, пока Индией управляла Ост-Индская компания, и т.д. и т.п. У её колоний и доминионов дела шли хорошо именно до тех пор, пока правительство в Вестминстере и Уайтхолл не стали управлять местными жителями как отдельными людьми, совершая обход компаний, которые управляли колониями. После этого «империя» начала разоряться, потому что она *никогда не была политической империей*, она была империей экономической. Она неизменно терпела неудачи в качестве политической империи до тех пор пока, примерно 350 лет тому назад, она не стала предоставлять право компаниям на управление иностранными землями. Тогда она и стала «империей». Когда она начала совершать обход глав своих компаний и назначила правителей, которые контролировались британской короной, а затем стала обходить и их, она перестала быть английской империей, а сегодня похоже на то, что скоро не будет даже и самой Англии. В тот момент, когда она начала управлять отдельными гражданами колоний, обходя находившиеся там компании, она уже не могла управлять даже одной колонией.

Вы можете использовать тот же аргумент, который используют *они*, – что «концентрация только на группах – это ад для индивидуума». Маркс использовал эту строчку. Что ж, это неправда. Когда у вас появляется слишком большая группа, то индивидуум, находящийся в ней и испытывающий на себе всё давление государства, *страдает*. Обратное положение является истинным: «когда вы концентрируетесь только на группах, индивидуум защищён и он процветает».

Теперь мы подходим к философскому вопросу в этом законе: насколько большой должна быть группа, чтобы её можно было считать большой, и насколько маленькой должна быть группа, чтобы её можно было считать маленькой?

Как ни странно, на этот вопрос легко ответить в отличие от большинства философских головоломок. Вам необходим ответ на вопрос «Насколько большой должна быть группа, для того чтобы в ней можно было эффективно управлять индивидуумами, не подавляя их, с целью добиться выполнения работы?». В этом вопросе содержится и ответ. В группе правильного размера индивидуумы не являются слишком маленькими по причине того, что группа является слишком большой. Это вопрос соотношения. Правительство Англии! и отдельный англичанин несоизмеримы по значимости. Что, чёрт побери, Джо Кокни, гражданин, может сделать против правительства Англии! Ничего! Поэтому Джо Кокни рассыпается в пух и прах. У вас не может быть линии коммуникации между двигателем в миллион лошадиных сил и одним кузнечиком! Что-то взорвётся, и этим «что-то» не будет двигатель в миллион лошадиных сил. Это будет кузнечик. Поэтому, когда подразделение, занимающееся управлением, слишком велико, индивидуум (несмотря на все на свете законы, которые его защищают) впадает в апатию и не может работать или не считает себя достаточно важным, чтобы о чём-то беспокоиться.

Так каким же должен быть правильный размер основной группы?

В ГРУППЕ ПРАВИЛЬНОГО РАЗМЕРА ИНДИВИДУУМЫ МОГУТ ЛЕГКО ОБРАТИТЬСЯ К РУКОВОДИТЕЛЮ ЭТОЙ ГРУППЫ, ОБЩАЯСЬ С НИМ НЕПРИНУЖДЁННО И ПО-ДРУЖЕСКИ, И ОНИ МОГУТ БЫТЬ УВЕРЕНЫ В ТОМ, ЧТО ОН ЗНАЕТ, ЧТО ОНИ ДЕЛАЮТ И ПОЧЕМУ И ДЕЛАЮТ ЛИ ВООБЩЕ.

Индивидуум в такой группе не подавлен. Его личность принимается во внимание. Он может поспорить с этим начальником. Руководитель (имея заместителя на своей стороне) может конфронттировать остальных членов в группе. Его собственная личность принимается во внимание.

Единственная причина, по которой происходят забастовки и существуют профсоюзы, заключается в том, что приведённый закон о группе был нарушен. Группа состоит из слишком большого числа индивидуумов, что не позволяет им близко узнать своего руководителя и иметь с ним дружеские отношения, основанные на сотрудничестве.

Это то, к чему стремился Маркс. Марксизм – это в действительности протест против слишком большой группы, а решение, предложенное Марксом, состоит в создании государства-защитника (подавляюще большой группы), которое «спасает» индивидуума! Поэтому коммунизм – это кавардак. Поскольку создание группы-государства привело к подавлению индивидуума, и единственная критика коммунизма, с которой может смириться коммунист, состоит в том, что коммунизм порождает слишком большую «бюрократию», под которой коммунист понимает правительство, слишком большое для того, чтобы индивидуум мог его конфронттировать. Коммунизм идёт ещё дальше. Он полностью уничтожает индивидуума! Он *заставляет* индивидуума быть группой! И это очень плохо, потому что

индивидуумы являются строительными блоками маленьких групп. Так что Маркс не знал, в чём состоит основная проблема правительства, и не разрешил её. Ему не были известны эти два закона об организациях и группах, приведённые выше, поэтому коммунизм, призванный освободить индивидуума от подавления, представляет собой такую форму правительства, которая в наибольшей степени подавляет индивидуума на этой планете.

Сколько индивидуумов должна включать группа, чтобы быть эффективной?

Это зависит от способности руководителя работать с людьми на индивидуальной основе. Эта способность не одинакова у разных людей. Однако такой человек, который может работать с большим количеством людей, встречается очень-очень редко. Поэтому мы дадим ответ, за правильность которого можно *ручатся*.

Таким ответом в достаточной мере можно считать число шесть: руководитель группы плюс пять индивидуумов, один из них – заместитель руководителя.

Это определяется ответом на такой вопрос:

С каким количеством подчинённых вы желаете работать? Пять человек – это примерно всё, на что хватило бы вашего желания. С двумя вам было бы слишком удобно, даже слишком скучно. Но вы можете увеличить это число до пяти.

Таким образом, мы могли бы растягивать организацию, состоящую из групп по шесть человек в каждой: один руководитель, один заместитель и ещё четверо; в каждой группе – по шесть человек максимум.

И теперь вы знаете размер самых крупных строительных блоков, которые необходимы для того, чтобы создать большую организацию. По шесть человек в каждом.

Если мы выстроим это в виде пирамиды, то получим (при максимальной численности на каждом уровне):

Пять сотрудников и один ответственный составляют подсекцию.

Пять подсекций и руководитель секции составляют секцию.

Пять секций плюс начальник отдела составляют отдел.

Три отдела, а также секретарь, его заместитель и коммуникатор составляют отделение.

Четыре отделения, а также исполнительный секретарь организации, его заместитель и личный секретарь составляют часть организации.

Три отделения, а также исполнительный секретарь ОХС плюс его заместитель и личный секретарь составляют часть организации, относящуюся к ОХС.

Или, если административное отделение полностью укомплектовано, мы получаем:

Четыре коммуникатора исполнительного секретаря, а также исполнительный секретарь организации и его личный секретарь составляют один офис.

Три коммуникатора исполнительного секретаря ОХС и его личный секретарь составляют другой офис.

Однако, если мы продолжаем расширять организацию, то мы строим её *сверху вниз* из групп по шесть человек; количество человек в каждой группе редко превышает указанное (пять подчинённых и один руководитель).

Таким образом, вы видите, что в тот момент, когда исполнительный секретарь ОХС начинает заниматься ответственным за секцию адресов, он совершает слишком большой скачок, потому что в результате этого ответственный за секцию адресов оказывается лицом к лицу с силой, эквивалентной всем руководителям подразделений и секций ОХС вместе взятым! Это делает его группу слишком большой. Это делает его слишком маленьким (делает его такой маленькой частью). Он чувствует себя сконфуженным, угнетённым, начинает ворчать, потому что он подавлен: его группа слишком велика, поэтому он слишком мал. Это так просто.

До тех пор пока руководитель работает только с двумя, тремя, четырьмя, пятью людьми, он *может* справляться со своей работой, потому что эти люди знают его. Люди, находящиеся под его началом, могут справляться со *своими* подгруппами до тех пор, пока они имеют дело только с двумя, тремя, четырьмя, пятью людьми и с самими собой.

Например, до тех пор пока существует только пять континентальных организаций, коммуникаторы исполнительного секретаря будут чувствовать себя комфортно при условии, что под началом каждой континентальной организации находятся две, три, четыре, пять организаций и у каждой континентальной организации, в свою очередь, есть коммуникаторы исполнительного секретаря.

Поэтому правильный размер блоков, идущих на строительство способной к расширению организации, составляет, максимум, шесть: пятеро подчинённых плюс один руководитель. Это может быть пять групп плюс руководитель, если вы движетесь снизу вверх, или пять сотрудников плюс руководитель, если вы движетесь вниз.

Каждый раз, когда этот закон нарушается, организация (будь то нация, или компания, или мы) уменьшается. Когда этот закон соблюдается, организация растёт.

Я предупреждаю вас, что в группах, состоящих из пяти подчинённых и одного руководителя, работать приходится усердно, подчас даже напряжённо, но работа может быть выполнена. Шесть или семь подчинённых плюс руководитель – это чересчур много. А если противопоставить Джо Доакэса правительству, то от этого Джо и мокрого места не останется, потому что по своей величине он, наверное, составляет лишь одну семидесятимиллионную долю правительства!

Поэтому никогда не совершайте обход. Даже если совершенно не принимать во внимание истинную механику, заложенную в формуле состояния Опасности, заключающуюся в том, что обход приводит к состоянию Несуществования, постоянное нарушение закона о максимальном размере группы создаёт неизмеримо тяжёлые условия для руководителя *и* каждого члена организации.

Если руководитель чувствует, что он перегружен работой, даже несмотря на то, что в отношении всего дев-ти предпринимаются меры и оно держится под контролем, значит на более низких уровнях нарушается закон о размере группы и он обходит какое-то звено, в котором он должен иметь руководителя под собой *и* группу под этим руководителем. Руководитель, перегруженный работой, пытается напрямую управлять более чем пятью людьми (пятью сотрудниками или пятью руководителями групп).

Это похоже на коробочки, находящиеся в коробочках, которые в свою очередь тоже находятся в коробочках. Но в этом случае, внутри одной коробочки можно легко разместить не более шести других коробочек.

Если под начальником отдела находится восемь секций, то мы должны объединить эти секции в группы, предоставив начальнику двух подчинённых, каждый из которых будет контролировать по четыре секции. В этом случае начальник будет чувствовать себя очень комфортно, потому что у него есть группа, состоящая из двух человек под ним и его самого. Он может бездельничать. Но его помощники будут потеть. Поэтому добавьте одного помощника и разделите секции отдела на три группы – три, три и две, – и вы получите более эффективный отдел.

Вот так вы и манипулируете этим, чтобы предотвратить перегрузку руководителей и подавление индивидуумов.

Каждый раз, когда вы хотите увеличить эффективность группы, состоящей из пяти подчинённых и руководителя, сделайте одного из этих пятерых заместителем начальника, занимающим немного более высокое положение, чем остальные четверо. Тогда эти четверо смогут обратиться к заместителю, чтобы оценить, должны ли они обращаться к начальнику с теми вопросами, которые их волнуют. Это добавляет градиент.

Существуют разнообразные способы манипулировать этим. Если у руководителя есть семь секций, то он может взять три секции себе, а четыре секции отдать заместителю и т.д. Есть множество способов, как это можно сделать, но, если можете, просто оставайтесь на уровне один плюс пять или меньше.

Начальник руководителя группы не считается членом этой группы.

Мы тут и там нарушаем этот закон. Комитет по расследованиям менее приемлем в этом отношении, чем этическое слушание, потому что один человек находится лицом к лицу с бóльшим количеством людей. Суды присяжных оказывают ужасное давление на человека и являются жестокой процедурой, потому что один человек вынужден быть лицом к лицу примерно с четырнадцатью людьми! (Судья, прокурор, присяжные.) Это слишком много!

Так что данные законы – это те законы, которые лежат в основе организации.

Тем не менее ваша оргсхема может быть выполнена в полном соответствии с этими законами, но если вы не следуете им на практике, то это приведёт к краху. Если исполнительный секретарь начинает работать с пятнадцатью штатными сотрудниками в обход их руководителей, то организация может развалиться на кусочки,

потому что штатные сотрудники оказываются в апатии, а секретари – в Несуществовании, – и бац! – организации нет.

Поэтому, даже если совершенно не принимать во внимание состояние Опасности, *нарушения* закона о правильной организации групп превратят любую организацию, планету, государство, саентологическую организацию в кавардак.

Вот *то*, что лежит в основе упадка и краха цивилизаций: государство начинает управлять индивидуумом!

Организация состоит из *групп*, не из индивидуумов. И если следовать этой истине как в жизни, так и на бумаге, то вы получите счастливую цивилизацию, счастливую нацию и процветающую организацию.

РЕЗЮМЕ

БОЛЬШАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ СОСТОИТ ИЗ ГРУПП. МАЛЕНЬКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ СОСТОИТ ИЗ ИНДИВИДУУМОВ.

Основное различие между богатым Западом и голодающим Востоком состоит в том, что Запад по-прежнему позволяет существовать компаниям. Это значит, что западные нации до некоторой степени состоят из групп, поэтому они по-прежнему в какой-то мере добиваются успеха.

В ГРУППЕ ПРАВИЛЬНОГО РАЗМЕРА ИНДИВИДУУМЫ МОГУТ ЛЕГКО ОБРАТИТЬСЯ К РУКОВОДИТЕЛЮ ЭТОЙ ГРУППЫ, ОБЩАЯСЬ С НИМ ПО-ДРУЖЕСКИ, И ОНИ МОГУТ БЫТЬ УВЕРЕНЫ В ТОМ, ЧТО ОН ЗНАЕТ, ЧТО ОНИ ДЕЛАЮТ И ПОЧЕМУ И ДЕЛАЮТ ЛИ ВООБЩЕ.

Если группа состоит более чем из пяти подчинённых и их руководителя, то обычно это слишком большая группа.

Пять человек, которые находятся под началом руководителя, конечно, сами могут быть руководителями групп. И пять человек под каждым из *этих* руководителей могут быть руководителями групп.

Если люди не организованы таким образом, то индивидуум оказывается раздавленным. Руководитель оказывается раздавленным из-за перегрузки, а люди под его началом будут подавлены.

Если вы обходите руководителя, то, кроме того что это приводит его в состояние Опасности, это ещё и подавляет членов его группы, они производят меньше, чувствуют, что на них нападают, и их сознание собственной силы уменьшается.

Двое подчинённых и руководитель – это тоже группа, однако в этом случае руководитель в действительности не работает в полную силу.

Даже если в отношении всего дев-ти принимаются меры, руководитель будет перегружен работой, если в его подчинении находится более пяти человек.

Главная причина того, что организации остаются маленькими, какими бы мудрёными ни были их оргсхемы, состоит в том, что они в действительности не следуют своим оргсхемам, а совершают обход или не уделяют по-настоящему внимания командным линиям, и поэтому они практически состоят только из одной или двух групп слишком большого размера – в результате чего они остаются маленькими; они перегружены работой и получают маленькую зарплату, из-за того что их система на практике неэффективна.

Мораль здесь такова: разделяйте организацию на группы в соответствии со структурой организации, никогда не совершайте обход и таким образом расширяйтесь – и пусть ваши сотрудники будут счастливы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 МАРТА 1971
Выпуск III

РАЗМНОЖИТЬ
КОМАНДУЮЩИМ ОФИЦЕРАМ/
ИСПОЛНИТЕЛЬНЫМ ДИРЕКТОРАМ
ИСПОЛНИТЕЛЬНЫМ СЕКРЕТАРЯМ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ МО
И САЕНТОЛОГИЧЕСКИМ
ОРГАНИЗАЦИЯМ
МИССИЯМ

ИНСПЕКЦИИ КО/ИД

(Первоначально написано ЛРХ 12 марта 1971 года как Приказ Флага 2773.
Издано как ИП ОХС 18 августа 1981 года.)

Для того чтобы командующий офицер или исполнительный директор продвигался к осуществлению стоящих перед ним целей, жизненно необходимо, чтобы он проводил в своей организации ежедневные инспекции.

Это не просто инспекции чистоты. Они включают наблюдения за построением организации и производством в целом.

При их проведении заглядывают в каждую самую маленькую щёлочку, чтобы проверить, всё ли там так, как должно быть.

При этом обращают внимание на то, присутствуют ли сотрудники в закреплённых за ними областях или нет, а также на то, занимаются они делом или нет.

Обычно при проведении таких инспекций КО или ИД носит с собой планшетку, чтобы делать любые необходимые заметки, касающиеся положительных или отрицательных моментов в том, что он наблюдает.

Если сохранять в папке такие ежедневные заметки, расположенные по порядку в соответствии с датой, то впоследствии это даст КО или ИД возможность провести некоторое сравнение за определённый период времени и ответить на вопросы: «Идут ли наши дела лучше или хуже?», «Выполняются ли проекты, которые было приказано выполнять?», «Производим ли мы продукт?», «Есть ли угроза нарушения безопасности?».

С вашей стороны будет вежливо, если вы найдёте ответственного за ту область, в которую вы входите, чтобы он мог услышать все замечания, которые адресованы его персоналу. КО/ИД разрешает ответственному за область заняться своими делами, когда покидает его область. Если ответственного нельзя найти, КО/ИД отмечает это и всё равно проводит инспекцию.

Сотрудников, работающих в приёмной, в основном проверяют на знание того, как и куда направлять публику, и на знание своих обязанностей. Это делается для того, чтобы получить некоторое представление об их компетентности.

На планшетку записывается общий уровень тона (определяемый на основе таблицы шкалы тонов) в каждой области. Низкие тона указывают на возможность отсутствия производства или на производство продукта, являющегося браком, так как боевой дух главным образом зависит от производства.

Ежедневная инспекция не является проверкой с соблюдением всех формальностей. КО/ИД может проводить инспекцию с соблюдением всех формальностей раз в неделю или в месяц.

Ежедневная инспекция проводится скорее для того, чтобы увидеть существующую картину такой, какая она есть на самом деле, – когда КО/ИД нет на месте производства, – а не для того, чтобы изменить положение дел за счёт излишних формальностей.

Инспекции проводятся в разное время дня, а не в установленное время и не по расписанию.

Ежедневные инспекции – это один из факторов поддержания боевого духа, так как они свидетельствуют о том, что кто-то интересуется существующим положением дел и даёт подтверждения, не важно, устные или в какой-либо иной форме. Это приводит к увеличению ценности работы персонала в его собственных глазах. Они редко осознают, насколько ценной в действительности является их работа.

Очевидное ненахождение шляп, угрозы порчи имущества по причине небрежности, общая картина порядка и занятости, состояние коммуникационных линий, ситуации замешательства, недостаточное количество информационных табличек, информационные таблички плохого качества – нужно обращать внимание на всё это, а также на многое другое.

Только таким образом (проводя инспекции) КО/ИД постоянно остаётся в курсе того, что происходит, а персонал знает о присутствии руководителя.

Инспекции КО/ИД поистине незаменимы.

Исследование, проведённое коммуникаторами ЛРХ, показало, что труднее всего было добиться от руководителей проведения инспекций в своей области. Поэтому КО/ИД не может ожидать, что руководители будут постоянно сообщать надёжную информацию об истинном состоянии их областей. Неважно, проводят ли руководители инспекции или нет, КО/ИД всё равно должен их проводить.

Это правда, что, когда КО/ИД не проводит инспекции ежедневно, он не делает организацию *своей*.

КО/ИД, у которого очень высокая квалификация, например КРО и Класс VI или выше или ОКФР и Класс IX и вдобавок супервайзер курсов, может *также* выполнять действия ещё одного типа *в дополнение* к проведению инспекций. (Они не заменяют неформальные ежедневные инспекции.) Он может принять на четыре или пять часов обязанности поста, на котором образовался завал, или поста, функции которого не выполняются надлежащим образом, и посмотреть, *почему* эта область находится в беспорядке. Часто имеет место некая абсурдная ситуация (например, незаконная оргполитика, которая противоречит стандартной оргполитике и в которой утверждается, что студент, перед тем как проводить фронтальную

проверку по какому-либо материалу, должен получить её по этому материалу сам, что как следствие делает невозможным проведение напарниками проверок друг другу), и КО/ИД может привести коммуникационную линию в порядок, исправляя то, что обнаружил. Принятие обязанностей поста, область которого находится в полнейшем беспорядке, на 48 часов – это крайняя мера. Однако это себя оправдывает.

Таким образом, существуют действия двух различных типов, которые выполняет КО/ИД. Первый из них – это простые ежедневные инспекции, при проведении которых ничего другого не делают.

Второй тип – это инспектирование постов и коммуникационных линий, что является частью ошляпливающих и организующих действий КО/ИД.

Они оба нужны. Ежедневные инспекции обязательны.

Если КО/ИД никогда не смотрит на то, как обстоят дела, то он просто издаёт приказы, действует только на основе докладов, не видит статистик, он не контролирует свои приказы в полной мере и управляет организацией, находясь в опасной ситуации.

Он может поддерживать свой конфронт на высоком уровне и знать, что происходит в организации, только если он проводит ежедневные инспекции.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ



ИНСТРУКТИВНЫЕ
ПИСЬМА
СЕРИИ
«АДМИНИСТРАТИВНОЕ
НОУ-ХАУ»

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 ОКТЯБРЯ 1966
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 1

ОШИБКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ И СПОСОБЫ ИХ ИСПРАВЛЕНИЯ

Любой человек, занимающий пост руководителя, должен владеть информацией, относящейся к его посту, а также к функциям той организации или того сектора, которые он возглавляет. Если руководитель не знает этого, он становится следствием своего поста и организации и начинает издавать нереальные приказы и создавать странные ситуации, которые приводят к повсеместному снижению статистик.

В принципе любой руководитель должен знать, как работает и какие функции выполняет каждый сектор, каждое подразделение или организация, за которые он отвечает. Если он этого не знает, то, прежде чем издавать какой-либо приказ, он должен как следует посоветоваться со своими подчинёнными, чтобы убедиться в том, что этот приказ *можно* будет выполнить, что он является необходимым и будет гармонично сочетаться с существующими эффективными методами работы.

Любой человек, который обучается на руководителя и одновременно с этим занимает тот руководящий пост, на который учится, должен тратить большую часть своего времени на обучение, не должен издавать НИКАКИХ приказов и не должен одобрять НИКАКИЕ приказы, пока не рассмотрит их с теми, кого они затронут.

По мере того как человек обучается (спустя месяцы или годы), он в конце концов может начать издавать приказы, не советуясь предварительно с теми, кого они затронут.

Поступая таким образом, руководитель, который ещё недостаточно хорошо обучен или у которого ещё недостаточно опыта, может поддерживать производство в своей области, в то время как будет изучать функции своего поста и той области, за которую отвечает.

Руководитель не может считать себя полностью компетентным или осведомлённым в делах подотчётной ему области, пока не изучит всю литературу, все более ранние приказы и принципы оргполитики, затрагивающие его пост или любую подотчётную ему область деятельности, и пока не станет способен справляться с любой аппаратурой или выполнять любую операцию в любом секторе, за который отвечает.

Пока этого не произойдёт, руководителю необходимо строго придерживаться следующего правила: прежде чем издавать какой-либо приказ, ему стоит проконсультироваться со всеми, кого этот приказ затронет.

Тем не менее, следуя этому правилу, он вместе с тем не должен издавать одни только популярные приказы и он не должен – лишь для того, чтобы уменьшить объём работы, часы работы или увеличить зарплату, – издавать приказы, которые скорее всего разрушат существующую структуру.

Множество людей потерпели неудачу как руководители только потому, что они:

- а) перейдя на новый пост или получив продвижение по службе, не продолжали действовать так, как было описано выше, или
- б) не добились, чтобы те виды деятельности, за которые они оказались ответственными, были согласованы между собой, и не контролировали их, или
- в) использовали своё положение исключительно для того, чтобы добиться популярности или
- г) создать клику, чтобы защитить самих себя от толпы.

Нужно быть весьма здравомыслящим человеком, чтобы преуспеть на новой работе в качестве руководителя при отсутствии у вас за плечами предшествующего опыта или обучения; но если воспользоваться приведёнными здесь советами, то можно одержать победу, удержать статистики на высоком уровне и даже поднять их ещё выше.

ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ

Любые комитеты, советы или правления могут увязнуть в своей работе только по одной из следующих причин:

- А) они бездействуют, или
- Б) они пытаются решить не ту проблему, или
- В) они не заметили и не отменили те произвольности, которые уже были введены.

(А) Бездействующий комитет, совет или правление может бездействовать по ряду причин.

Он может просто бездействовать.

Он может бездействовать как орган управления, в то время как каждый член органа управления будет весьма активно издавать приказы. Это по-настоящему губительно, поскольку такие приказы будут противоречить приказам, изданным другими членами органа управления, которые также действуют сами по себе. В результате, чтобы устранить замешательство, созданное противоречивыми приказами органа управления организации, управляемой таким образом, потребуются приказы, написанные где-либо ещё, – вот как вспыхивают мятежи и революции и вот почему в некоторых видах деятельности ни с того ни с сего создают диктаторов. Если, имея *статус* члена органа управления, человек наделён личной властью, но при этом не понимает, что именно весь орган управления осуществляет руководство, то результатом, несомненно, будут мятеж, восстание и появление новых лидеров.

Чтобы предотвратить такую ситуацию, нужно не допускать существования приказов, которые не были согласованы на правомочном совещании органа управления, а также применять дисциплинарные меры в отношении тех, кто самостоятельно издаёт какие-либо приказы, и отменять любые такие приказы.

Если орган управления просто бездействует и, несмотря ни на что, не собирается действовать вообще, его следует распустить и все его полномочия передать в одни руки. Орган управления, который бездействует и не желает выполнять свои функции, не следует наделять никакой властью. Например: если рекомендательный совет в действительности бездействует, то его следует распустить и наделить каждого отдельного исполнительного секретаря, входившего в его состав, частью полномочий этого совета. Однако если это делается, то полномочия не должны пересекаться. Некоторые «органы управления» существуют только потому, что так положено по закону, и не обладают никакой властью вообще.

(Б) Если орган управления решает *не ту* проблему, это означает также, что настоящая *проблема* не была им установлена. Нет ничего более дикого, чем приказы, направленные на то, чтобы исправить ситуации, которые реально не представляют проблемы для какой-либо области деятельности или не представляют чрезвычайной важности для этой области.

Если орган управления увяз в своей работе, хорошо обученный администратор должен быть в состоянии понять, работает ли орган управления над настоящей проблемой, и если нет, то он должен направить внимание органа управления на реально существующую проблему, которую он и должен решать.

Примером здесь могло бы послужить правительство, которое пытается решить проблему больших расходов, тогда как не получает дохода. Настоящая проблема здесь – нехватка денег. И наоборот, правительство может стремиться лишь зарабатывать больше денег, в то время как настоящая их проблема может состоять в том, что они до безобразия нелепо расходуют средства. И в том и в другом случае, занимаясь решением не той проблемы, правительство может полностью разрушить страну.

Руководство может погрязнуть в предрассудках, вместо того чтобы справляться с существующими проблемами, и это ещё один пример того, как можно решать не ту проблему.

(В) Могут быть введены произвольности, из-за которых впоследствии придётся постоянно принимать решения, которые вносят изменения, но даже и они не улучшат положение дел.

Когда такое происходит, нужно обнаружить саму произвольность, из-за которой необходимо принимать решение, и отменить её.

Здесь можно допустить только одну ошибку – считать *всякое* правило произвольностью, разрушая тем самым форму. Вы должны выявить *настоящую* произвольность, *из-за которой* и требуется принимать бесполезные решения. Когда она будет обнаружена, её следует устранить.

Однако, выполняя это, можно действовать настолько необдуманно, что действия станут просто нереальными и всё полетит в тартарары. Например: из-за лени и нежелания конфронтировать кто-то может поставить на что-то клеймо

«произвольность» и после устранения этой «произвольности» прийти к полному краху. Значит это была не произвольность, а форма или то, без чего нельзя обойтись.

По своей природе, произвольность – это добавленные закон, правило или решение, которые не являются подходящими или не являются необходимыми.

Такие факторы могут привести к тому, что орган управления будет годами бродить впотьмах, не находя выхода, и в конечном счёте потерпит неудачу.

Вот пример произвольности, из-за которой принимались бесчисленные решения и которая, поскольку её не удалили, привела к гибели нации. «Наша валюта не должна иметь хождение за границей». Это правило неосознанно соблюдалось. А поскольку стоимость денег зависит от пределов их возможного обращения, то деньги обесценились, и страна пришла в упадок. После того как была введена эта произвольность, правительству в целом и отдельным людям потребовалось принимать в буквальном смысле миллионы решений.

Поэтому можно сказать, что «произвольность» в действительности нарушает естественный закон, и если она продолжает существовать, то превращается в ложь, с которой вынуждены считаться. Когда бы такое ни случилось, совет директоров или орган управления начинает испытывать в своей работе бесконечные трудности.

Вот другой пример. «Профсоюзы имеют право на забастовку». Это было взято за правило, хотя это не является частью ни одного кодекса законов, в котором бы говорилось: «Группа людей имеет право наносить ущерб предприятию и собственности, но при этом это предприятие не может подать даже гражданский иск по факту нанесения ущерба». Рэкетеры, обеспечивающие «крышу», тоже взяли это себе за правило. Эта произвольность – ложь, поскольку ни у кого нет такого права. Это, например, обескровило Францию перед второй мировой войной, поскольку во Франции в 30-е годы шла одна затяжная забастовка. Это правда, что *профсоюзы* увеличили размер заработной платы и улучшили условия труда. Но ни у кого нет права наносить ущерб предприятиям, которые их поддерживают. В западном мире, где ввели эту произвольность, не попытавшись найти разумные меры, стали возможными инфляция, беспорядки и захваты власти политическими силами, находящимися вне закона.

Следовательно, произвольность, должно быть, является чем-то противоположным общепринятому порядку вещей, и, хотя она является ложью, она всё же продолжает существовать благодаря невежеству людей или закону.

Произвольности обычно вводят те, кто недостаточно умён, чтобы достигать результата с помощью разумных мер. И во всех других отношениях мудрые люди могут впоследствии потратить десятки лет и изобрести целый свод законов в попытке решить проблемы, которые были созданы таким вот образом.

УВЯЗШАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

Если после периода успешной деятельности организация «увязла», почти всегда оказывается, что в организации прекратили выполнять более раннюю программу, или приказ, или позабыли о них.

Я всегда мог отследить причину увязания организации до неисполнения приказа.

Примером может служить приказ, о программе для отделения квалификации. Восстановление внешних организаций было запланировано таким образом, чтобы улучшить работу отделения квалификации в каждой организации, затем сделать так, чтобы сотрудники обучались, а затем улучшить работу технического отделения. Поначалу этот приказ выполнялся, а потом ему перестали следовать, и начавшееся было восстановление снова сошло на нет. Чтобы исправить эту ситуацию, необходимо было вновь ввести в действие первоначальную программу.

Обычно не требуется никаких новых программ, нужно довести до конца те программы, которые не были выполнены.

Когда я вижу, что имеет место резкий спад, первое, о чём я спрашиваю, так это о том, какая программа не была выполнена или какую программу забросили. Я всегда нахожу эту программу, и когда её заново вводят в действие, происходит подъём. *Затем* я нахожу того, кто забросил программу, и провожу реорганизацию в персонале так, чтобы там не было «бросающих».

При наличии такого сбоя в администрировании крайне редко оказывается, что заброшенная программа является незначительной. Недавно, когда в Сент-Хилле рухнули статистики, я обнаружил, что программа, которую не выполняли, заключалась в продаже «Специального обзорного курса Сент-Хилла». Этот курс предоставляли, но никогда не сообщали об этом людям. Хотя именно этот курс (а не процессы Силы) был оплотом Сент-Хилла.

Поищите программы или приказы, которые забросили или о которых забыли, прежде чем начинать составлять новые. Вы можете обнаружить, что программа, которую забросили, является столь значительной, что никакие другие меры не смогли бы её заменить. Во многих организациях невыполненной программой была первоначальная программа – создание организации! Конечно, никакой другой приказ не возродит организацию, поскольку прежде всего организация не была создана вообще, – а люди думают, что они *управляют* организацией, тогда как они не закончили создавать организацию, которой можно было бы управлять. Зачастую это вот настолько просто.

ДЕВ-ТИ

Администратор (любой руководитель), который не знает оргполитику в отношении дев-ти и не обеспечивает следование этой оргполитике, очень сильно подводит свою организацию. Дело не только в его корзинке или в его кабинете – дело в том, что, если дев-тишники досаждают руководителю, они раздражают и *остальных штатных сотрудников*.

Переполненная входящая корзина *всегда* является признаком того, что руководитель не обеспечивает следование оргполитике в отношении дев-ти. Если руководитель не будет проводить оргполитику в отношении дев-ти в жизнь, то вся организация пойдёт под откос.

ЧЬЯ ШЛЯПА

Как только вы разберётесь с дев-ти, поток коммуникации, проходящий через ваши корзинки, уменьшится, однако вы по-прежнему можете быть перегружены работой, но уже по другой причине – вы, не зная того, носите чужие шляпы.

Я всегда, примерно раз в месяц, смотрю, чьи ещё шляпы я ношу помимо своей.

Если я обнаруживаю, что ношу не свои шляпы, я начинаю искать тех людей и те области, которые *должны* носить эти шляпы.

Если я обнаруживаю, что у людей, чьи шляпы я ношу, есть начальники, которые находятся под моим руководством, но выше по должности, чем эти люди, я в таком случае проверяю рабочие области этих руководителей.

Я всегда обнаруживаю одно из двух:

- а) руководители вообще бездействуют или
- б) руководители делают что-то ещё, помимо выполнения обязанностей своей шляпы.

Я обычно обнаруживаю, что те штатные сотрудники, чьи шляпы я ношу, делают что-то ещё, они не просто бездействуют.

Затем я изучаю статистики, относящиеся к данной области. *А также* любые финансовые документы.

Затем я могу привести эту область в порядок, реорганизовав её.

Поскольку в отношении руководителей делается обход, то я назначаю им состояние Опасности и применяю формулу Опасности (этическое действие чрезвычайно важно).

Я добиваюсь, чтобы статистики выросли и чтобы в этой области началась работа, а затем добиваюсь, чтобы шляпы *носили*.

Только таким способом руководитель может носить свои *собственные* шляпы и делать свою собственную работу.

Итак, если вы обучаете руководителя или если вы стремитесь заставить функционировать орган управления, совет или комитет, или стараетесь добиться восстановления организации, вы можете использовать эти элементы ноу-хау.

Они имеют чрезвычайно важное значение, это главные данные, которые, если их правильно применять, могут заставить организации работать, несмотря на недостаточное обучение руководителей и даже несмотря на очень странные действия органов управления.

Просто применяйте данные, содержащиеся в этом письме, и все проблемы решатся словно по мановению волшебной палочки!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ОКТЯБРЯ 1966
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 2

**ДЕЙСТВИЯ,
ПРЕДПРИНИМАЕМЫЕ РУКОВОДИТЕЛЯМИ,
ЧТОБЫ СПРАВИТЬСЯ С ПРОИСШЕСТВИЯМИ,
ИМЕЮЩИМИ КАТАСТРОФИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ
ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

Существует три шага, которые высшему руководителю необходимо предпринять, когда он обнаруживает ситуацию, которая может иметь катастрофические последствия для организации.

Вот какие действия должен предпринять руководитель:

1. Немедленно издать приказы в форме директивы, направленные на исправление или предотвращение ситуации; эти приказы должны оставаться в силе до тех пор, пока не будут собраны все данные. Такие приказы называются «срочными директивами».
2. Назначить комиссию по проверкам, чтобы она расследовала дело, дав ей приказ провести полное расследование и изложить выводы в форме директивы или оргполитики, чтобы их можно было опубликовать.
3. Одобрить выводы комиссии (в том виде, в каком они представлены, или слегка изменив их) как приказы, заменяющие собой срочную директиву, которая была выпущена как описано в пункте 1 выше. Такие приказы называются окончательной директивой или окончательной оргполитикой.

СРОЧНАЯ ДИРЕКТИВА

Выполнить 1 – издать общий приказ, чтобы справиться с ситуацией – является чрезвычайно важным действием, поскольку у вас нет времени на то, чтобы собирать все факты. Приказ может быть справедливым или несправедливым, правильным или неправильным, но, выпуская его, вы, по крайней мере, *хоть что-то* делаете для того, чтобы остановить ухудшение ситуации.

Эта срочная директива может быть всё же на самом деле совершенно неправильной, но она будет действовать лишь до тех пор, пока её не заменят приказы, изданные на основании всех существующих фактов, собранных безо всякой спешки.

Диктатуры в некоторой степени эффективны, тому есть доказательства в прошлом, а при диктатуре управление осуществляется только посредством срочных директив. Так что это не такая уж плохая система. Однако очевидно, что будет неправильно, если такая директива останется законом навсегда, поскольку она может быть совершенно необоснованной и может в конечном итоге доставить кому-то много неприятностей. Но не выпустить такую директиву только потому, что у вас мало данных, значит напрашиваться на катастрофу.

Поэтому, когда вам угрожает какая-либо катастрофа, издайте срочную директиву, сделайте её настолько хорошей, насколько сможете, и надейтесь, что действие, выполнить которое вы приказали, является правильным.

КОМИССИЯ

Теперь созовите комиссию по проверкам, состоящую из беспристрастных людей, которая проведёт тщательное расследование.

Прикажите комиссии, чтобы подаваемые вам выводы были написаны в форме закона, который можно опубликовать в том виде, в котором он написан.

Проблема с комиссиями состоит в том, что зачастую они излагают свои «рекомендации» бессвязно, и, поскольку они в действительности не пишут *закон*, у них есть тенденция упускать многое из виду.

Демократическому строю свойственна кошмарная привычка – ограничиваться лишь назначением комиссии для проведения расследования, не выпуская предварительно срочной директивы. Это приводит к отсутствию управления и к катастрофе. У подобных комиссий может уйти масса времени на вынесение заключения. Это огромный недостаток – позволять нарушению продолжаться иметь место, пока ведётся расследование.

ОКОНЧАТЕЛЬНАЯ ДИРЕКТИВА

Когда уполномоченный по созыву получает выводы комиссии, он изучает протоколы заседаний и выводы комиссии, чтобы удостовериться, что катастрофа будет полностью устранена с помощью выводов и что эти выводы оградят организацию в будущем от подобных катастроф.

Если всё это удовлетворяет уполномоченного по созыву (выводы отвечают требованиям), он должен теперь убедиться, что выводы не внесут большого разлада в систему управления с её быстрым движением потоков и что эти выводы настолько же удовлетворяют цели остановить катастрофу, насколько и срочная директива. Если всё это так, руководитель направляет выводы со всеми необходимыми бумагами по обычным каналам, чтобы сделать эти выводы законом. Пока выводы не станут действительным законом, срочная директива остаётся в силе.

Если он *не* удовлетворён или если он сомневается в том, что выводы отвечают требованиям, он может созвать другую комиссию, чтобы она выполнила работу лучше. Если он созывает другую комиссию, срочная директива остаётся в силе.

В действительности, выводы становятся законом только когда:

- а) уполномоченный по созыву одобрит их либо в том виде, в котором они поданы, либо после того как он или другая комиссия изменят их;
- б) выводы пройдут по всем инстанциям, по которым им необходимо пройти, чтобы они стали законом;
- в) выводы наконец станут законом.

После этого срочная директива отменяется. Она *должна* быть отменена после того, как выводы станут законом и не должна оставаться в действии, поскольку, возможно, содержит произвольности.

Описанное выше – это хорошее администрирование.

Некоторые правительственные органы используют только срочные директивы.

Некоторые прибегают к помощи одних лишь комитетов, комиссий или сенатов.

Но невыполнение всех трёх перечисленных выше действий, когда организации грозит катастрофа, – это плохое администрирование.

Пример. Доход стремительно сокращается. 1) Выпустите срочную директиву, нацеленную на стремительное поднятие дохода, 2) созовите комиссию, чтобы выяснить, почему доход стал падать, что было упущено и как вернуть доход на прежний уровень, 3) замените срочную директиву её выводами.

Когда дело касается оргполитики, каналы удлиняются, поскольку большее количество людей должны её одобрить. Но директивы тоже являются законом. Итак, не стоит ограничиваться лишь одной директивой, когда организации грозит катастрофа, и просто на что-то надеяться. Необходимо выполнить все три шага.

Под катастрофой подразумевается обстоятельство или ситуация, которые наносят вред и могут отрицательно сказаться на всей организации или на какой-то её части. Низкий доход – это серьёзная угроза, которая может обернуться катастрофой. Большие, непрекращающиеся расходы могут привести к катастрофе. Если главные статистики какого-либо отделения падают и остаются на низком уровне – это может обернуться катастрофой. И в такой ситуации необходимо выполнить описанные выше три шага. В этом случае форма организации и выполняемые в ней обязанности, если они были видоизменены срочной директивой, не останутся в таком состоянии навечно.

Хочу заметить: когда статистики резко меняются и начинают падать, это означает, что что-то прекратили делать или что был отдан какой-то приказ, который является произвольностью. Если статистики идут круто вверх, то это также означает, что было сделано какое-то изменение, и, если не выяснить, какое же изменение привело к таким хорошим результатам, последствия могут быть катастрофическими. Поэтому указанные выше три шага можно предпринимать ещё и для того, чтобы,

разобравшись с причиной внезапного взлёта статистик, поддерживать их на таком уровне, а не оставаться в неведении. Пример. Статистика исходящих писем взлетела на доселе невиданную высоту. Издайте срочную директиву: «Ни один человек в отделении распространения не может быть заменён и ни одна линия этого отделения не может быть изменена под угрозой созыва комитета по расследованиям». Затем созовите комиссию, найдите «почему» и добейтесь, чтобы в связи с этим «почему» был сформулирован какой-либо закон. Затем замените срочную директиву новой директивой.

Сказанное выше ни в коей мере не изменяет того факта, что любая директива должна быть одобрена коммуникатором ЛРХ, а любая оргполитика должна быть одобрена всеми конкретно оговоренными терминалами, прежде чем она станет оргполитикой.

ПЕРСОНАЛ

Шаги 1, 2 и 3 могут быть также применены по отношению к сотрудникам, если руководитель полагает, что какой-то штатный сотрудник является причиной сложившейся ситуации. Временное, до получения результатов расследования, снятие с поста в данном случае будет являться срочной директивой. Однако штатный сотрудник, которого сняли таким образом с поста, не может быть лишён зарплаты и, если окажется, что причина не в нём, ему необходимо будет принести извинения. Кроме того, в отношении этого человека нельзя предпринимать никаких настоящих действий, если только комиссия не порекомендует предпринять какое-либо этическое действие, и то только в том случае, если человек будет признан виновным в совершении того, что повлекло за собой это этическое действие.

В таком случае необходимо выполнить 4 шага:

1. Издать срочную директиву.
2. Созвать комиссию по проверкам.
3. Предпринять этические действия или не предпринимать их.
4. Выпустить окончательную директиву, в которой либо а) сотрудника восстанавливают на его пост, а в отдельной директиве указывают настоящие причины ситуации, и долгосрочные меры, направленные на её урегулирование, либо б) на пост назначается новый сотрудник и в отдельной директиве рекомендуются долгосрочные меры, направленные на урегулирование ситуации.

В этом случае выполняют четыре шага, поскольку учитываются два момента: а) сотрудник и б) ситуация. Даже если виновен сотрудник, то, если он попал на пост, который не должен был занимать, значит, должно быть, что-то ещё не так.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ОКТЯБРЯ 1966П
Выпуск II
ПЕРЕСМОТРЕНО 5 МАРТА 1968

РАЗНОЖИТЬ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ КУРСА
«СТАТУС ШТАТНОГО
СОТРУДНИКА II»

ВСЕМ ШТАТНЫМ СОТРУДНИКАМ БЕЗ ИСКЛЮЧЕНИЯ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 3
ДОКЛАДЫ ОБ УГРОЗЕ РАБОТЕ

Если повышение ваших статистик или вообще выполнение вашей работы становится тяжёлой или даже невыполнимой задачей в результате поступающих к вам приказов, распоряжений, запретов или отказов в предоставлении материалов, вы **ОБЯЗАНЫ** подать доклад об угрозе работе на своего непосредственного начальника.

Если вам сделали выговор или вызвали на этическое слушание за НЕвыполнение вашей работы и за низкие статистики и до этого НЕ был подан доклад об угрозе работе, в то время когда это имело место, у вас не будет защиты.

Вам не стоит являться на слушание в качестве обвиняемого и говорить, что вам мешали или запрещали делать вашу работу. Если вы не подали доклад об угрозе работе до этого, в то время когда ваша работа подвергалась опасности, администратор этического слушания или комитет по расследованиям НЕ МОГУТ ПРИНИМАТЬ ПОДОБНЫЕ заявления.

ОРГПОЛИТИКА

Большинство людей, имеющих проблемы с оргполитикой или админом, имеют их просто потому, что они не знают оргполитики или админа, не могут их применить или не применяют.

Такому человеку можно говорить всё, что угодно, – он склонен принимать это за чистую монету.

Оргполитика существует для того, чтобы заставить колёса вертеться быстрее, и для того, чтобы сделать работу выполнимой.

Но иногда бывает так, что какой-нибудь начальник постоянно говорит, что вот это или вон то «противоречит оргполитике».

Всегда вежливо просите назвать дату инструктивного письма и просите показать само письмо.

Тогда вы будете знать, противоречит ваше предложение оргполитике или нет. Если вам не могут предоставить никакого инструктивного письма или если то,

что вами предложено, НЕ противоречит оргполитике и тем не менее в этом отказано, вы должны подать доклад об угрозе работе.

КУДА ПОДШИВАТЬ ДОКЛАДЫ

ПРЕЖДЕ ДОКЛАД ПИСАЛСЯ ТОЛЬКО В ОДНОМ ЭКЗЕМПЛЯРЕ. ТЕПЕРЬ ЭТО ИЗМЕНЕНО.

В ДОПОЛНЕНИЕ К ОРИГИНАЛУ СДЕЛАЙТЕ ДВЕ КОПИИ, ИСПОЛЬЗУЯ КОПИРКУ.

ОТОШЛИТЕ ОДИН ЭКЗЕМПЛЯР ЧЕЛОВЕКУ, НА КОТОРОГО ПОДАЁТСЯ ДОКЛАД.

ОТОШЛИТЕ ДВА ЭКЗЕМПЛЯРА АДМИНИСТРАТОРУ ПО ЭТИКЕ.

АДМИНИСТРАТОР ПО ЭТИКЕ ПОДОШЬЁТ ОДИН ИЗ НИХ В ФАЙЛ ЧЕЛОВЕКА, НА КОТОРОГО НАПИСАН ДОКЛАД, А ДРУГОЙ – В ФАЙЛ НАПИСАВШЕГО ДОКЛАД.

ЭТИ ЭКЗЕМПЛЯРЫ ДОЛЖНЫ БЕРЕЖНО ХРАНИТЬСЯ НА СЛУЧАЙ СОЗЫВА КОМИТЕТА ПО РАССЛЕДОВАНИЯМ ИЛИ СЛУШАНИЯ, ТАК КАК ОНИ ЯВЛЯЮТСЯ НЕОБХОДИМЫМИ ДОКУМЕНТАМИ ДЛЯ ЗАЩИТЫ.

ЧТО ПИСАТЬ

В докладе должны быть приведены все подробности, включая время, место и всех свидетелей. В нём не должно быть озлобленности и грубости.

ДОКЛАДЫ, ПОДАННЫЕ С ЦЕЛЬЮ ДОСТАВИТЬ НЕПРИЯТНОСТИ

Любой, кто подаёт доклад об угрозе работе на начальника, равного себе или подчинённого, должен быть способен подтвердить его.

Никто не может быть вызван на этическое слушание или комитет по расследованиям за ложный доклад об угрозе работе, если только этот доклад не содержит в себе ложного сообщения, сделанного преднамеренно и осознанно, которое представляет угрозу ещё чьей-то работе. Но даже если это и так, никакое этическое слушание не может быть назначено по факту подачи доклада; оно может быть назначено только за ложное сообщение, сделанное преднамеренно и осознанно.

Так что, если факты, изложенные вами, верны, то нет ни малейшего риска в написании доклада об угрозе работе. Напротив, опасно НЕ написать его. Тогда у человека НЕ будет защиты.

ЛИЧНЫЕ ВОПРОСЫ

Иногда штатному сотруднику навязывают что-то (например, требуется сделать кому-нибудь одолжение, и это идёт вне стандартных линий) таким образом, что это вредит его работе.

Это является основанием для написания доклада об угрозе работе.

Если кому-то угрожают наказанием за подачу доклада об угрозе работе, он должен подать второй доклад по факту угрозы.

Если кажется, что вся организация отклоняет доклады об угрозе работе или игнорирует их, то доклад можно подать во Всемирную организацию (WW), просто направив его по адресу: «ОХС, секция этики, Всемирная организация, усадьба Сент-Хилл, Ист-Гринстед, Сассекс».

НЕЗАКОННОЕ УВОЛЬНЕНИЕ

По поводу увольнения, произведённого без соблюдения соответствующей процедуры слушания, может быть подана апелляция в суд капеллана, отделение 6. Если в местной организации нет суда капеллана, то такой суд наверняка существует в континентальной организации, и человек может написать подобную апелляцию туда или в Сент-Хилл.

ДОКЛАДЫ НАЧАЛЬНИКОВ

Начальникам, которых подводят подчинённые, лучше всего писать доклады об угрозе работе до того, как отдавать приказания о принятии множества этических мер. Штатные сотрудники редко подводят их преднамеренно, они просто не осведомлены. Когда начальник пишет доклад на подчинённого, копия доклада должна направляться по командным каналам этому подчинённому, этот доклад должен быть послан также в секцию этики.

ЛОЖНЫЕ ДОКЛАДЫ

Когда кто-то обнаруживает, что на него написали ложный доклад, он должен написать доклад об угрозе работе.

СЛУШАНИЯ ПО ДОКЛАДАМ

Если на кого-то написан доклад, то в отношении него не обязательно будут приниматься этические меры. Но если в файле штатного сотрудника слишком много докладов, то должно быть назначено расследование; этические меры принимаются, только если комиссия по проверкам порекомендует это сделать.

ВАШЕ ОТНОШЕНИЕ

Не надо сидеть и ворчать из-за того, что вам не дают делать вашу работу.

И не стесняйтесь подавать доклады об угрозе работе.

Не принимайте приказов, которые, как вы знаете, противоречат оргполитике или, как минимум, нереальны. Подавайте доклад об угрозе работе.

Не существует многочисленных «ИХ», которые якобы угнетают вас. Существует только незнание оргполитики, неправильная интерпретация или вмешательство, основанное на произвольности.

Если вы хотите выполнять свою работу, тогда знайте, в чём она заключается, и делайте её. И если вы не можете её делать из-за того, что вас отталкивают в сторону, вы ДОЛЖНЫ написать доклад об угрозе работе.

Знайте: у вас есть право делать вашу работу.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 3 НОЯБРЯ 1966

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 4

ЛИДЕРСТВО

Слово «лидерство» в лексиконе человека относится к разряду тех, которые ему больше всего непонятны. Но лидерство зависит почти исключительно от способности отдавать приказы и добиваться их исполнения.

Приказ или указание необходимы для того, чтобы добиться координации деятельности и обязанностей, без которых могут возникнуть несогласие и замешательство.

Человек работает в организации не один. Занимая сопоставимые по положению должности, но имея разные цели (шляпы), люди в отсутствие плана, приказа или указания могут не соглашаться друг с другом или конфликтовать. Поэтому в отсутствие приказов, планов и программ *организации* нет – есть лишь группа индивидуумов. Из инструктивных писем, написанных ранее, мы знаем, что группа, состоящая только из индивидуумов, не может расширяться и останется маленькой.

Как это ни странно, такая группа будет ещё и несчастной. В этой группе будет низкое аффинити к публике и друг к другу, и, если вам известен треугольник «аффинити-реальность-общение», то вы понимаете, что, когда опускается одна вершина, это ведёт к тому, что опускаются все три. Поскольку согласие является основой реальности, вы обнаружите группу индивидуумов, у которых не будет согласия друг с другом и будет низкая реальность в отношении того, чем они занимаются, или того, какую цель они преследуют, и даже в отношении того, что им делать.

Большинство людей пугают «корабль, на котором есть порядок» с кораблём, на котором царят суровые порядки. На самом деле суровость не имеет к этому никакого отношения. Правильное слово здесь *определённость*.

Если группу ведет некто, чьи программы и приказы весьма определённы, то у членов группы в таком случае есть шанс достичь согласия друг с другом, и, следовательно, их аффинити возрастёт, и, соответственно, возрастут реальность и общение.

А потому, если не издаётся *никаких* приказов, группа остаётся группой индивидуумов, в которой нет согласия друг с другом, которая делает мало и остаётся маленькой или, по крайней мере, не расширяется.

Билл, служебное положение которого такое же, как у Джо, не может отдавать приказов Джо, справедливо и обратное. Таким образом, никто из них не отдаёт другому никаких приказов. Периодически они могут приходиться к согласию, но, поскольку работа у них разная, они скорее будут склонны не соглашаться относительно того, что же является важным.

Человек, занимающий пост выше Билла и Джо может отдать приказ обоим, и это становится основой согласия.

И даже не обязательно, чтобы приказ нравился Биллу или Джо. Правда, если они выполняют приказ, то, следовательно, «согласны» с ним. А соглашаясь с этим приказом, они к тому же приобретают в отношении него реальность и общение.

Даже плохо продуманные и отданные в гневе приказы, если они всё-таки отданы и если на их исполнении настаивают, для группы лучше, чем полное отсутствие приказов. Однако тон таких приказов относится к нижней части шкалы тонов.

Чёткие, определённые приказы, на исполнении которых настаивают, которые отдаются без неадекватных эмоций и приводят к явным достижениям, *необходимы* группе, если у неё есть намерение процветать и расширяться.

В группе много «хороших парней». Но не это приносит ей успех.

У группы множество планов. Но не это приносит ей успех.

Что необходимо группе, так это чёткие, определённые приказы, которые приводят к известным ей достижениям. На пути к этим достижениям может существовать масса препятствий, однако группа будет работать.

Мы называем это «лидерством», а также даём этому другие туманные названия. Это способность справляться с группой и добиваться того, чтобы она процветала и расширялась.

В конечном счёте лидерство заключается в отдаче приказов, имеющих целью выполнение программ, и в наблюдении за тем, чтобы эти приказы выполнялись.

Человек может развивать эту способность постепенно, добиваясь общего согласия в отношении «как», «почему» и «что», затрагивающих программы. Но чтобы сохранять лидерство, необходимо, чтобы были приказы или указания, а также согласие с этими приказами со стороны тех, кто их будет исполнять, или же настаивание на их исполнении со стороны тех, кто его отдал. Если дела будут обстоять иначе, то рано или поздно группа развалится на части.

Чёткие, определённые приказы и указания в отношении чётко составленных программ неизбежно приведут к расширению.

То, что кто-то является мудрым или хорошим или нравится другим, не означает, что он добивается расширения. Люди в группе могут быть радостными, но вопрос в том, добиваются ли они чего-нибудь как группа.

Так что всё сводится к следующему:

Определённые указания в отношении известных программ и согласие с этими указаниями или же настаивание на их исполнении приводят к процветанию и расширению.

Отсутствие приказов или неразумные приказы приводят к застою и краху.

В идеале необходимо иметь такие программы, с которыми вся группа или большая её часть будут согласны полностью. А затем способствовать продвижению данных программ посредством определённых приказов и добиваться исполнения этих приказов, достигая согласия с ними или же настаивая на их исполнении.

Однако независимо от энтузиазма по отношению к программе, она в конечном итоге провалится, если не будет человека или руководящего органа, который будет издавать приказы и добиваться их исполнения, с тем чтобы работа над программой продолжалась.

Таким образом, у нас есть характерные черты очень плохого руководителя, группа которого будет распадаться и потерпит неудачу, независимо от того, насколько весело им было вместе с руководителем.

Плохие лидеры:

- 1) не издаёт приказов или издаёт неразумные приказы;
- 2) не добиваются исполнения и не настаивают на этом.

Плохой лидер не является «брюзгой» или «садистом» и не обладает набором многих других подобных качеств, на которых люди обычно акцентируют внимание. Это просто лидер, который не издаёт приказов или издаёт неразумные приказы и не настаивает на их исполнении.

Хорошие лидеры:

- 1) не работают с непопулярными программами;
- 2) издаёт чёткие, определённые приказы и
- 3) добиваются исполнения или настаивают на нём.

Это справедливо как в отношении руководящего органа, так и в отношении отдельного человека.

Типичный пример плохого руководящего органа (по крайней мере, на настоящей стадии её развития) – Организация Объединённых Наций.

У этой организации есть великие идеи в отношении того, насколько человеку, вероятно, следует быть лучше, однако

- 1) если ООН и издаёт какие-либо приказы, то они представляют собой невнятное бормотание, и
- 2) она издаёт приказы, по которым может добиться лишь незначительного исполнения или не может добиться его вообще.

Заметьте, что данная организация ещё и неплатёжеспособна, её раздирают внутренние конфликты и она не сдвинулась с мёртвой точки в выполнении своей наиважнейшей программы – предотвращения войны.

Неважно, каким образом так получается, но это правда. Это очень слабый руководящий орган и гораздо более вероятно его исчезновение, чем расширение.

Вы можете полностью положиться на то, что руководитель или руководящий орган, который не придерживается популярных программ, не издаёт чётких приказов, не добивается их исполнения и не настаивает на этом, будет иметь низкие статистики.

И вы можете быть уверены, что руководитель или руководящий орган, которые составляют популярные программы или придерживаются таких программ, которые издаёт чёткие и определённые приказы и добиваются их исполнения или энергично настаивают на их исполнении, будут иметь высокие статистики.

Мудрость? Популярность? К сожалению, они имеют к этому небольшое отношение, или даже не имеют никакого отношения вообще.

Способ получить растущие статистики, процветающую и счастливую группу гораздо более прост, нежели человек это когда-либо себе представлял.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 6 НОЯБРЯ 1966П

Выпуск I

ПЕРЕСМОТРЕНО 9 НОЯБРЯ 1979

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 5

**ИНТЕРПРЕТАЦИЯ СТАТИСТИК
АНАЛИЗ СТАТИСТИК**

Ссылки:

ИП ОХС от 9 нояб. 1979	КАК ПРАВИЛЬНО ОПРЕДЕЛИТЬ ТРЕНД СТАТИСТИКИ
ИП ОХС от 3 окт. 1970П Пересм. 9.11.79	ИНТЕРПРЕТАЦИЯ СТАТИСТИК
ИП ОХС от 6 марта 1966 П	ГРАФИКИ СТАТИСТИК – КАК ВЫБИРАТЬ МАСШТАБ
ИП ОХС от 5 мая 1971П II Пересм. 9.11.79	ЧТЕНИЕ СТАТИСТИК

Вероятно, хорошо известно, как строить статистики (известно, как нарисовать их график). Однако, что же эти графики означают после того, как они нарисованы, – это уже другой вопрос, и руководителям следует в нём хорошо разобраться.

Ситуация не всегда такова, какой она выглядит, судя по статистикам.

ЗАВАЛЫ

Разбор какого-нибудь завала даёт высоко взлетающую статистику, которая в скором времени резко падает. Назвать такой взлёт Изобилием, а резкое падение – Чрезвычайным положением будет для руководителя ошибкой.

Когда вы видите взлёты и падения на графике, имеющем отношение к тому, в чём *может* быть завал, вы можете быть совершенно уверены, что завал там действительно был.

Эта деятельность ведётся урывками, и персонал для этого выделяется, как правило, лишь от случая к случаю.

В течение долгого времени здесь ничего не делалось или же не подсчитывалось, а затем, неожиданно, месячный объём засчитывается в статистику одной недели.

Поэтому, когда вы видите нечто подобное, отдавайте себе отчёт в том, что одиночный всплеск на графике статистики усредняют за счёт меньших пиков и провалов. Вы должны визуальнo усреднять вершины и провалы и принимать к сведению тренд статистики в целом.

СТАТИСТИКИ, ОТРАЖАЮЩИЕ ПРИЧИННОСТЬ

В любом наборе статистик различных видов или же статистик, относящихся к различным типам деятельности, вы всегда можете найти одну или несколько, которые не зависят от «счастливой случайности», а могут быть результатом непосредственной деятельности организации или её части.

Примерами таких статистик являются главные статистики отделений по исходящим письмам и по завершениям курсов и интенсивов. Что бы ни происходило, организация сама может улучшить эти статистики, поскольку они зависят только от самой организации, а не от «счастливой случайности».

Поэтому, если вы видите, как главные статистики отделений большей частью находятся внизу или идут вниз на протяжении последних двух или трёх недель, и всё же так и не наблюдаете всплеска статистики «исходящих писем» и «завершений» на текущей неделе, то вы понимаете, что руководство организации, вероятно, бездействует и напрашивается на то, чтобы его сместили. Поскольку, если они видят, что все статистики идут вниз, то среди всего прочего им следует навалиться на «исходящие письма» и «завершения», как самое меньшее из того, что они могли бы сделать. Они *могут* подтолкнуть их вверх.

Следовательно, в любом наборе статистик имеются те, которые можно подтолкнуть вверх, не обращая внимания на остальные, и если это не делается, то в таком случае вы знаете, что происходит наихудшее – отсутствует руководство.

СТАТИСТИКА «ЗАПИСИ НА УСЛУГИ» В СРАВНЕНИИ СО СТАТИСТИКОЙ «ЗАВЕРШЕНИЙ»

Если вы видите, что статистика «завершений» идёт вверх, а статистика «записей на услуги» падает, вы сразу же понимаете, что линия повторной записи людей на услуги *отсутствует*.

Людам, которые завершили услуги, сертификаты и награды вручает не регистратор, а администратор по сертификатам и наградам, или же они получают их на общих собраниях, или же имеет место что-то ещё, но так или иначе повторная запись оказывается не обеспечена.

Таким образом, теряется от 40 до 60 процентов людей, которые могли бы повторно записаться на услуги.

Если такое положение дел существует долгое время, это означает также, что имеет место плохая технология, – поскольку о ней идёт плохая молва.

В таком случае посмотрите на третью статистику – сборы отделения квалификации. Если они маленькие или же очень-очень высокие, то вы можете быть уверены, что недостаточное количество записавшихся на услуги вызвано плохой технологией.

Очень высокая статистика сборов отделения квалификации и низкая статистика записи на услуги является ужасным порицанием техническому отделению. Очень скоро валовой доход обрушится, поскольку качество технических услуг плохое.

СРАВНЕНИЕ СТАТИСТИК

Итак, вы поняли идею. При чтении статистик их следует сопоставлять друг с другом.

Статистика – это то, чем отличаются между собой два (или более) периода времени, так что статистика всегда определяется в сравнении.

Две разные статистики можно также сравнивать между собой, как в примерах, описанных выше.

ПРОГНОЗ

Используя статистики, вы можете предсказать, что произойдёт, задолго до того, как это произойдёт.

Высокий объём продажи книг означает *в конечном счёте* процветание. Низкий объём продажи книг означает в конечном счёте Чрезвычайное положение во всей организации.

Высокий валовой доход и низкие статистики завершений означают в конечном счёте неприятности, так как организация не предоставляет, а создаёт «завал» из студентов и преклиров просто тем, что не добивается, чтобы они получали результаты. Если это продолжается достаточно долго, то в конце концов приведёт к осложнениям с законом и властями.

Низкая статистика комиссионных ВНС может означать лишь отсутствие программы для ВНС. А если программа для ВНС всё-таки существует, это может означать плохую технологию. Таким образом, низкая статистика завершений и низкие статистики отделения квалификации будут означать в конце концов и обвал статистики ВНС, поскольку в область деятельности ВНС вносится беспорядок из-за появления кейсов, потерпевших неудачу.

Высокие статистики книжных продаж, исходящих писем, высокие статистики технического отделения и отделения квалификации означают, что статистика валового дохода в ближайшее время вырастет. Если эти статистики низкие, то упадёт и статистика валового дохода.

Статистика по счетам к оплате и деньгам, имеющимся в наличии, читается по тому расстоянию, которое есть между этими двумя линиями. Если оно уменьшается – ситуация улучшается; если увеличивается – ситуация становится хуже. Если две линии находятся на значительном расстоянии друг от друга и в течение долгого времени не сближаются, причём график по деньгам, имеющимся в наличии, находится внизу, значит такое руководство представляет опасность и совершенно потеряло бдительность.

ГРАФИК ОПАСНОЙ СИТУАЦИИ

Когда все статистики одного комплекта графиков демонстрируют *тренд*, идущий вниз, то это опасная ситуация.

Тренд означает склонность или тенденцию к принятию общего курса или направления. Таким образом, чтобы получить тренд, следует посмотреть статистики за несколько недель.

Чтобы прочитать тренд статистики, необходимо визуально усреднить на графике вершины и провалы за конкретный промежуток времени. Это делается глазами; не существует никакой внутренней системы линий, которую можно было бы нарисовать, чтобы упростить это. Человек отклоняется назад и смотрит на рисунок линий в целом. Существует определённый наклон линии, который можно определить таким образом. Это и есть тренд статистики.

Если все тренды статистик или большинство из них находятся внизу, то руководство бездействует.

ЛОЖНОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ ДАННЫХ СТАТИСТИКИ

Когда континентальная организация включает статистики своей организации в объединённые статистики организаций данной области, она может иметь совершенно ложную картину.

Собственные статистики организации скрывают из вида статистики, относящиеся к организациям в её области, а эти статистики могут быть совсем плохими.

Следовательно, если вы рисуете один график, на котором объединяете деятельность большого подразделения с деятельностью множества маленьких, вы можете получить совершенно ложное представление.

Таким образом, стройте графики для деятельности большого подразделения отдельно и ведите их, не смешивая с данными деятельности небольших подразделений того же типа.

Статистики континентальной организации не должны быть частью статистик континентального административного отделения. И точно так же, статистики Сент-Хилла не должны быть частью статистик Всемирной организации.

Под объединённой статистикой понимается, естественно, та, при которой вы берёте одинаковые статистики из нескольких областей, где ведётся такая же деятельность, и суммируете их, обозначая на графике одной линией. Поэтому статистика деятельности, проводимой в очень широком масштабе, внесённая в объединённый график, может скрыть плохую ситуацию. Она может также скрыть полное бездействие старшего руководства, поскольку деятельность большого подразделения, находящегося под управлением своих руководителей, возможно, очень активна и ведётся компетентно, но старшее руководство скрыто из виду статистикой одного активного подразделения, в то время как все остальные, за исключением этого, самого большого, возможно, терпят крах.

САМАЯ БОЛЬШАЯ ОШИБКА

Большая, чудовищная ошибка, которую может совершить руководитель, читая статистики и управляя при помощи графиков статистик, – *быть рассудительным* в отношении графиков. Это называется ОПРАВДАНИЕМ СТАТИСТИКИ.

Это единственная самая большая ошибка при интерпретации графиков статистик, которую делает руководитель, и это именно то, что серьёзно ударит по организации.

Вы видите, что график внизу, и говорите: «Ну да, конечно же, это _____», – тут-то вам и конец.

Я видел, как целая организация допускала, чтобы график по завершениям оставался обрушенным буквально месяцами, потому как все они «знали», что «процесс нового типа не очень хорошо работает». Секретарь технического отделения ОПРАВДЫВАЛ свой график. И организация покупалась на это. Никто и не подумал о том, чтобы усомниться в этом. А когда внимание сотрудников обратили на то, что у предыдущего секретаря технического отделения статистика была постоянно высокой при использовании тех же процессов, а также поискали подавляющую личность, то выяснилось, что ей оказался секретарь технического отделения!

Никогда не ОПРАВДЫВАЙТЕ то, что статистика продолжает оставаться низкой, и никогда не будьте рассудительны в отношении этого. Низкая статистика – это просто низкая статистика, и кто-то валяет дурака. Единственное сколько-нибудь убедительное *объяснение*: «Что было изменено прямо перед тем, как график упал?.. Хорошо. Быстро измените это обратно!» Если график находится внизу, он может, и *должен*, пойти вверх. Нас интересует только одно: каким образом мы собираемся сделать так, чтобы он пошёл вверх. «Что мы делали каждый раз несколько последних раз прямо перед тем, как статистика начинала расти?.. Хорошо. Делайте это!»

Вот пример оправдания статистики: «Ну, график всегда находится внизу в декабре из-за Рождества». Это не поднимает его вверх, и даже на самом деле не объясняет, почему он находится внизу!

И не думайте, что вы знаете, почему график находится сверху или внизу, если вы не провели тщательного расследования. Если график не остаётся сверху или продолжает оставаться внизу, значит вы этого не знали. Чтобы выяснить, почему статистика неожиданно выросла или почему она упала, требуется тщательно изучить ситуацию непосредственно в той области, где проводится работа.

Так называемое «знание» может представлять большую опасность. Скоропалительно высказанное мнение, что «статистика остаётся высокой благодаря тому, что мы рассылаем информационный пакет “АБ”», может привести к смене секретаря отделения распространения, который, работая со своими опросами, и был настоящей причиной высокой статистики. И график неожиданно упадёт, даже если не произойдёт никаких изменений в рассылке этого информационного пакета.

СУЩЕСТВЕННЫЕ ПРИЧИНЫ

Несущественные, скрытые причины, которые сложно обнаружить, не приводят к падению и росту статистик. Это так же, как в одитинге, где ошибки всегда БОЛЬШИЕ.

Продажа книг падает. Люди разрабатывают новые листовки, рекламирующие книги, выделяют деньги на оформление витрины, сходят с ума, пытаясь поднять продажи. А затем в конце концов кто-то обнаруживает настоящую причину. Книжный магазин всегда закрыт.

Главная причина падения статистики: там просто никого нет. Либо руководитель носит две шляпы и слишком занят *другой* шляпой или же просто не приходит на работу.

«УПРЯМЫЕ» ГРАФИКИ

Плохие графики статистик, которые сопротивляются любым усилиям их улучшить, кем-то *созданы*. Это происходит не просто так.

«Упрямый» график – это такой график, который не поднимается, независимо от предпринимаемых действий.

Этот график кем-то *сделан* таким. Это не вопрос бездействия. Это вопрос действия.

Если человек прилагает мощные усилия, толкая график вверх, а он не идёт вверх, значит *должно* быть скрытое контрусилие, которое удерживает график внизу.

Обычно вы можете обнаружить это контрусилие, выявив область, где больше всего неисполненных, приказов. Этот человек *упорно* трудится, чтобы удерживать графики внизу.

В данном случае виной является не лень. Это противодействие.

Я никогда не видел, чтобы в организации, отделении или подразделении, где были «упрямые» графики, их активно не толкали вниз.

Такие области не бездействуют. Они не занимаются выполнением своей работы. Они всегда занимаются *чем-то ещё*. И это что-то ещё может неожиданно выскочить, как чёрт из табакерки.

Поэтому остерегайтесь «упрямого» графика. Найдите область неисполнения и реорганизуйте работу персонала, а иначе вы как руководитель на самом деле окажетесь в пекле.

Все те вещи, которые неожиданно выпирают из вашей входящей корзины, все те вещи, которые терзают вас, возникают после того, как в данной области продолжительное время имеются «упрямые» графики.

Беда, которая произошла сегодня, была видна на ваших графиках ещё месяцы назад.

РЕЗЮМЕ

Отдельные взлёты и падения статистик мало что значат, если не смотреть на линию графика за какой-то период или не сравнивать его с другими графиками, относящимися к этой же области деятельности.

Необходимо знать, как читать статистики, что они означают и почему они ведут себя именно таким образом, чтобы можно было предпринять необходимые действия и иметь для этого достаточно времени.

Никогда не становитесь *рассудительными* в отношении графиков. *Единственная* причина, по которой график или его тренд находится внизу, это та, что он внизу. И то, что нужно сделать, – это поднять его.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 НОЯБРЯ 1966

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 6

ХОРОШЕЕ УПРАВЛЕНИЕ И ПЛОХОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Различие между хорошим управлением и плохим управлением может определить, будут ли у организации потери или достижения.

Финансовое планирование является важной частью управления. Оценка финансового состояния, проведённая хорошо, и способность «прикинуть», как в организации идут дела, не углубляясь в бухгалтерские расчёты, представляют огромную важность для хорошего управления.

Тот управляющий, который, получив несколько важных фактов, затем требует бухгалтера, чтобы от него узнать, как идут дела, конечно же, некомпетентен.

Управление – это высокое искусство. Представители социалистов и рабочих правительств ходят в совершенно стоптаных башмаках, поскольку не осознают, какая проницательность требуется хорошему управляющему. Когда они преследуют своих управляющих, портят то, что те сделали, а порой и пристреливают их, они тем самым немедленно вызывают голод, как например в России и Китае, и в последние годы это до определённой степени имеет место в Англии и США при существующих там видах социализма. Время, которое *любой* управляющий, работающий в Англии и США, должен тратить на битвы с правительственными чиновниками, не обладающими достаточными навыками даже для того, чтобы управлять трёхколёсным велосипедом, составляет, вероятно, треть рабочего времени управляющего.

Суть хорошего управления состоит в том, чтобы **ЗАБОТИТЬСЯ** о происходящем. Парень, ориентированный на работников, заботится о работниках, но не заботится об организации. Таким образом происходит окончательное истребление работников из-за того, что организация исчезает и не в состоянии больше использовать работников. Последствия – всеобщая депрессия, и это только начало. *Реальная* помощь работнику – это обеспечение его работой. Когда организация исчезает, остаются лишь страдания, пособие по безработице, революция и внезапная смерть. Управляющий, «ориентированный на работников», не понимает, в чём заключаются навыки, необходимые для того, чтобы осуществлять управление. Поэтому организация для него – это нечто, из чего можно высасывать кровь. Бездонная бочка с деньгами. Всё «мастерство» такого человека заключается в том, чтобы урвать что-нибудь у организации. Но вы не можете взять больше, чем поступило. Управление совершенно не под силу таким людям. Они

не знают, в чём суть управления. Их не заботит, что происходит с организацией. Затем неожиданно оборотование останавливается, и все до одного голодают.

Так происходит с целыми странами, когда начинается неразбериха.

Основное различие между теми организациями, которые работают, и теми, которые терпят крах, заключается в следующем: в первом случае кто-то просто заботится о том, что происходит с самой организацией.

Хороший управляющий заботится о работниках. Он также заботится и об организации. Парень, ориентированный на работников, – лидер профсоюзов, агитатор, идеалист-филантроп – заботится только лишь о работниках и таким образом *их истребляет*. Следовательно, на самом деле он является подавляющим. Всё с громким треском разлетается на куски, а конечным продуктом становится гнетущая безработица, депрессия, недоедание, голод. Вам самим нужно пережить такое время, чтобы постичь его ужас. И это то, к чему приводит отсутствие заботы об организации.

Человек, ориентированный на работников, страдает от недостатка пан-детерминизма. Он не способен понять, что ради благосостояния всех ему необходимо брать в расчёт *и* работников, *и* организацию. Следовательно, способности такого человека недостаточны для того, чтобы увидеть обе стороны происходящего. И поэтому он является очень слабым руководителем, в его действиях присутствует перекокс, происходит разделение на «них и нас», он отдаёт предпочтение любимчикам и не способен увидеть обе стороны вопроса. Способность увидеть обе стороны вопроса *особо важна* для руководителя, следовательно человек, который не способен увидеть обе стороны вопроса, не является руководителем.

Человек, ориентированный на работника, не относится доброжелательно к отдельным работникам (он может запросто пристрелить их) – он доброжелателен только с «работниками в общей массе».

Неспособность найти причину сочетается с отсутствием пан-детерминизма, поэтому человек не может видеть или решать *реальные* проблемы, существующие в его окружении. Следовательно, такие люди даже не могут действовать как руководители.

Именно так вы можете их узнать. Организация или страна всегда терпят крах.

Так что вам необходимо быть начеку относительно склонности руководителя жалеть «бедных работников». Если он заботится только о работнике и никогда об организации, если его заботит только то, что он или его работники могут получить от организации, то перед вами человек, который в конце концов добьётся, что все без исключения окажутся на улице.

Вы видите, как повсюду люди с ненавистью относятся к организациям или к самой идее организации. Если вы приглядитесь, то наряду с этим обнаружите глубокое безразличие к деньгам и собственности организации, а также огромные усилия получить что-нибудь для работников. Здесь мы имеем солидный кейс.

Этот человек никогда не преуспеет и ни в коем случае не должен быть руководителем. Никогда. Поскольку он уничтожит работников.

Хороший управляющий заботится о том, что происходит, какие средства расходуются, какого экономического успеха можно достичь, как выполняется работа, как выглядит помещение, как в действительности идут дела у сотрудников. Он отдаёт себя тому, чтобы развить активную деятельность и выбраться из череды препятствий на пути прогресса организации (и её сотрудников).

Забота о происходящем или отсутствие таковой и определяет основное различие. Беспokoиться о чём-то ещё помимо работы во время работы – это черта чернорабочего, а не руководителя.

Если вы вынуждены начать кампанию по экономии средств, ищите людей, которые борются против такой кампании. Тихо сместите их с руководящих постов. У вас есть чернорабочий, который с головой погряз в своих узких «мы-бедные-работники», «хватайте что можете» и «пустим организацию по миру».

Если вас заботит, что же происходит с организацией, а также размер зарплаты, вы будете с большой охотой постигать такие вещи, как финансы, эффективность и состояние организации.

Если вы видите, как сумма счетов к оплате резко взлетает по сравнению с деньгами, имеющимися в наличии, то вы также увидите руководителей, которых вообще не заботит состояние организации. Это люди, которые ориентированы на работника и настроены против организации, и вам лучше положить конец их деятельности в качестве руководителей. Наряду с неблагоприятным графиком статистики вы обнаружите также требования взять деньги в долг, продать активы, чтобы оплатить счета, и почти что отказ продвигать или зарабатывать.

Мне тяжело досталось это понимание. Я сообщаю его вам, не настаивая на том, что оно верно. Я могу говорить все эти вещи, поскольку ни один человек на Земле не мог бы серьёзно призвать меня к ответу за то, что я не забочусь о людях, в том числе о сотрудниках. Я на самом деле забочусь о них. И основной принцип при проявлении заботы – это удостовериться, что организация существует.

Поэтому, пожалуйста, на заседаниях рекомендательного совета будьте бдительны по отношению к этим моментам. Со всей определённостью можно сказать, что финансовое планирование является самой тяжёлой работой. Однако в этой сфере выявятся и руководители, и чернорабочие. Наблюдайте, и, когда вы обнаружите того, кто ориентирован на работника, осознайте, что у вас нет руководителя. Найдите того, кто будет им.

РЕЗЮМЕ

Вследствие всего сказанного, плохое управление можно определить по следующим признакам.

1. В том, что касается соотношения «наличные – счета к оплате», счетов будет много, а наличных мало.

2. Будут прилагаться усилия занять деньги, а не заработать их.
3. Будут прилагаться огромные усилия к тому, чтобы продать активы, а не заработать деньги.
4. Усилия будут в большей мере направлены на собирание долгов, в особенности с вышестоящих организаций, чем на зарабатывание денег.
5. Будет предпринята попытка получить материальную поддержку.
6. Аффинити внутри организации и по отношению к публике будет низким.
7. Будет существовать протест и противодействие усилиям сделать организацию платёжеспособной.
8. Будет иметь место неисполнение приказов руководства высшего звена.

Способ исправить это:

- А. Найти старшего руководителя, который наиболее ориентирован на работников, и сместить его.
- Б. Найти руководителей или сотрудников, которые настроены против организации, и сместить их.
- В. Назначить на руководящие посты тех, кто больше всего заботится о том, что происходит в организации.
- Г. Ввести тщательное планирование финансов, определить необходимые меры и выполнять их.
- Д. Сместить с руководящих постов тех, кто не согласен со своими обязанностями, или тех, кто не исполняет приказы (то есть тех, кого могли пропустить при выполнении пунктов А и Б).
- Е. Вернуться к приказам и основным программам, которыми пренебрегли, и добиться их выполнения.
- Ж. Быть чрезвычайно внимательным к тому, чтобы в будущем не назначать на посты таких людей, которых не заботит, что происходит с организацией.

Не имеет большого значения, как вы будете это делать. Если вы хотите, чтобы организация и *её сотрудники* процветали, то вышеперечисленные меры должны быть приняты, и приняты быстро, особенно в случае, когда состояние с соотношением «наличные – счета к оплате» угрожает существованию организации и угрожает сотрудникам потерей работы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 НОЯБРЯ 1966

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 7

**ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ СРЕДСТВ ПРОИЗВОДСТВА И
ОБСЛУЖИВАЮЩЕГО ПЕРСОНАЛА РУКОВОДИТЕЛЮ
ДИФФЕРЕНЦИАЛ В ПРЕДОСТАВЛЕНИИ СРЕДСТВ
ПРОИЗВОДСТВА И ОБСЛУЖИВАЮЩЕГО ПЕРСОНАЛА**

Если высший руководитель способен зарабатывать деньги для организации или вызывать огромный рост статистик и если он продемонстрировал эту способность, то у этого руководителя должны быть средства производства и обслуживающий персонал.

Очень часто такая способность обнаруживается в то время, когда руководитель отсутствует на посту в течение какого-то периода, или в то время, когда руководителя вынудила покинуть пост чрезвычайная ситуация. В это время доход организации может снизиться.

Сумма, на которую доход сокращается, – это «дифференциал* в предоставлении средств производства и обслуживающего персонала» для этого руководителя. Вот какую ценность, в пересчёте на средства производства и обслуживающий персонал, представляет для организации этот руководитель, когда он находится на посту. Пример. Когда руководитель находится на посту, доход составляет 8 000 долларов в неделю. Когда этот руководитель отсутствует, доход составляет 5 000 долларов в неделю. Это и есть «дифференциал в предоставлении средств производства и обслуживающего персонала» для этого *руководителя*. В данном примере этот дифференциал составляет 3 000 долларов в неделю. Это означает, что организация может позволить себе потратить максимум 3 000 долларов в неделю на обеспечение этого руководителя необходимыми средствами и обслуживающим персоналом, чтобы уберечь его от перегрузки. Поскольку организация будет терять по 3 000 долларов в неделю, если этого руководителя будут отвлекать и если он будет перегружен работой. Несомненно, никто не ожидает, что организация будет тратить все 3 000 долларов. Этот дифференциал показывает лишь тот максимум денег, которые организация может потратить. Нельзя позволить себе не потратить *некоторую* часть этих денег на средства производства и обслуживающий персонал для этого руководителя. Стоит организации потратить некоторую часть этой суммы – в том случае, если руководитель действительно оказывает такое влияние

* **дифференциал:** (здесь) разница или разность в скорости, цене, количестве, степени или качестве чего-либо сопоставимого.

на доход и на производство, – и этот дифференциал возрастёт по мере того, как организация будет зарабатывать больше денег, или по мере того, как статистика будет расти. Таким образом эту тенденцию можно развивать всё дальше и дальше.

Руководителю не *полагается* иметь секретарей и коммуникаторов как что-то само собой разумеющееся при занимаемой им должности. Они должны заработать на это право. Если у руководителя нет вышеописанного дифференциала, то ему и не должны предоставлять особую, персональную помощь.

О «дифференциале в предоставлении средств производства и обслуживающего персонала» можно также судить по другим статистикам, но статистика дохода – наиболее важный показатель.

Например, мы только что обнаружили, какую сумму составляет мой дифференциал для одной только организации Сент-Хилла. Судя по убыткам, понесённым этой организацией за время моего шестимесячного отсутствия, и доходу, полученному ей за последнюю часть года, мой дифференциал составляет 244 000 фунтов стерлингов только за этот год. Следовательно, организация *могла* позволить себе потратить в этом году 244 000 фунтов стерлингов, чтобы обеспечить меня необходимыми средствами и обслуживающим персоналом для выполнения работы по управлению.

В данном случае в расчётах учли сумму, на которую увеличилась задолженность организации за первые шесть месяцев (при том, что не было отложено никаких резервов), и сумму выплаченного за последние шесть месяцев долга, а также отложенных резервов. Сумму, на которую увеличился долг за шесть месяцев, и ноль отложенных за это время резервов приплюсовали к сумме выплаченного за последние шесть месяцев долга и отложенных за это время резервов – и получили эту сумму. Эта ситуация с персоналом, занимающимся доходом, и остальным персоналом продолжалась примерно год, но затем она начала ухудшаться, и за полгода я её исправил.

Моя ценность выражается в растраченных за моё отсутствие наличных деньгах, в начинавшемся ухудшении ситуации, вызванным плохим качеством предоставления технологии, и в улучшении ситуации, выразившемся в отложенных наличных деньгах и росте дохода.

Конечно, для того времени это была очень большая сумма (однако она весьма точная).

Однако, чтобы удержать меня на своих линиях, организация не могла позволить себе не обеспечивать меня всем необходимым.

Общая сумма денег, ушедшая на то, чтобы обеспечить меня средствами и обслуживающим персоналом, необходимыми для осуществления администрирования, составила несколько тысяч фунтов стерлингов, что было гораздо меньше, чем 244 000 фунтов стерлингов. Таким образом, если бы организация (только Сент-Хилл) позволила мне уйти с её линий и не предоставила бы мне всего необходимого, она потеряла бы, в соответствии с балансом за текущий год, 244 000 фунтов стерлингов наличными и фактически обанкротилась. Организация не

выдержит таких убытков. Таким образом, решение, которое не имеет никакого отношения к тому, хочу я этого или нет, заключается в том, что Сент-Хилл для своего же блага *должен* обеспечить меня всем необходимым. Здесь речь не идёт о зарплате, поскольку я её не получаю. Но зарплата сотрудников стала бы равна нулю, поскольку у них не было бы работы.

Организации крупно повезло, если в ней есть несколько человек, способных зарабатывать для неё деньги, организация удачлива, если в ней есть один такой человек, и организация пребывает в очень тяжёлом положении, если в ней нет ни одного такого человека.

Название поста может вообще не иметь никакого значения. Регистратор, который, находясь на посту, приносит в неделю 5 000 фунтов стерлингов дохода и в чьё отсутствие организация зарабатывает лишь 2 000 фунтов стерлингов в неделю, вне всякого сомнения, является таким человеком. «Дифференциал в предоставлении средств производства и обслуживающего персонала» составляет 3 000 фунтов стерлингов в неделю!

Возьмём секретаря бухгалтерии: когда он на посту, сумма денег, имеющихся в наличии, равна сумме счетов к оплате, а за три месяца, в течение которых его не было на посту, у организации, вследствие того, что этот секретарь не занимался её финансовым планированием, образовался разрыв между деньгами, имеющимися в наличии, и счетами к оплате, составивший 20 000 долларов; это означает, что «дифференциал в предоставлении средств производства и обслуживающего персонала» этого секретаря бухгалтерии составляет 80 000 долларов в год.

Обычное поощрение – это повышение по службе, но организация очень часто теряет доход оттого, что повышает хорошего регистратора до секретаря распространения, с обязанностями которого он плохо справляется.

Выход в данной ситуации – обеспечить этого человека средствами производства и обслуживающим персоналом, поскольку у него есть «дифференциал в предоставлении средств производства и обслуживающего персонала». Это может включать в себя повышение зарплаты, но это *должно* включать в себя предоставление большего количества необходимых средств производства по сравнению с остальными штатными сотрудниками.

Просто хорошая работа на посту позволяет *поддерживать* уровень дохода. Чтобы значительно поднять доход на уровень, превышающий обычное расширение, требуется мощный руководитель.

Исходя из действительных данных за прошлые годы, ценность, которую представляла Мэри Сю для организации, занимая любой из руководящих постов, составляла 50 процентов от обычного валового дохода. Падение и рост дохода примерно на половину имели место в нескольких организациях на протяжении многих лет. Если бы и Мэри Сю покинула Сент-Хилл, то её «дифференциал в предоставлении средств производства и обслуживающего персонала», приплюсованный к моему, привёл бы к тому, что организация перестала бы существовать ещё до конца года.

Было бы глупо не предоставить ей необходимые средства и персонал. *Несмотря на это*, не было замечено, чтобы она просила о чём-либо подобном, и, когда необходимость в средствах производства и обслуживающем персонале появлялась, нужно было *просить* об их предоставлении за неё. Таким образом, высшим руководителям придётся самим замечать такие вещи и требовать предоставления необходимых средств и персонала такому человеку. Если они не будут делать этого, то человек по меньшей мере уйдёт с поста или не сможет предоставлять свои услуги организации вследствие перегруженности работой.

Поэтому у человека не появляется коммуникатор только потому, что он является исполнительным секретарём или высшим руководителем. У человека появляется коммуникатор, если у него есть превосходящий все ожидания «дифференциал в предоставлении средств производства и обслуживающего персонала».

И именно это указывает в организации на человека, у которого есть коммуникатор. И у которого есть средства производства и обслуживающий персонал.

И это говорит о том, у кого *должны быть* коммуникатор и средства производства, а у кого нет.

Это правда, что иногда бывает сложно определить, есть ли у какого-то сотрудника такой дифференциал. Но человек с большим опытом сможет это сделать.

СРЕДСТВА ПРОИЗВОДСТВА

Под «средствами производства», как правило, подразумевается следующее:

- а) то, что разгружает линии,
- б) то, что ускоряет линии,
- в) то, что помогает найти данные,
- г) то, что помогает собрать данные в единое целое,
- д) то, что позволяет выкроить время для отдыха,
- е) то, что обеспечивает защиту,
- ж) то, что продлевает срок службы на данном посту.

Можно придумать множество вещей, которые способствуют выполнению каждой из указанных выше функций.

Как минимум руководителю можно дать коммуникатора.

Коммуникатор в большей или меньшей степени выполняет все перечисленные выше функции. Затем, по мере того как «дифференциал в предоставлении средств производства и обслуживающего персонала» будет расти, коммуникатор будет избавляться от шляп, находя других людей, которые будут выполнять разные описанные выше функции.

АНАЛИЗ

Сам шаблон оргсхемы (названия отделений, отделов и их кодовые названия, которые есть на любой нашей оргсхеме) – это система анализа, которую можно

применить к любому человеку и любой деятельности. У человека что-то получается хорошо, а что-то ему даётся с трудом, и шаблон оргсхемы подсказывает ему, что же не в порядке.

Составьте оргсхему для себя лично, и вы увидите сами. Что вы не выполняете вообще, что у вас находится в Чрезвычайном положении, что находится в состоянии Нормальной деятельности, а где статистика высока?

Это полный анализ состояния поста. Или, если уж на то пошло, чьей-либо жизни. Можно продвигаться вперёд, просто проделывая это время от времени.

Оргсхема включает в себя также весь шаблон средств производства и обслуживающего персонала.

Однако на первых порах не обязательно проделывать весь этот анализ, чтобы помочь руководителю, у которого есть такой дифференциал. Позже такой анализ станет совершенно необходим, чтобы поддерживать средства производства и обслуживающий персонал на должном уровне.

На первых порах всё, что человеку нужно дать, – это стол получше в несколько лучшем помещении, поставить ему телефон получше и дать ему побольше ручек.

Но при настоящем дифференциале, равном 25 процентам от дохода организации или выше (что будет доказано разницей в доходе между тем, когда человек был на посту и когда его там не было), требуется дать человеку не только это, но и коммуникатора.

ЧТО ТАКОЕ КОММУНИКАТОР?

Коммуникатор – это тот терминал, который поддерживает в движении на линии частицы (тела, послания, письма, внутреннюю коммуникацию, телефон) или контролирует их от лица руководителя.

Коммуникатор, когда ему не помогают другие, в действительности выполняет все указанные выше функции от а) до ж) и *больше ничего ни для кого другого не делает.*

ОСНОВНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ КОММУНИКАТОРА

Основные действия коммуникатора связаны с линиями посланий и состоят в следующем:

1. Он получает все без исключения виды письменных посланий, направленных руководителю.
2. Выявляет дев-ти и отправляет его обратно отправителю. Это дев-ти никогда не попадает на глаза руководителю. Коммуникатор записывает имена таких отправителей в журнал. Прикрепляет подходящее инструктивное письмо, касающееся дев-ти, к каждому возвращаемому посланию. Раз в месяц он подаёт руководителю отчёт с именами нарушителей и количеством допущенных ими нарушений. (Поскольку такие люди губят также и других штатных сотрудников.)

3. Каждый день он складывает в папку, помеченную соответствующим образом, инструктивные письма, БОХСы, этические приказы и любые статистики.
4. Помещает послания, циркулирующие в организации, в папку, помеченную соответствующим образом. (Если работа ведётся с несколькими областями в организации или с несколькими отделениями, коммуникатор распределяет послания по папкам, заведённым на каждую такую область или такое отделение.)
5. Каждый день помещает личные послания в папку, помеченную соответствующим образом.
6. Каждый день убирает с линий руководителя все послания, на которые можно ответить простым письмом и отвечает на эти послания, вкладывает оригиналы таких посланий и напечатанные на них ответы в папку (помеченную соответствующим образом) на подпись руководителю.
7. Подаёт руководителю папки, указанные выше в пунктах с 3 по 5, помещая их во входящую корзинку руководителя в начале рабочего дня (все остальные послания, поступающие после этого срока, коммуникатор оставляет у себя до следующего дня).
8. Помещает папку с посланиями на подпись, указанную в пункте 6, во входящую корзинку руководителя как можно ближе к концу рабочего дня, но так, чтобы хватило времени поставить на них подпись и отправить вечерней почтой.
9. Помещает каблогаммы, телеграммы, а также телефонные сообщения в центре стола руководителя.
10. Приходит, чтобы взять ответы на каблогаммы, когда его позовут.
11. Собирает для руководителя и помещает должным образом в его личный файл все инструктивные письма и директивы.
12. Ведёт личные файлы руководителя, чтобы руководитель мог ими пользоваться.
13. Постоянно собирает бумаги руководителя, его журналы и книги и помещает их в файлы.
14. Не трогает те бумаги, над которыми руководитель работает в данный момент, но, если руководитель больше над ними не работает, коммуникатор спустя некоторое время раскладывает их по файлам.
15. Следит за чистотой и порядком на столе руководителя и в его офисе.
16. Следит за тем, чтобы был запас необходимых принадлежностей: бумаги, ручек, степлеров, скрепок и т.д.
17. Не отнимает время руководителя на пустую болтовню, устные доклады или передачу слухов.
18. Приносит срочную коммуникацию, адресованную руководителю, и относит срочную коммуникацию руководителя.

19. Останавливает всех, кто явился лично к руководителю, и не пускает их, пока не выяснит, по какому вопросу они пришли, затем направляет их по правильным линиям (кроме случаев, когда поток людей – это именно то, чем занимается руководитель на своём посту; тогда коммуникатор выравнивает этот поток и контролирует его).
20. Занимается телефонными звонками и следит, чтобы их было как можно меньше. Составляет список тех, кто слишком часто звонит, как создателей дев-ти.
21. Он записывает имена штатных сотрудников, которые приходят к руководителю, не являясь частью его обычного потока, и докладывает о них руководителю раз в месяц в докладе о дев-ти.
22. Убирает с линий руководителя все энтэтные послания, кроме тех, которые, если с ними не разобраться, поставят организацию под угрозу.
23. Записывает имена тех сотрудников, которые создают руководителю проблемы, но не исполняют отданные в качестве решения приказы, и рекомендует принятие этических мер в отношении них.
24. Отыскивает информацию, когда руководитель просит его об этом.
25. Отслеживает неисправности линий и сообщает о них соответствующим людям, для того чтобы эти неисправности были устранены.
26. Не отнимает время других штатных сотрудников или руководителей своими бесцельными визитами и не задерживается у них дольше, чем это необходимо, чтобы максимально быстро решить вопрос, по поводу которого он пришёл.
27. Останавливает движение на всех линиях, если руководитель с головой ушёл в выполнение какого-то проекта.
28. Содержит свой собственный стол и свои материалы в порядке.
29. Требуется предоставления секретаря коммуникатора, если личный дифференциал является достаточно большим, а на линиях образуются заторы.
30. Требуется предоставления других средств производства, перечисленных в пунктах с а) до ж), описанных выше, если его дифференциал предоставления средств производства и обслуживающего персонала является достаточно большим и имеет место перегруженность работой.

НАЗВАНИЕ ДОЛЖНОСТИ КОММУНИКАТОРА

Название должности коммуникатора всегда состоит из слова «коммуникатор», за которым следует название должности руководителя. Если коммуникаторов несколько, тогда к названию должности может быть добавлено «(такого-то отделения)» или «по (такой-то функции)».

ЦЕЛЬ КОММУНИКАТОРА

Коммуникатор должен помогать своему руководителю высвободить время для важных действий по получению дохода, для отдыха и восстановления сил, а

также способствовать продлению пребывания руководителя на своём посту, оберегая его от перегруженности работой.

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ ДЕЙСТВИЯ КОММУНИКАТОРА

Есть некоторые административные действия, которые выполняет сам коммуникатор. Все они перечислены в инструктивных письмах ОХС из серии «Административное ноу-хау», написанных примерно в то же время, что и это письмо.

Если коммуникатор сможет от имени руководителя сделать так, чтобы эти инструктивные письма, а также письма, касающиеся дев-ти, были поняты, то такому коммуникатору цены нет.

Коммуникатор должен знать оргполитику, касающуюся дев-ти, и инструктивные письма из серии «Административное ноу-хау» и должен сдать по этим материалам фронтальную проверку.

Руководитель не должен удивляться, если получит от своего коммуникатора замечание по поводу того, что руководитель нарушает ИП из серии «Административное ноу-хау» или ИП, касающиеся дев-ти. «Разрешите обратить ваше внимание на то, что вы уже две недели носите шляпу начальника отдела клирования» или «После того как вы выпустили срочную директиву 10 июля, вы должны попросить рекомендательный совет назначить комиссию».

ИСПОЛНЕНИЕ

Следить за тем, чтобы приказы руководителя исполнялись, – это чрезвычайно важная функция коммуникатора.

Если руководитель издаёт приказы, а их не исполняют, то, когда такие приказы накапливаются, этот руководитель внезапно оказывается в стрессовой ситуации, в которой ему придётся расправляться со множеством проблем сразу.

Неисполнение позволяет ситуациям, в которых замешана энтата, «бить» прямо по руководителю. То, до какой степени не исполняются приказы, определяет, каким будет количество вопиющих беспорядков, требующих безотлагательного разбирательства, с которыми руководителю придётся иметь дело.

Поэтому коммуникатор ведёт журнал, наподобие журнала коммуникатора ЛРХ, в котором делает отметку о выпущенных приказах и директивах, а также об их исполнении (прибегая к помощи отдела инспекций и докладов, а также машины времени). Какое-то время спустя у коммуникатора будет список неисполнений.

Этот список, как правило, состоит из имён лишь нескольких человек и названий внешних фирм.

Коммуникатор должен информировать руководителя об этом, предоставляя ему готовые приказы (которые можно было бы сразу подписать) на созыв этического слушания или этического слушания для руководителей (или на прекращение работы с внешней фирмой) в отношении конкретных людей, которые постоянно не исполняют приказы.

Если руководитель занимает невысокий пост и в то же время имеет коммуникатора, тогда вместо неисполнения во внимание принимаются «угрожающие работе» действия, которые донимают руководителя; сведения о них должны быть тут же занесены в файлы, и в отношении этих действий тут же должны быть приняты меры, пока эти действия не пошатнули статистики руководителя.

Только так коммуникатор может уберечь своего руководителя от внезапных потрясений. Неисполнение (или угроза работе) ставит заслоны на все входящие линии, не позволяя увидеть ужасную ситуацию, которая затем, если с ней не справиться, ударит по руководителю, причём времени на то, чтобы справиться с ней, уже не будет. Поэтому руководитель должен справиться с этой ухудшающейся ситуацией весьма поспешно. Он, вероятно, справился с ней ещё несколько месяцев назад, но неисполнение повлекло за собой ухудшение этой ситуации. А действия, угрожающие работе, когда их становится всё больше и больше, точно так же сказываются на младшем руководителе. Количество плохих новостей, которые поступают к руководителю, прямо пропорционально количеству случаев неисполнения (количеству действий, угрожающих работе) и количеству случаев, когда коммуникатор не выявил их своевременно. Чем меньше у человека времени на то, чтобы справиться с серьёзными неприятностями, тем сложнее ему с ними справиться и тем большее потрясение они вызывают.

Это *единственная* причина, по которой компетентный руководитель утомляется, хочет прекратить работать, уходит с работы.

В основном причина этого кроется в том, что коммуникатор не известил руководителя о неисполнениях (или об угрозе работе) заблаговременно, чтобы руководитель мог набрать таких людей, которые *будут* исполнять приказы (или чтобы руководитель мог избавиться от тех, кто своей неэффективностью или подавлением ставит под угрозу его работу). Или чтобы руководитель мог набрать таких людей, которые будут выполнять свою работу и не будут оставлять её руководителю или же не будут допускать таких действий или бездействий, из-за которых руководителю затем придётся страдать.

Мода давать «личного секретаря» каждому, кто занимает высокую должность, — это, конечно же, нонсенс. Поскольку далеко не каждый занимающий высокую должность человек приносит организации доход или поднимает её статистики.

Предоставляя средства производства и обслуживающий персонал тем, кто занимает высокую должность, а не тем, у кого высокие статистики, вы тем самым отказываете тому, кто в самом деле производит, в том, что ему требуется, предоставляя все имеющиеся ресурсы в те части организации, от которых организация не сможет получить никакой отдачи.

Посредственно функционирующий пост — это обычный, кем-то занятый (не пустой) пост, и, если заменить на этом посту того, кто его занимает, это не вызовет никаких изменений. Если сделать это с тем человеком, у которого пост с высоким дифференциалом средств производства и обслуживающего персонала, это вызовет большие изменения.

Так что если вы предоставите средства производства и обслуживающий персонал тому, у кого не более чем посредственный дифференциал (человек занимает пост), и оставите безо всякой помощи человека, у которого значительный дифференциал, то это приведёт к тому, что те, у кого высокий дифференциал, будут перегружены работой, и организация рухнет.

Это не такие уж блестящие и новые идеи о том, как поднять доход; это эффективные стандартные действия.

Новые идеи – это замечательно, но только тогда, когда все уже существующие программы *также* выполняются.

Руководитель, который добивается блистательных побед, – это тот руководитель, который может добиться выполнения всех установленных стандартных функций, а затем внести в эту деятельность свежесть, добавив к ней несколько новых ярких штрихов, которые увеличат эффективность методов работы, уже доказавших свою надёжность.

Средства производства и обслуживающий персонал дают ценному руководителю «время подумать» и «время поразмыслить», а также свежий, трезвый взгляд на то, что происходит.

Если вы хотите увеличить доход своей организации, тогда:

- А. Добейтесь, чтобы выполнялись все стандартные действия и чтобы все сотрудники работали, и
- Б. Найдите тех, у кого есть дифференциал в предоставлении средств производства и обслуживающего персонала, и предоставьте этим людям средства производства и обслуживающий персонал.
- В. Не выделяйте средства производства и обслуживающий персонал, руководствуясь должностью человека или его статусом, а не его дифференциалом.
- Г. Убедитесь, что предоставленный обслуживающий персонал знает своё дело.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 НОЯБРЯ 1966

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 8

ВМЕШАТЕЛЬСТВО

Система срочных директив (см. ИП ОХС от 31 октября 1966 года, серия «Административное ноу-хау» 2) была той системой, которой высшие руководители, такие, как:

Основатель
любой главный рекомендательный совет
исполнительный секретарь
коммуникатор ЛРХ

чаще всего пользовались, когда им приходилось во что-либо вмешиваться:

Процедура в данном случае приблизительно следующая.

1. Руководитель, обнаружив неблагоприятную ситуацию или неподчинение, выпускает срочную директиву. (Если разные руководители одновременно выпускают несколько директив, тогда выполняется та директива, которая была выпущена более высокопоставленным руководителем в соответствии с приведённым выше списком.)
2. Руководитель назначает расследование. Главный рекомендательный совет, как правило, назначает комиссию по проверкам – иногда сразу приказывает созвать комитет по расследованиям. Основатель может ограничиться тем, чтобы потребовать от своего коммуникатора ЛРХ в этой области издать ИД. Исполнительный секретарь может ограничиться лишь тем, чтобы потребовать от своего коммуникатора, если таковой имеется, издать ИД. Кроме того, любой из перечисленных в списке руководителей может отдать приказ созвать комиссию по проверкам.
3. Получив запрошенную директиву в черновом варианте, руководитель, отдавший приказ, возвращает её рекомендательному совету организации (или организаций), в которой эта директива будет иметь силу. До тех пор, пока рекомендательный совет не предпримет каких-либо действий, или до тех пор, пока *какая-либо* директива, изданная, чтобы уладить ситуацию, не будет им одобрена, изначальная, срочная директива, выпущенная самым высокопоставленным руководителем, будет оставаться в силе.

Описанная выше процедура является самым обычным административным действием, которое в наибольшей степени направлено на то, чтобы в конечном итоге всё было приведено в порядок.

До тех пор пока рекомендательный совет организации (или организаций) не даст официального одобрения на какую-либо ИД, имеющую отношение к этой организации (или к этим организациям), важно, чтобы те люди, которым адресована срочная директива, следовали ей.

Это не даёт произвольностям проникнуть в администрирование.

Ничто, конечно же, не может помешать кому-то из перечисленных ранее высших руководителей просто издать прямые приказы, в отношении которых не требуется следовать всей процедуре, сопряжённой с выпуском ИД. В таком случае, директива не называется срочной директивой, она называется просто приказом, выпущенным в форме ИД.

ПРЯМОЙ ПРИКАЗ

Пример. Высший руководитель обнаруживает, что за аренду помещения собираются брать непомерно высокую по сравнению с доходом плату. Любыми средствами, либо даже с помощью ИД, он запрещает тратить такие деньги и требует быстро подыскать другие помещения. После этого руководитель должен убедиться, что другие помещения В САМОМ ДЕЛЕ найдены и приказ выполнен. И больше ничего в отношении этой ситуации делать не требуется.

СРОЧНАЯ ДИРЕКТИВА

Пример. Основатель обнаруживает, что огромное число людей получили ярлык «подавляющая личность» на том основании, что они не хотят прекращать контакты с Джо Блоу. Основатель издаёт срочную директиву, чтобы на людей прекратили навешивать ярлыки подобным образом, и приказывает созвать комиссию в отношении всего того, что имеет место в организации, получает выводы комиссии, написанные в форме ИД, и отправляет их рекомендательному совету этой организации. Рекомендательный совет одобряет выводы либо без изменений, либо после внесения некоторых изменений, либо после внесения большого количества изменений. В этот момент срочный приказ теряет свою силу. Основатель мог бы также просто издать прямой приказ.

Пример. Исполнительный секретарь ОХС обнаруживает, что количество имён в центральном файле не увеличивается. Он издаёт срочную директиву с приказом собрать все имена, которые должны быть в центральном файле, но находятся в разных частях организации. Затем он лично проводит расследование, пишет ИД и передаёт её на рассмотрение рекомендательного совета. Рекомендательный совет работает над ней, вносит в неё изменения или помещает в неё больше информации и одобряет её. Срочная директива теряет свою силу. Помните, что исполнительный секретарь ОХС мог бы с тем же успехом просто издать прямой приказ, как было описано выше. Этот приказ мог быть даже выпущен в форме исполнительной директивы.

ПРОШЕНИЕ

В отношении прямого приказа или прямой директивы может быть подано прошение *после* исполнения этого приказа или директивы. Рекомендательный

совет просто одобряет это прошение и предоставляет любые требуемые данные или выпускает ИД, которая заменит приказ.

Как правило, бывает разумно предложить лучшее решение в форме ИД и добиться, чтобы эта ИД была условно принята, пока не будет одобрена тем, кто выпустил первоначальный прямой приказ или прямую директиву.

ТЕОРИЯ

Те, кто непосредственно выполняют работу, иногда осведомлены лучше, и те, кто ближе всего к месту событий, иногда располагают бóльшим количеством данных.

Вышестоящий руководитель иногда вынужден действовать, не располагая всеми данными, и зачастую, когда ситуация неблагоприятна, мудрый руководитель именно так и поступает.

В конце концов, руководитель просто старается разрешить ситуацию. После того как действия, которые он приказал быстро выполнить, выполнены, руководитель обычно вовсе не против, чтобы ему помогли принять решение, которое будет лучше.

НАПРЯМУЮ ПЕРЕДАННАЯ ДИРЕКТИВА

Руководитель может поступить со срочной директивой или прямым приказом следующим образом:

1. Издать такой приказ или директиву.
2. Отослать его рекомендательному совету той организации, к которой этот приказ (или директива) имеет отношение, с заметкой: «После того как выполните это, примите директиву, направленную на улаживание подобного рода ситуаций».

ЗАТРЕБОВАННАЯ ДИРЕКТИВА

Руководитель может просто потребовать от рекомендательного совета принятия какой-либо директивы, направленной на то, чтобы исправить сложившуюся ситуацию, и он может потребовать, чтобы рекомендательный совет самостоятельно составил такую директиву. Это делается только в том случае, если руководитель почти совсем *не* располагает данными.

В таком случае рекомендательный совет принимает директиву, вводит её в действие и по каналам отсылает руководителю её копию, на которой значится: «Вот подтверждение исполнения».

ОБОЗНАЧЕНИЕ ДИРЕКТИВ

Если исполнительная директива была принята рекомендательным советом и если ею заменили срочную директиву, или напрямую переданную директиву, или затребованную директиву, то под заголовком такой директивы должны сообщаться

все эти сведения. Исполнительная директива, изданная по результатам созыва комиссии по проверкам: «Отменяет срочную директиву PE 96 “УВЕЛИЧЬТЕ ДОХОД”»; или напрямую переданная директива, принятая на основе срочной директивы: «Выпущена по требованию исполнительного секретаря WUS (запад США) сделать более эффективным его прямой приказ “Увеличьте доход”»; или на требование о написании директивы: «Выпущена в соответствии с требованием рекомендательного совета Всемирной, содержащемся в каблограмме № 239 WW “Примите директиву, направленную на увеличение дохода”».

ФОРМУЛА ОПАСНОСТИ

Формула Опасности применяется в том случае, когда подобные приказы представляют собой действие, предпринятое в обход того терминала, который отвечает за эту область, – по меньшей мере предполагается, что должно быть проведено этическое расследование, с тем чтобы выяснить, кто спал на посту, если там вообще кто-нибудь был.

Однако Основатель может издать срочную директиву или прямой приказ для любой организации и может отдавать приказы рекомендательному совету любой организации, поскольку Основатель в действительности является непосредственным руководителем этой организации. Он может сделать это, не прибегая к этическим действиям в отношении рекомендательного совета Всемирной или главного рекомендательного совета той организации. Но в таких случаях рекомендательный совет Всемирной и главный рекомендательный совет ставятся об этом в известность.

Однако, если Основателю приходится предпринимать слишком много действий и делать это слишком часто, он снова возвращается на свой вышестоящий пост и проводит расследование в отношении главного рекомендательного совета. Это обычный способ действия.

Основатель, как правило, использует своего коммуникатора ЛРХ, для того чтобы добиться выполнения приказов, собрать данные и предоставить их рекомендательному совету.

Главный рекомендательный совет для выполнения тех же функций использует своего представителя, находящегося в той или иной области, или использует коммуникатора ЛРХ в нижестоящем рекомендательном совете.

На практике руководитель издаёт срочные директивы, когда ситуация серьёзна, и просто требует принятия директивы, когда ситуация обещает стать таковой.

Подчинённым приходится туго, когда вмешивается начальство. Лучшая защита в данном случае – не допускать возникновения плохих ситуаций, для разрешения которых затем потребуется вмешательство начальства, поддерживать статистику на высоком уровне, а также поддерживать расширение организации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 4 ДЕКАБРЯ 1966

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 9

**РАСШИРЕНИЕ
ТЕОРИЯ ОРГПОЛИТИКИ**

Понять главный принцип, лежащий в основе всех инструктивных писем по оргполитике и в основе организации, не так уж и сложно.

Это эмпирический (полученный и доказанный в результате наблюдений) факт: ничто не остаётся точно таким же, каким оно было, навсегда. Такое состояние чуждо этой вселенной. Всё либо растёт, либо уменьшается. Похоже, невозможно поддерживать равновесие и стабильность.

Таким образом, всё либо расширяется, либо сокращается. В этой вселенной ничто не остаётся на прежнем уровне. Более того, когда что-то стремится оставаться на прежнем уровне и быть неизменным, оно сокращается.

Таким образом, мы имеем три действия, и только три. Первое – расширение, второе – попытка оставаться на прежнем уровне, или неизменным, и третье – сокращение, или уменьшение.

Поскольку в этой вселенной ничто не может оставаться точно таким же, каким оно было, второе действие (сохранение на прежнем уровне) перейдёт в третье (уменьшение), если этому не помешает или если на это не повлияет какая-то внешняя сила. Поэтому второе и третье действие (сохранение на прежнем уровне и уменьшение) имеют сходный потенциал и оба приведут к уменьшению.

Расширение в итоге остаётся единственным благоприятным действием, которое обычно гарантирует выживание.

Все инструктивные письма по оргполитике написаны исходя из того, что мы намереваемся выживать, и выживать по всем динамикам.

Следовательно, для того чтобы выживать, человек должен стремиться к расширению как к единственному надёжному состоянию деятельности.

Если вы остаётесь на прежнем уровне, то обычно становитесь меньше. Если вы становитесь меньше, то и ваши шансы на выживание уменьшаются.

Следовательно, остался только один шанс, и для организации этот шанс – расширение.

ПРОДУКТ

Для того чтобы расширяться, любой компании нужно иметь продукт, который пользуется спросом, нужно иметь желание и умение, необходимые для производства и предоставления продукта. Продуктом может быть услуга или вещь.

Если у компании есть продукт, который пользуется спросом, есть желание и умение, необходимые для производства и предоставления продукта, она должна быть организована таким образом, чтобы могла расширяться. Если это сделано, она выживет. Если она организована таким образом, чтобы оставаться на прежнем уровне или стать меньше, она исчезнет.

Всё это очень легко понять, если рассмотреть судьбы разных государств. Каждый раз, когда какой-либо народ стремится остаться на прежнем уровне или сократиться, он исчезает. И не обязательно стремиться расширить именно границы своих владений. Могут быть расширены также и влияние народа, и предоставление им услуг. На самом деле попытка расширить границы своих владений без роста спроса на своё влияние и на продукты производства – первая причина возникновения войны. Если бы государство добивалось роста спроса на своё влияние и на производимые им продукты, оно бы расширялось без войны. Там, где народ стремится расширяться просто при помощи оружия, не расширяя спроса на производимый им продукт, наступают смутные времена или по меньшей мере случается общественная катастрофа.

Римская империя на заре своего существования обладала технологией, относящейся к жизни людей в обществе, римляне владели производственными навыками, благодаря чему Римская империя пользовалась громадным спросом. И только присущая им некоторая жестокость заставила их развязать войну, чтобы начать расширение. Британия, например, с радостью бы приняла от Римской империи корзины, керамику, произведения искусства и уже почти целое столетие требовала поставок, однако Цезарь со своими злыми стремлениями в действительности только лишил Рим возможности беспрепятственного продвижения тем, что навязал расширение с помощью оружия, а расширение превысило спрос на изготавливаемые в Римской империи продукты. Единственным продуктом Римской империи, которого никто не хотел, был Цезарь со своими легионами.

Продукт психиатрии (ещё большее безумие) не был в ходу у народа – он был в ходу у правительства, которое стремилось сокрушить народ или по крайней мере удерживать его в подчинении. Так что психиатрия добилась расширения в результате указов правительства, а не реально существовавшего у населения спроса, а потому в то время, когда пишутся эти строки, она находится под угрозой полного исчезновения: её влияние зависит целиком от её «расширения» внутрь законодательных органов и правительственной казны, и она не может похвастаться каким бы то ни было расширением спроса публики и получением какого бы то ни было продукта, который бы отличался от кровопролития.

Когда-то римско-католическая церковь получала продукт, который заключался в исцелении людей благодаря лечению, использованию мощей и сотворению чудес, на неё был огромный спрос у народа и в конце концов даже у варваров.

Но она начала борьбу с прогрессом в науке и знанием, и её продуктом стало распространяемое ею невежество, подкрепляемое аутодафе (сжигание еретиков на костре), и таким образом она прекратила расширяться, а сегодня она стремительно сжимается.

Буддизм, появившийся ещё раньше, расширялся постоянно, так как никогда не стремился к расширению территорий, а стремился лишь к развитию учёности. Буддизм потерпел упадок в одной только Индии: монахи там, предавшись разврату, прекратили проповедовать истинное учение и были сметены (вероятнее всего, в одной лишь Индии) мусульманами, завоевавшими приблизительно в седьмом веке эту несчастную страну.

Британия двадцатого столетия активно стремилась к сокращению своей империи и осуществила это, приведя её к внутреннему экономическому кризису.

ЕДИНСТВЕННЫЙ ПРИНЦИП

Таким образом, должно быть очевидно: сокращение ведёт к смерти, а расширение – к жизни (при условии, что вы поддерживаете спрос на самого себя, а также своё желание и умение, необходимые для производства и предоставления продукта).

Если продукт, подобно нашему, приносит большую пользу и если мы продолжаем его производить и предоставлять, спрос обеспечен. В этом нам повезло. Нам повезло также в том, что ни один сквирел (как бы он ни пытался) ни за что не сможет воспроизвести наш продукт, поскольку одно изменение (в названии продукта) ведёт к появлению последующих изменений; и в скором времени они лишатся как продукта, так и спроса. Это то, что мы имели возможность наблюдать. Ни один сквирел за последние шестнадцать лет не просуществовал больше двух-трёх лет. А было их много. То, что они занимаются сквирелингом, обличает их вероломство достаточно явно, чтобы публика отвернулась от них в тот момент, когда она услышит о подлиннике.

Таким образом, если мы будем сохранять желание и умение производить и предоставлять продукт, мы сможем расширяться, а должное расширение, которое было бы постоянным, возможно.

Следовательно, вся наша оргполитика построена на РАСШИРЕНИИ.

В оргполитике мы исходим из того, что хотим выживать.

В оргполитике подчёркивается важность производства и предоставления правильного, несквирельного продукта.

Она рассчитана на создание постоянного и увеличивающегося спроса за счёт обеспечения качества и полезности продукта.

Разработка самой технологии завершена, но она также продолжает расширяться благодаря опыту, приобретаемому в результате её применения, а также упрощения того, как она преподносится.

Но если исказить основы технологии, это остановит расширение, поскольку технология является тем, что мы предоставляем, а не создаём.

Мы создаём лучшую вселенную. Пока что эта вселенная не является настолько хорошей, чтобы в ней можно было жить, но она может такой стать.

Наша карающая сила – наша система этики, она существует для того, чтобы обеспечивать качество продукта и предотвращать ослабление спроса на этот продукт.

ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ОРГПОЛИТИКИ

Итак, вся оргполитика в организации приспособлена для расширения.

Для расширения необходимо многое.

Вот почему, когда вы интерпретируете оргполитику, это нужно делать только с точки зрения РАСШИРЕНИЯ, как единственного фактора, определяющего оргполитику.

Это может помочь пониманию вопросов, касающихся оргполитики. Правильная интерпретация всегда приводит к расширению, а не к сохранению прежнего уровня или к сокращению.

Например, оргполитика не позволяет заниматься лечением. Не позволяет исключительно потому, что происходит слишком много неприятностей с теми, кто уже занял эту сферу, и лишь откровенная война (при отсутствии спроса) могла бы устранить эти неприятности. Это, похоже, является тормозом расширения. Это лишь тормозит расширение, поскольку его пытаются достичь посредством войны, когда отсутствует спрос. Следовательно, правильный способ расширяться – это постепенно повышать спрос широкой публики, дать ей возможность убедиться на своём опыте, что мы занимаемся исцелением, а затем, когда спрос будет создан и вырастет до невероятных размеров, интерпретировать оргполитику иначе или же упразднить её, как тормоз для расширения. Поскольку расширение возможно только по причине существования внешнего спроса на продукт, то, если человек стремится к расширению при отсутствии определённого спроса, он получает войну. А война ведёт к расширению не многим успешнее, чем сжигание еретиков и другие жестокости приводили к расширению движение католиков.

Поэтому человек интерпретирует оргполитику с точки зрения соответствующего расширения – расширения, которое действительно можно назвать расширением.

ПРАВИЛЬНОЕ РАСШИРЕНИЕ

Расширение, которое можно с лёгкостью удерживать в его новых границах, действительно можно назвать расширением.

Гитлер (равно как и Цезарь) не «объединил завоёванные территории». Это было невозможно, и не потому, что у него не было войск, а потому, что до начала завоеваний он не обладал реальным спросом на технологию и общественную

философию Германии. Потому Гитлер и проиграл свою войну, и фашистская Германия прекратила своё существование. Практически невозможно объединить территории, на которых вы с самого начала незваный гость и где для расширения пришлось применять силу.

Вы можете вытеснить настоящую подавляющую личность силой, для того чтобы обеспечить увеличение спроса, если только не будете навязывать продукт ни ей, ни тем, кто её окружает.

Подавляющую личность, отдельно взятого человека, допустимо вытеснить силой, поскольку она представляет собой фактор, порождающий антиспрос за счёт лжи и вранья, рассчитанных на предотвращение спроса. Но когда вы вытесняете подавляющую личность, вы должны быть уверены в том, что ваш продукт и ваше предоставление остаются правильными и что с ними всё в порядке, а также в том, что это ни в коей мере не подавляет никого, кроме подавляющих личностей.

Далее, вы должны оставлять хотя бы щёлочку и никогда не захлопывать дверь ни перед кем, поскольку там всё ещё может возникнуть спрос.

Единственный способ начать полномасштабную революцию – это окончательно захлопнуть дверь. Вы должны оставить щёлочку в любом случае. Подавляющие личности, бывает, каются и извиняются. Бывает, что бедняк каким-то способом, каким бы невероятным этот способ ни был, добывает услугу. И так далее.

Короче говоря, используйте силу только для того, чтобы устранить факторы лжи, которые порождают антиспрос. Однако оставляйте по крайней мере щёлочку на случай, если спрос начнёт появляться без принуждения. Никогда не отсекайте возможный спрос.

Вы можете вызывать спрос. Вы можете его создавать. Но расширяться правильно и без труда вы можете только в ту область, где существует спрос.

Вытеснением подавляющей личности вы добиваетесь лишь возможности появления спроса в той области, на которую она влияла. Этот потенциальный спрос с помощью некоторых способов, наилучшие из которых – это превосходные распространение и услуги, должен стать реальным спросом прежде, чем вы сможете в самом деле занять территорию.

Таким образом, территории, взятые исключительно с помощью военной силы, никогда не смогут быть удержаны с помощью военной силы при отсутствии спроса на продукт и соответственно на завоевание и объединение.

Поскольку у нас есть продукт, который в конечном итоге даёт свободу и избавляет от aberrаций, у этой игры, конечно же, есть предел. Но он так же далёк, как велика вселенная, а потому о нём не стоит особо беспокоиться.

Для того чтобы расширяться, требуется пространство, куда можно было бы расширяться. И нам не угрожает то, что мы его исчерпаем.

Если бы мы зависели (как некоторые страны считают, что зависят) от расширения границ на одной планете или от расширения вглубь народных масс (как

думают различные компании), тогда расширение тормозилось бы одними только размерами территории или численностью населения. Но скорее всего мы ещё долгое время не столкнёмся с такими препятствиями. Мы можем считать свой потенциал расширения бесконечным. И мы единственная организация, которая искренне может так считать. Как бы то ни было, мы не занимаемся завоеванием земель в том виде, в каком этим занимается правительство.

ЧРЕЗМЕРНОЕ РАСШИРЕНИЕ

Итак, все элементы оргполитики приспособлены для расширения.

Вам могут задать вопрос о возможности чрезмерного расширения.

Вы можете «чрезмерно расширяться», завладевая слишком большой территорией слишком быстро, не имея представления, как с ней справляться. Вы можете захватывать новую территорию так быстро, как пожелаете, ЕСЛИ вы знаете, как справиться с данной ситуацией.

Существует несколько способов «чрезмерно расширяться». Они все сводятся к чрезмерно удлинённым линиям администрирования в отдельном административном подразделении.

При этом важно знать принцип, на основе которого первоначально была задумана оргсхема: Тэтан–Разум–Тело–Продукт.

Если есть тэтан, то можно создать разум (потенциал организации, а не вредоносную массу) – разум, который организует тело, которое в свою очередь произведёт продукт.

Если хотя бы один из этих элементов (Тэтан–Разум–Тело–Продукт) отсутствует, то организация потерпит крах.

Человек настолько аберрирован, что все действия разума кажутся ему действиями реактивного ума. В организациях всё же должно существовать подразделение, которое занимается координацией данных и решением проблем, чтобы построить тело. (Тэтан способен сделать это без большого количества массы, обладая своей памятью, восприятиями и интеллектом.) Таким образом, у нас есть рекомендательный совет, который сопоставляет добытую информацию, распознаёт и решает проблемы. Выше него должен быть тэтан, который будет некоторым образом отделён от него. Это может быть разум (рекомендательный совет) более высокого порядка, действующий как руководитель для рекомендательного совета, находящегося на более низком уровне.

Разум должен действовать таким образом, чтобы сформировать тело. Тело – это МЭСТ (материя, энергия, пространство и время), принадлежащий организации, а также её штатные сотрудники.

Тело должно производить продукт. Например, в НЦХ – разрешённые кейсы.

Любая меньшая часть целой организации тоже Тэтан–Разум–Тело–Продукт. Руководитель часто является одновременно и тэтаном, и разумом, но, как только

работы становится слишком много, он должен сформировать отдельный разум: комитет по управлению или персонал в его непосредственном подчинении, который будет представлять собой разум. В подобном подразделении всё же существует тело (штатные сотрудники и МЭСТ, принадлежащий данному подразделению). А также должен быть конкретный продукт. Иногда продукт отсутствует, иногда его производство поручают не тому, кому следовало бы, в таком случае данное подразделение не будет действовать.

Чрезмерное расширение происходит только тогда, когда пытаешься справиться с бóльшим объёмом производства с помощью комбинации Тэтан–Разум–Тело–Продукт той же численности, какая была до этого.

Теперь нетрудно понять, почему практики-одиночки не в состоянии расширить свою практику, не перегружая себя работой.

Вам также становится ясно, почему идеи расширения расстраивают некоторых руководителей: они, не обладая пониманием организации, видят в расширении исключительно перегрузку. Они не понимают того, что при расширении объёма работы и производства нужно расширять и организацию.

Существуют правильный способ и неправильный способ расширять организацию.

Неправильный способ заключается в бесконечном увеличении штата и количества средств, необходимых для работы (как обычно поступают правительства), без добавления организации как таковой.

Если у вас постоянно возникают невероятные избытия и вы при этом не расширяете подразделения и службы организации, то в скором времени у вас начнётся резкий спад.

Начиная, скажем, осваивать новую сферу деятельности, вы допустите ошибку, если добавите новое движение частиц к основному движению частиц в организации.

Когда существуют невероятные, взрывающиеся ввысь избытия, необходимо проанализировать, что их вызывает, и укрепить это. НО вы также должны посмотреть, какой новый ВИД работы добавляется к уже существующему.

Если вы найдёте новый ВИД работы, тогда вы строите организационное подразделение, само по себе являющееся завершённой организационной единицей, чтобы оно справлялось с этой работой.

Если к нам в большом количестве приходят «бизнесмены», то мы организуем под руководством основной организации:

- 1) тэтана, чтобы осуществлять руководство этим,
- 2) разум, чтобы это координировать,
- 3) тело, чтобы с этим работать, и
- 4) новый продукт под названием «бизнесмены-релизы» или «бизнесмены-клиры».

Если бы мы затем обнаружили, что в новом подразделении (которое к этому времени самостоятельно трудится над преобразованием себя в организацию, имеющую семь отделений) большим спросом пользуется «Курс руководителя организации» и что у них высокая статистика предоставления этого курса, оно должно прекратить бесплатно предоставлять этот курс и должно основать собственную «Академию по бизнесу» в качестве отдела 10, в которой будет предоставляться «Курс руководителя организации», назначив тэтана, разум, тело и получая продукт – «обученных бизнесменов», а также следить за тем, чтобы в других отделениях появлялись те подразделения, которые должны его поддерживать, и построить подразделение, отвечающее за этику, для того чтобы предотвратить ослабление спроса и повторную аберрацию.

Всё это может идти и в обратном порядке. Вы создаёте подразделение в отделении распространения, называете его «Секцией осуществления проекта по продвижению бизнес-курсов» и создаёте спрос, а затем, когда появляется спрос, создаёте отдел 10.

В скором времени во всех семи отделениях появляются дополнительные подразделения для выполнения этого нового действия, и у каждого подразделения есть свои Тэтан–Разум–Тело–Продукт. Их продукты разные – будь то создание спроса, финансирование или обслуживание, – но все они сводятся к «обученным бизнесменам».

Так что чрезмерное расширение – это в основном просто недоорганизованность.

Конечно, вы можете «чрезмерно расшириться», пытаясь предоставлять услуги, не создавая при этом спроса, и в результате порождая финансовые потери. В таком случае сосредоточивайтесь исключительно на создании нового спроса, а не на удовлетворении старого. Это, кстати, наиболее распространённая ошибка, совершаемая в наших организациях. Они сокращаются в размере потому, что не создают нового спроса, а сосредоточиваются только на создании спроса со стороны тех, кто его уже проявляет (что само по себе пара пустяков).

Развитие нового спроса требует больших затрат. Поэтому вы часто являетесь свидетелем осуждающего отношения финансовых подразделений к расходам на развитие «нового спроса»: сокращаются тиражи журналов, не приобретаются новые списки адресов и т.д.

Для того чтобы запустить в работу новую под-организацию, вы составляете план на основе потенциального спроса, создаёте подразделение, занимающееся этикой (чтобы предотвратить ослабление спроса, плохое внутреннее обслуживание или некачественное выполнение работы), работаете над увеличением спроса, начинаете предоставлять услуги, создаёте внешнее подразделение, занимающееся этикой (чтобы помешать ослаблению спроса), увеличиваете спрос путём распространения в тех областях, где спрос уже существует и где он только появляется, расширяете предоставление услуг, следите за тем, чтобы производился продукт, увеличиваете организацию (не только количество персонала), развиваете спрос в тех областях, где он уже существует и где только появляется,

укрепляет этику, улучшает средства, необходимые для предоставления услуг, и т.д., и т.д.

Это продолжающееся расширение объёмов, продолжающееся расширение организации, продолжающееся расширение спроса. Если вы отстаёте от других, у вас возникают проблемы.

Практически невозможно без труда управлять организацией, которая не расширяется. Происходят финансовые кризисы, бывают проблемы с персоналом и перегрузки. Наступает упадок. И сражение с этим упадком непременно приводит к перегрузкам руководителя. Самая простая политика – расширяться. Тогда вам помогают.

Резюме: обретая понимание оргполитики, вы должны понять её ключевой момент – расширение.

Горизонты безграничны только перед саентологической организацией. Но чтобы выживать, любая организация должна расширяться.

Единственный способ «чрезмерно расшириться» заключается в следующем: расширяться не за счёт создания нового спроса и отставать в удовлетворении этого спроса из-за недостаточного расширения организации и увеличения её численности.

Расширяться легче, чем оставаться на прежнем уровне.

Организации и подразделения, которые не расширяются, не в состоянии оставаться на прежнем уровне и поэтому сокращаются.

Руководители и персонал организации становятся перегруженными работой только тогда, когда не могут позволить себе расширяться и в результате получают помощь, которая им нужна в работе, – не говоря уже о том, что проблемы, создаваемые сокращением, куда более многочисленны, чем проблемы, создаваемые расширением.

Саентологические организации задуманы так, чтобы они расширялись.

Чтобы получить расширение, требуется расширять все задействованные факторы. И если что-то не расширяется наравне со всем остальным, не расширяется в том же темпе, то появляются проблемы.

Одновременное расширение спроса, влияния этики и предоставления услуг как в новых областях, так и в старых, необходимо для существования такой деятельности, которая протекала бы без сбоев.

У каждого сотрудника и каждого подразделения в организации есть продукт, производство которого (хотя он и отличается от продукта, производимого другим сотрудником или подразделением) вносит вклад в получение продукта всей организации.

Окончательным продуктом Саентологии не является вселенная, которую подавляющие личности привели к упадку и в которой жизнь приведена в жалкое состояние; окончательный продукт Саентологии – вселенная, в которой будет приятно жить и в которой жизнь будет приносить счастье. Этот продукт получают, избавляя людей от aberrаций, предотвращая ослабление спроса и не давая подавляющим личностям снова создавать aberrации. Это метод, с помощью которого достигается расширение.

Если сейчас, на заре Саентологии, у нас и есть какие-то проблемы, то они произошли из-за возникшего ранее дисбаланса в расширении.

Спрос был создан, но никто не справился с подавляющими личностями, и как результат – неадекватное расширение, которое дало нам завалы неулаженных этических ситуаций в обществе. Всё, что нам нужно сделать, – это разобраться с завалом в исполнении тех функций организации, расширение которых не было произведено, а следовало бы, и тогда всё пойдёт как по маслу.

Каждый раз, когда вы не расширяетесь стабильно, исполняя все функции, вам может показаться, что некоторые из них «чрезмерно расширяются». Лучшее решение заключается не в упразднении тех функций, выполнение которых стало непосильной задачей, а разобраться с теми, расширением которых ранее пренебрегли, и тем самым оказать первым поддержку. Проблемы возникают всегда, когда вы прекращаете расширяться, поскольку это означает сокращение. Решение, в рамках разумного, заключается в следующем: развивать все остальные подразделения, чтобы они подтянулись к уже расширенной части организации, и тем временем ещё более невозмутимо продолжать её расширять.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 24 ДЕКАБРЯ 1966

Выпуск I

Для обычного распределения,
НЕ РАЗМНОЖАТЬ
РУКОВОДИТЕЛЯМ СЕНТ-ХИЛЛА
В «КУРС РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ»

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 10

**КАК СОСТАВЛЯТЬ ПРОГРАММЫ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ
ПРОГРАММЫ СЕНТ-ХИЛЛА**

За последние годы у нас было много проблем, которые привели к составлению следующих программ.

Ниже перечислены *основные* программы Сент-Хилла в той последовательности, в которой они выходили:

Предоставить ЛРХ и его семье дом для проживания на территории Содружества, с тем чтобы можно было организовать деятельность на территории Содружества и сделать эту область самостоятельной.

Предоставить ЛРХ помещения для административной деятельности на территории Содружества.

Сделать организации Содружества самостоятельными и независимыми от американских фондов и клиентов. (Ещё не выполнено.)

Обучать технический и административный персонал для организаций Содружества.

Сделать так, чтобы внешние организации Содружества (не Сент-Хилл) осуществляли свою деятельность, используя средства, получаемые только из своего дохода, а не использовали в качестве своих оборотных фондов те суммы, которые они должны по счетам Сент-Хиллу или Рону.

Найти источники финансов для поддержания деятельности Сент-Хилла. Таким источником стал «Специальный обзорный курс Сент-Хилла», что также способствовало выполнению предыдущего пункта.

Руководить деятельностью и организациями на территории Содружества, а также руководить деятельностью на территории США. (Решено при помощи телексной связи и ИЦО, а позднее с помощью административного отделения Всемирной.)

Организовать широкомасштабное повсеместное продвижение услуг Сент-Хилла. (Решено при помощи журнала «Одитор».)

Обеспечить помещения для предоставления крайне важных процессов высокого уровня, таких, как процессы Силы. (Решено при помощи НЦХ Сент-Хилла.)

Создать в Сент-Хилле такую организацию, чтобы ей можно было руководить (это стало насущным из-за развала сложной корпоративной структуры, который произошёл в 1963–64 гг.). (Решено при помощи оргсхемы из семи отделений, создание которой было завершено к концу 1965 года.)

Усовершенствовать отделение квалификации, чтобы предотвратить случаи появления «кейсов, потерпевших неудачу», обучить персонал и улучшить качество предоставления в техническом плане.

При составлении отчётов о налогах и т.д. избавиться от постоянных срочных программ. (Решено при помощи секретаря отделения бухгалтерии, но не завершено, поскольку отсутствует гарантия, что это будет выполняться дипломированным бухгалтером высокой квалификации.)

Добиться, чтобы полевые аудиторы сотрудничали с организациями и перестали конфликтовать с ними. (Программа для ВНС.)

Усовершенствовать техническое отделение. (Завершено в августе 1966 года.)

Добиться, чтобы система этики действовала без сбоев.

Руководить предоставлением «Курса клирования» и постоянно выпускать клиров. (Пока находится на стадии доработки, не полностью завершено.)

Организовать «Курс ОТ» и руководить его предоставлением. (В данный момент находится на стадии разработки.)

Отбивать постоянные атаки подавляющих личностей на третью и четвёртую динамики. (Решено посредством организации Службы сбора информации.)

Обучать сотрудников Сент-Хилла и внешних организаций на курсах по статусам штатного сотрудника и на «Курсе руководителя организации».

Улучшить соотношение «наличные – счета к оплате» в организациях.

Сохранять уже полученный доход, лучше осуществляя финансовое планирование.

Реформировать рекомендательные советы в представительные органы (на данный момент завершено с формированием структуры исполнительного совета).

Составить подборки всех саентологических материалов. (Сорвано по причине неисполнения, но позднее возобновлено.)

Осуществить проект по составлению словаря, чтобы предупреждать появление непонятых слов. (Деятельность по сей день осуществляется урывками, лишь время от времени.)

Уладить юридические вопросы, которые накапливаются из-за того, что и юристы организации, и наёмные юристы не исполняют поставленные задачи. (В процессе решения.)

Обеспечивать дальнейший рост там, где достигнуто Изобилие. (Программа только начата.)

Помогать распространению Саентологии и наступать в более широком масштабе, чтобы уменьшить столь большое число ситуаций, когда мы вынуждены прибегать к юридической защите. (Только что начата программа.)

Добиться, чтобы все саентологические организации продолжали работать и расширяться, а также обеспечивать безопасность этих организаций. (Над программой работали лишь немного, реально ей не уделялось большого внимания, за исключением вопросов о соотношении «наличные – счета к оплате» и обучению по статусам штатного сотрудника.)

Общее улучшение финансового положения. (Программа действий для ОТ.)

Здания для саентологических организаций. (Программа действий для ОТ.)

Оборудовать помещения для более качественного предоставления обучения с использованием аудио- и видеозаписей. (Только начата).

Данные программы были и являются главными программами, которые выполняли или разрабатывали в Сент-Хилле начиная с 1959 года и вплоть до конца 1966.

Некоторые прошедшие годы получили названия, например,

1965 год – год Организации.

1966 год – год Клиров.

1967 год, вероятно, будет годом ОТ.

Необходимо принять во внимание, что каждая из вышеперечисленных программ вела к разрешению очевидной проблемы.

Следовательно необходимо осознавать, что эти проблемы существовали.

Если какая-то проблема возникает снова, помните о том, что программа для разрешения данной проблемы уже существует. Обычно программу просто перестают выполнять, и проблема появляется вновь именно поэтому. Правильное направление, в котором нужно действовать в данном случае, – это вновь начать использовать то, что разрешило данную проблему. Для организации Сент-Хилла, например, это выполнение успешных программ, перечисленных выше.

Рекомендательный совет всегда предлагает новую программу, но зачастую нужно всего лишь взять старую программу, которую перестали выполнять и

возобновить работу над ней, а не искать новое решение проблемы. Разумеется, поскольку старая проблема остаётся нерешённой, она неожиданно появляется снова.

Конечно же, были и другие программы. Решения для многих старых проблем, которые представляли наибольшую важность, можно найти в инструктивных письмах. Некоторые программы, несмотря на то что они были необходимы, никогда не были успешно выполнены. Например, существовала программа по производству кинофильмов, но при её выполнении постоянно возникали технические стопоры, и она стала частью программы по производству аудио- и видеоматериалов, к которой мы сейчас приступили. Существовала также программа, которая предполагала переписать все книги заново, но я слишком перегружен работой, чтобы к ней приступить.

В будущем у нас появятся новые программы для разрешения очевидных проблем. Они не будут успешными только в том случае, если более ранние программы, выполнение которых было прекращено или которые не были пересмотрены в тот момент, когда это было необходимо, вскроют старые проблемы. Все проблемы, для решения которых и были написаны перечисленные выше программы, всё ещё существуют, хотя и в скрытом виде, и они не тревожат нас только благодаря имеющимся программам.

Самый лучший способ составления программ – это определить *реально существующие* проблемы любого уровня и разрешать их, либо устраняя какие-либо составляющие этих проблем, либо вводя в действие программу. В разумном планировании присутствуют элементы обоих действий.

Обычно обнаруживается, что программа, которая не имеет успеха, предназначена для решения не той проблемы или же является неправильным решением реально существующей проблемы.

Если вы хотите определить целесообразность новой программы, предлагаемой кем-либо, спросите его, какую проблему он хочет решить при помощи своей программы. Вы сразу же увидите, предназначена ли эта программа для разрешения данной проблемы. Однако в большинстве случаев вы обнаружите, что у этого человека нет чёткого представления о существующей проблеме и вследствие этого предлагаемое им решение будет плохим или не будет соответствовать ситуации.

Распространённая проблема любой организации состоит не в том, что в ней не могут составлять программы, а в том, что в ней не выполняют уже существующие.

Ещё одна сложность, которая имеет место в организациях, заключается в том, что люди, выполняющие программы, зачастую вносят в них изменения, так что эти программы больше не устраняют те проблемы, для решения которых они были составлены. Можно привести пример с журналами. Журналы предназначены для решения проблемы, заключающейся в том, что публика не знает об организации. У организации не будет пространства до тех пор, пока она не выставит якорные точки, чтобы создать это пространство. Организация находится в Несуществовании по отношению к своей *саентологической* публике, пока

организация не будет рассылать журналы регулярно. При помощи журналов вы не привлечёте большого количества новой публики, это уже другая проблема, которая совершенно не решена. Журналы предназначены для того, чтобы поддерживать уровень осознания существующей саентологической публики. Поскольку данная публика уже осознаёт факт существования Саентологии, то посредством распространения журнала стараются сделать более реальными организацию и предоставляемые ею услуги более реальными для публики. Не так давно в журналах, распространяемых в масштабах континента, стали печатать лишь *информацию о Саентологии*. Рекламные объявления, предназначенные для того, чтобы сделать *организацию* более реальной для публики, были исполнены менее заметно или вообще не публиковались, после чего в организациях ухудшилось соотношение «наличные – счета к оплате». Организации начали сползать к состоянию Несуществования. Существенно здесь то, что такой тренд статистики был создан человеком, которому не нравились организации, но очень нравилась Саентология. Уполномоченный по публикациям совершал ошибку, не просматривая старые журналы и не сравнивая их с текущими изданиями. Они отличались очень сильно. В текущих изданиях не было никаких рекламных объявлений. Программа была изменена.

Художников учат быть «оригинальными», учат изменять вещи. Тем не менее талантливые художники всю жизнь рисовали одну и ту же картину, давая ей различные названия. Те лишь казались новыми.

Чтобы изменить программу, переделать её или перестать выполнять, необходимо иметь представление о том, для решения какой проблемы была написана данная программа. Изменять просто ради изменения – это по меньшей мере аберрация (искривление линий).

Хорошее упражнение для старшего руководителя организации – составить список проблем, которые действительно существуют в организации. Знать, какие программы *выполняются* в организации, значит видеть, какие проблемы *появятся* у организации, если прекратить выполнение данных программ.

Достаточно разумно снова обратиться к программе, очень тщательно проанализировать, какой программа была изначально, то есть в тот момент, когда она была очень успешной, и затем снова начать её выполнять в том виде, в каком это было предусмотрено в самом начале. Это осуществляется не за счёт того, что вы приспособливаете линии организации для данной программы, а за счёт того, что вы просматриваете старые журналы и старую оргполитику, старые послания и выпуски, и даже прослушиваете старые магнитофонные записи. Что входило в данную программу? Если программа больше не имеет успеха, то:

- А) программа была изменена или её прекратили выполнять и
- Б) у организации будет такая же проблема, которая у неё уже когда-то была, или
- В) (редко) источники проблемы были устранены и проблемы больше не существует.

В процессе разработки программы предпринимается много пробных шагов и совершается много ошибок. Именно поэтому любая *новая* программа какое-то время должна быть лишь «особым проектом» и, по сути, должна осуществляться под специальным руководством отдельно от выполнения основных действий организации. Если «особый проект» имеет финансовый успех (и только финансовый), то тогда необходимо ввести этот проект в действие как стандартный проект организации, назначив для его выполнения новых сотрудников.

Появление новых программ на существующих линиях организации срывает выполнение уже работающих программ (поскольку новая программа отвлекает сотрудников от существующих программ и перегружает их). И даже если новая программа сама по себе хорошая, она не будет выполнена и помешает тем программам, которые уже выполняются.

В таком случае, для того чтобы провести апробацию новой программы как «особого проекта» назначьте для выполнения этой программы сотрудников, и выделите необходимые денежные средства. Если у вас нет денег или нет сотрудников, которые будут выполнять эту программу, то будет гораздо лучше, если вы просто проанализируете проблемы, которые стоят перед организацией и займётесь *старыми* программами, которые предназначены для решения этих проблем. Известно, что организация добивалась побед при помощи этих программ. И не забывайте, что разработка такой программы и доказательство того, что это *именно* та программа, которая необходима, стоит дорого и занимает много времени.

Посмотрите на существующий в организациях порядок работы регистратора по письмам с файлом клиентов. Это стандартная программа. Она была разработана в Лондоне и Вашингтоне в середине 50-х годов. Если вы перестанете её выполнять, организация потерпит неудачу. Проблема состоит в том, «как установить личный контакт с уже *существующими* клиентами и поддержать *существующий* (уже сложившийся) объём предоставляемых услуг». На днях мне рассказали, что в одной крупной компании, внедрившей нашу организующую схему из семи отделений, руководители были потрясены, когда узнали, что компания *никогда* не устанавливала контакт с уже имеющимися клиентами. Они вели дела только с *новыми* клиентами и теряли примерно 200 000 сделок в год! Система «ЦФ – регистратор по письмам» была немедленно и с большим энтузиазмом введена в действие.

В таких случаях (то есть в случае формирования новой организации или реорганизации прежней) руководители даже не осознавали самой проблемы и поэтому не имели программы для её решения.

Зачастую человек может разработать программу, которая сводит на нет необходимость в других программах. Если человек устраняет факторы, составляющие проблему, то он уже может обойтись и без программы, которая предназначалась для решения этой проблемы. Но это исключительный случай, и такой подход в большинстве случаев негуманен.

Например, врачи в обществе работают над решением проблем, связанных с болезнями тела. Если кто-то устранил эту проблему, то затем он совершенно спокойно сможет избавиться от «врачебной программы». Именно поэтому врачи порой воюют с нами. Они считают, что мы работаем над устранением проблемы, над которой они работают, выполняя свою программу. У человека, предлагающего новую программу, должно быть что-то большее, чем лучшее *средство лечения*. Ему необходимо будет устранить *причины* всех болезней по четвёртой динамике (динамике человечества). А это будет совсем не то, что люди считают проблемой, поскольку проблема болезней продолжает существовать в обществе, равно как продолжает существовать и «врачебная программа». Это не может быть настоящей проблемой. О причинах болезней известно ровно столько, чтобы проблема болезней лишь *казалась* решённой. В действительности, статистика заболеваемости растёт. Мы достаточно далеко продвинулись в сфере исследований и узнали, что люди болеют именно из-за подавляющих личностей, однако значительное новшество состоит в том, чтобы рассматривать это как этическую проблему, а не как проблему лечения! Если развивать эту теорию дальше, то можно обнаружить, что проблема болезней вызвана не пастеровскими бактериями, а подавляющими группами. В данном случае необходимо усиливать программы по этике. В конце концов, если бы программы по этике разрешили проблему болезней, то «врачебная программа» утратила бы свою важность, поскольку она уже не являлась бы единственным решением проблемы болезней.

Сказанное выше не представляет собой намерение или план. Это просто пример того, как старая стандартная программа может стать менее важной. Обратите внимание на то, что необходимо: а) сформулировать проблему лучше, чем она была сформулирована; б) выделить причины настоящей проблемы; в) ввести в действие «особый проект», чтобы устранить *эти* причины; г) посмотреть, не было ли данное решение лучше, чем более раннее решение; д) отказаться от этого проекта, если он не является решением данной проблемы, или е) превратить проект в стандартную программу, если проект оказался эффективным; ж) переоценить важность старой программы.

Следовательно, если вы просто откажетесь от выполнения программы, доказавшей свою эффективность (не выполняя указанные выше шаги а] – ж]), то это может привести к катастрофе, поскольку старая проблема может возникнуть вновь именно тогда, когда в организации уже существует достаточно проблем.

Тот факт, что отказались от выполнения успешных программ, в настоящее время является главной причиной любых трудностей, существующих в организациях.

Вы всегда можете сделать так, что организация будет лучше работать, изучив старые успешные программы и снова введя их в действие.

Если бы вы взяли список всех программ Сент-Хилла, главных программ Сент-Хилла начиная с 1959 года, и просто привели их *в прежний вид* (так, чтобы они были более или менее похожи на первоначальные программы) и настаивали бы на их выполнении, то доход бы, вероятно, удвоился.

Если бы мы перестали выполнять хотя бы пять из перечисленных выше программ, организация Сент-Хилла несомненно потерпела бы крах.

Если бы мы начали выполнять шесть новых программ непосредственно в организации, не осознавая проблемы, которую необходимо решить, мы могли бы настолько отвлечь сотрудников от их обязанностей, что пострадало бы выполнение старых стандартных программ и организация потерпела бы крах.

Время от времени даже в наших организациях мы вводим произвольности, которые создают новые проблемы, которые нам совершенно не нужны. Они являются источниками проблем, без которых мы можем обойтись. Если мы не будем в рабочем порядке устранять такие проблемы, созданные самой организацией, то через год она прекратит своё существование.

Поэтому мы дорожим существующими программами и выполняем их, а также изучаем снова и снова, чтобы удостовериться в том, что они «не перестали работать».

В данном списке перечислены не *проблемы*, которые имеются в организации Сент-Хилла; это список решений. Ведь данные программы могут неожиданно решать проблемы, которые мы ещё не можем чётко сформулировать.

Это не является списком всех главных программ, существующих в Саентологии. Они находятся в инструктивных письмах, выпущенных за последние годы и в особенности в 1965 году.

Это список главных программ организации Сент-Хилла для руководителей этой организации. Он также предназначен для того, чтобы продемонстрировать другим, как составлять программы, и показать, что мы – саентологи – применяем наши знания о механике жизни, механике проблем и решений, чтобы руководить выполнением программ.

Если бы *все* проблемы, с которыми мы сталкиваемся, были только нашими проблемами, мы, конечно же, могли бы просто их проодитировать. Но мы живём в мире, где третья и четвёртая динамики не просто аберрированные, а совсем спятившие. Они навязывают нам проблемы (проблемы финансов, проблемы, связанные с незнанием обычаев другой нации и национальной нетерпимостью, религиозными и психиатрическими культурами, подавляющими правительствами, отсталой научной технологией или неправильными применениями научных методов, отсутствием человеческого достоинства, а также кучу других проблем).

Следовательно, мы живём в совершенно сумасшедшем штормовом море, в котором есть множество перекрёстных течений.

По мере того как мы растём, мы можем избавляться от тех ужасных пороков, которые и являются причинами наших проблем. Только после этого мы сможем

отказываться от выполнения определённых программ, поскольку проблемы станут уходить. Но в момент написания данного инструктивного письма эти проблемы всё ещё существуют, а для того чтобы эти проблемы нас не донимали, есть множество решений, которые и называются программами.

В тех случаях, когда наши стандартные программы не оправдывают ожиданий из-за того, что те, кто их выполнял не осознали важности этих программ, мы видим, как на организацию сваливаются проблемы, после чего руководители более высокого уровня вынуждены составлять программы срочных действий.

Когда мы позволяем неосведомлённым или злонамеренным людям вносить новые произвольности или предлагать решения, которые не решают никаких проблем, мы мешаем выполнению старых программ и вскоре будем иметь большие проблемы, вызванные ненужными программами. (Обученному и эффективному руководителю больно смотреть на те «программы», которые предлагает неопытный рекомендательный совет. Предлагаемые меры кажутся глупыми, поскольку они не предназначены для решения каких-либо реально существующих в организации проблем. Эти меры к тому же опасны, поскольку отвлекают организацию от выполнения уже существующих правильных программ, относительно которых новый рекомендательный совет находится в блаженном неведении.)

Когда организация не знает своих программ, она может очень глупым образом попасть в неприятности и весьма глубоко в них погрязнуть. Хорошо ещё, если она при этом знает свои проблемы.

Но у любой саентологической организации есть масса программ, которые уже проверены, доказали свою эффективность и существуют в виде точных действий. Если организация просто продолжает выполнять существующие программы, она будет побеждать даже тогда, когда не видит проблем.

По мере того как организация добивается побед, она расширяется, в меньшей степени испытывает тяготы и становится в состоянии позволить себе задействовать больше ресурсов и затем в ней начинают анализировать сами проблемы (всё ещё сохраняя решение в виде программ) и, возможно, начинают избавляться от некоторых причин, вызывающих настоящую проблему. Только когда проблема перестаёт существовать, можно прекратить выполнение программы.

Саентологическая организация лучше всего приспособлена для выполнения программ, поскольку эмоциональный тон её сотрудников становится выше за счёт процессинга и они становятся всё более и более способными конфронтировать источник проблемы и видеть его. Следовательно, в конечном итоге организация может избавиться от источников своих проблем, поскольку в ней могут а) увидеть проблему и б) увидеть причины, которые вызывают эту проблему.

Если сотрудники не *способны* видеть проблемы и их источники, то отказываться от любых существующих решений небезопасно. А поскольку организация представляет собой канал или путь, то в организации всегда будут новые сотрудники, которые не видят проблем и, следовательно, нуждаются в ясных програм-

мах, которые они могли бы выполнять. По мере того, как одни сотрудники поднимаются на более высокий уровень, на их место приходят новые, поскольку происходит расширение организации, так что реально выполнение программ не останавливается. Так будет до тех пор, пока в один прекрасный день вся наша вселенная не станет разумной.

А это будет не завтра и даже не послезавтра.

Но мы постоянно и упорно двигаемся в этом направлении. И главным образом благодаря успешному выполнению наших программ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 24 ДЕКАБРЯ 1966

Выпуск II
ИСПРАВЛЕНИЯ И ДОПОЛНЕНИЯ

Для обычного распределения,
НЕ РАЗМНОЖАТЬ
РУКОВОДИТЕЛЯМ СЕНТ-ХИЛЛА
В «КУРС РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ»

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 11

**КАК СОСТАВЛЯТЬ
ПРОГРАММЫ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ;
ИСПРАВЛЕНИЯ И ДОПОЛНЕНИЯ;
ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ВНЕСЕНИЯ
ИСПРАВЛЕНИЙ В ПРОГРАММУ**

В шестой программе в списке на первой странице говорится: «Найти источники для поддержания деятельности Сент-Хилла. Таким источником стал “Специальный обзорный курс Сент-Хилла”, *что также способствовало выполнению и предыдущего пункта*». «Предыдущий пункт» в данном случае, это не тот, который следует прямо перед ним, а тот, который идёт за два пункта до него: «Обучать технический и административный персонал для организаций Содружества». «Специальный обзорный курс Сент-Хилла» а) был организован для того, чтобы обучать технический и административный персонал для организаций Содружества, и б) выяснилось, что он влияет на платёжеспособность Сент-Хилла, что и было нужно.

«Предыдущий пункт» – «Сделать так, чтобы внешние организации Содружества (не Сент-Хилл) осуществляли свою деятельность, используя средства, получаемые только из своего дохода, а не использовали в качестве своих оборотных фондов те суммы, которые они должны по счетам Сент-Хиллу или Рону» – был выполнен лишь частично. «Специальный обзорный курс Сент-Хилла» был создан не для того, чтобы разрешать эту проблему, хотя он и помогал в её решении. Данная проблема начала разрешаться при помощи оргсхемы из семи отделений (финансовая независимость внешних организаций), но лишь в тех организациях, где в первую очередь было создано *хорошее* отделение квалификации и была проведена работа со всеми потерпевшими неудачу кейсами и кейсами попавшими в оверран. Примечательный факт – организации Сиднея и Аделаиды, в которых даже после двух лет понуканий так и *не появилось* отделение квалификации (согласно докладу из Окленда), являются самыми худшими среди всех наших организаций. Состояние в других организациях, которые всё-таки создали у себя отделение квалификации и занялись потерпевшими неудачу кейсами и кейсами, попавшими в оверран, заметно улучшилось. Таким образом,

решением проблемы того, как сделать внешние организации платёжеспособными, чтобы они могли работать, не используя доход Сент-Хилла или Рона, будет следующее: а) создать отделение квалификации, отвечающее самым высоким требованиям; б) найти всех «потерпевших неудачу кейсов» в районе деятельности организации и добиться, чтобы они получали успех, а также провести восстановление *всем* кейсам, попавшим в оверран; в) обучать своих сотрудников технической и административной технологии в новом отделении квалификации и г) создать техническое отделение, отвечающее самым высоким требованиям. В тех организациях, которые действительно выполнили эти требования, дела идут очень хорошо. Организация Сиднея, в которой кейсы разносили в пух и прах, доводя R2-12 до оверрана, явно пренебрегла данной программой и так и остаётся неплатёжеспособной.

ДОПОЛНЕНИЕ

Чтобы получить представление о том, что такое программа, необходимо рассмотреть следующее:

1. У организации есть проблема, связанная с её деятельностью и выживанием.
2. До тех пор пока проблема не решена, дела в организации не будут идти хорошо, и организация даже может разориться.
3. *Решением* проблемы, на самом деле, является деятельность организации или ряд определённых действий. Мы называем это ПРОГРАММОЙ.
4. Чтобы определить, какая *программа* нужна, и чтобы организовать её выполнение, человек находит какое-нибудь решение и начинает осуществлять его на линиях, независимых от линий организации как ОСОБЫЙ ПРОЕКТ, используя специально выделенных для этого сотрудников и финансы.
5. После того как особый проект докажет свою эффективность и в особенности рентабельность, его выполнение переносят на линии организации в том виде, в каком он был проработан как «особый проект», и его выполняют те же сотрудники, которые над ним работали.
6. Обычно особые проекты выполняются под руководством офиса ЛРХ, офиса исполнительного секретаря ОХС или офиса исполнительного секретаря организации. Программы затем выполняются соответствующими отделами и отделениями организации, с первого по шестое; программы не выполняются седьмым отделением.

ДЕЙСТВИЯ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ВОЗОБНОВИТЬ ВЫПОЛНЕНИЕ ПРОЕКТА

Когда выполнение программы идёт плохо, подвергается изменениям до такой степени, что перестаёт работать, или когда программу выполняют спустя рукава или прекращают выполнять без какого-либо приказа, может иметь место следующее:

1. Исполнительный секретарь (или ЛРХ, или коммуникатор ЛРХ), в чьём ведении находится данное отделение, назначает состояние ОПАС-

НОСТИ руководителям, которые должны были следить за выполнением данной программы, и лично добивается того, чтобы программу снова начали выполнять.

2. Если это не приносит результата, исполнительный секретарь (или ЛРХ, или коммуникатор ЛРХ) забирает программу под контроль своего офиса, как будто это новый особый проект, назначает для её выполнения сотрудников и выделяет финансы, полностью организует её выполнение и затем передаёт эту программу для выполнения в соответствующий отдел или отделение.

Ко второму шагу переходят, когда при выполнении вышеуказанного пункта 1 обнаруживаются любые случаи неисполнения. Поскольку состояние Опасности уже было назначено и исполнительный секретарь (или другой руководитель) уже занимается этой программой, действуя в обход, и, если кто-либо *всё ещё* не может заново приступить к выполнению программы, не остаётся никакого иного выхода, кроме как взять данную программу под контроль своего офиса. Кто-то явно препятствует выполнению этой программы. Хотя мы можем попытаться выяснить КТО, это не повод позволять этой программе увязать и дальше. Если по прошествии какого-то времени после назначения состояния Опасности в ходе выполнения программы не наблюдается никаких изменений, то главный руководитель будет лишь терять своё время, продолжая проталкивать выполнение программы через промежуточную точку. *Более лёгким* способом было бы просто сказать: «Поскольку секция адрессографа какое-то время назад было назначено состояние Опасности, но она так и продолжает валять дурака, я, исполнительный секретарь ОХС, забираю секцию адрессографа под контроль своего офиса в отделении 7 и лично приведу эту секцию в порядок, а тем временем рекомендательный совет должен назвать исполнительному совету новую кандидатуру на должность секретаря местного ОХС».

В действительности я часто выполняю те действия, которые указаны в пункте 1 – я назначаю состояние Опасности по той программе, которая не выполняется, лично справляюсь с этой ситуацией и применяю этику по отношению к тем, кого обхожу.

В тех ситуациях, когда действия, предпринимаемые в соответствии с пунктом один, не дают результата, мне становится ясно, что выполнению программы всё ещё что-то мешает. Я перетаскиваю всю секцию целиком в свой офис и делаю её функции функциями моего офиса. Она может оставаться здесь достаточно долго. Затем я полностью перемещаю её куда-нибудь в другое место. Иногда через какое-то время после этого мне приходится перетаскивать её назад. Обычно это происходит из-за того, что секцию поместили не туда, куда нужно. Если вы помещаете секцию в отдел или отделение организации, к которым она не имеет отношения, она просто не будет функционировать. Исключение составляет административное отделение, куда на некоторое время можно поместить всё, что угодно.

Распространённая ошибка руководителя при выполнении пункта 2 заключается в том, что он забывает о существовании таких программ в своём отделе и

забывает передавать их назад после соответствующей отладки. Если руководитель посмотрит, какие шляпы он носит, он обычно обнаружит одну или две программы, которыми занимается и которые ему необходимо привести в окончательный вид и надлежащим образом передать для выполнения в организацию.

Теоретически, любой руководитель или ответственный за какую-либо сферу деятельности может выполнять действия, предусмотренные в вышеуказанных пунктах 1 и 2.

Если действия, выполняемые в соответствии с пунктом 1, не дают результата, выполняйте пункт 2. Главная ошибка в данном случае состоит в том, что руководитель забывает завершить выполнение пункта 2, поскольку не передаёт выполнение программы назад в организацию. Чтобы при выполнении пункта 2 предотвратить такую ситуацию, вносите изменения и на оргсхему. При этом программа, которую вы выполняете, остаётся на виду. В противном случае человек забывает о том, что работает над программой, и вскоре начинает чувствовать себя перегруженным работой.

Практически все руководители занимаются выполнением одного или двух особых проектов или даже выполнением программы. Поэтому руководителю необходимо регулярно просматривать свои шляпы, выявлять те, которые относятся к выполнению таких проектов и программ, и завершать связанные с ними циклы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 ДЕКАБРЯ 1966

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 12
**СЕКЦИИ, ПЕРСОНАЛ И РУКОВОДИТЕЛИ
В СОСТОЯНИИ ПИН**

В организации имеются определённые секции, сектора, сотрудники и руководители, которые становятся ПИНами по отношению к подавляющим элементам общества.

Если вы будете знать это, то вас меньше будут озадачивать связанные с этим случаи неисполнения и неприятности. Кроме того, если понимать причину, то можно предпринять что-то эффективное.

Бухгалтерии, секции строительства и юридической секции, а также более мелким подразделениям свойственно с лёгкостью попадать в состояние ПИН.

«ПИН» – это «*потенциальный источник неприятностей*» вследствие контакта с подавляющей личностью или группой.

«*Подавление*» означает «вредоносное намерение или действие, которому невозможно сопротивляться». Следовательно, если с ним можно *хоть что-то* сделать, оно является менее подавляющим.

Юридическая секция, таким образом, попадает в состояние ПИН, находясь в контакте с подавляющими судами, подавляющими или находящимися в состоянии ПИН юридическими фирмами, а также сталкиваясь лицом к лицу с подавляющими личностями, которые пытаются нанести вред организации путём совершения различных подавляющих действий.

Бухгалтерия попадает в состояние ПИН в силу различных подавляющих факторов, связанных с налоговым и правительственным надзором.

Сотрудники службы недвижимости, выслушивающие подавляющих личностей из агентства по планировке города и округа или из управления по районному планированию города, подвержены тому, чтобы становиться ПИНами.

В типичной корпорации ответственный за контакты администрации с работниками, которого постоянно запутывают профсоюзные агитаторы, способные угробить компанию, а также законы, защищающие этих агитаторов, подвержен тому, чтобы становиться ПИНОм.

Администратор по этике может стать ПИНОм.

Сектор мёртвого файла может попасть в состояние ПИН из-за всех этих энтэтных писем.

А поскольку все эти сотрудники-ПИНы оказывают влияние на высших руководителей, те также могут стать ПИНами, и организации, мягко говоря, будет причинён вред.

УЛАЖИВАНИЕ

Поскольку нелегко разорвать отношения с точками подавления в обществе, не покидая самого общества, остаётся одно: руководитель должен улаживать – если и не подавляющие общественные группы, то по крайней мере ситуации, развивающиеся в организации под их влиянием.

В идеале ПЛ удаляют из общественных групп. Но там, где это невозможно, можно сделать следующее:

- а. Ограничить количество штатных сотрудников организации, с которыми контактируют такие группы.
- б. Время от времени проводить «П-и-О» тем сотрудникам организации, которые контактируют с такими подавляющими элементами.
- в. Часто менять таких сотрудников.
- г. Разработать систему, не позволяющую подавляющим личностям легко влиять на тех сотрудников организации, которые могут оставаться с ними в контакте.
- д. Постепенно, но последовательно добиваться такого положения, при котором возможно удалять подавляющих личностей из рассматриваемых общественных групп, например, становиться более влиятельной организацией, обращаться в суд, заниматься разоблачениями, информировать общественность, а также использовать другие средства.

ПОКАЗАТЕЛИ

Для руководителя организации первым показателем того, что тот или иной сектор или штатный сотрудник оказываются в состоянии ПИН, является неисполнение. Такие сотрудники подвергаются разнообразному угнетающему воздействию со стороны подавляющих общественных групп, и у них не остаётся энергии для того, чтобы заниматься своими обязанностями или содействовать выполнению программ организации.

Другой показатель – количество заболеваний и отсутствие прогресса в кейсе у этих сотрудников-ПИНов.

Третий показатель – шляпа такого сотрудника становится заботой руководителя.

Руководитель, который не замечает таких показателей и не принимает мер, сам, в свою очередь, является ПИНОм или просто не подходит по своим качествам на роль руководителя.

СПОСОБЫ СОЗДАНИЯ ПРЕПЯТСТВИЙ

Существует несколько способов, с помощью которых штатный сотрудник, выступающий в качестве представителя организации при контактах с подавляющими личностями, может воспрепятствовать агентам подавляющих групп.

Первый – всегда *открыто* записывать на плёнку всё, что говорит агент подавляющей группы. «А-а, господин Обсчитайло из налогового отделения? Хорошо. Подождите секундочку, чтобы я смог записать всё, что вы скажете. Хорошо. Уже записывается. Начинайте». Таким способом мы довольно успешно справлялись со службой внутренних «доходов» США. Ответственный за контакты всегда останавливал присланного инспектора СВД, включал портативный магнитофон и после этого (но не раньше) позволял ему говорить. Очень эффективно. Неприятности с налогами начались в этой организации только тогда, когда там эту практику прекратили. После того как тренировки по процедуре записи на магнитофон были прекращены, на штатных сотрудников стали с силой обрушиваться подавляющие высказывания агентов СВД, и сотрудники стали ПИНами, начали совершать дурацкие ошибки и игнорировать приказы организации в отношении налогов.

Каждый раз, когда появляются такие агенты, они пытаются втянуть во всё это как можно больше персонала. И треплются, треплются, угрожают и энтурбулируют. *Необходимо*, чтобы весь персонал кроме ответственных за контакты бойкотировал этих агентов. Штатным сотрудникам того подразделения, которое может оказаться в состоянии ПИН, необходимо приказывать отходить в сторону, не говоря не единого слова, всякий раз, когда появляется такой агент. *Никаких* «разговоров по душам» или споров с такой личностью. Если поблизости находятся другие сотрудники, то штатный сотрудник, занимающийся улаживанием, должен указать на агента и сказать какую-либо условную фразу, например: «Это представитель власти», после чего все другие штатные сотрудники подразделения поворачиваются спиной или демонстративно отходят. Если вы это делаете, то у таких агентов нет повода считать себя оскорблёнными, но они чувствуют себя очень неудобно, быстро заканчивают свои дела, забывают о своей задаче энтурбулировать и вскоре уходят. Даже и не думайте, что вежливость вам поможет. Приподнимать шляпу перед змеей – это ещё никого не спасало от укусов. А уход от неё – спасал.

Штатные сотрудники настолько «рассудительны», что думают, будто эти представители подавляющих групп присутствуют здесь в силу необходимости, или выполняют какую-то полезную функцию, или что им можно что-то доказать. Всё это ерунда.

Не бывает хороших репортёров. Не бывает хороших агентов властей или подавляющих групп. Чем дальше вы стараетесь быть с ними любезными, тем хуже для вас. И чем скорее вы поймёте это, тем счастливее будете.

Единственным человеком, который занимается улаживанием, должен быть кто-то на посту, отвечающем за подобные контакты, а на всех остальных сотрудников необходимо подавать этические доклады за разговоры с такой личностью.

Это ограничивает область энтурбуляции. Проводящий улаживание сотрудник может стать экспертом. Но даже если это и так, будьте начеку, нет ли у такого сотрудника плохих показателей, и как только они появятся, смените ответственного за контакты.

Никогда не предоставляйте таким личностям доступа к руководству организации или подразделения. Направляйте их к специальному сотруднику, который может немедленно уладить все вопросы и быстро выпроводить агента с территории организации.

Если вы видите, что управляющий смыкает терминалы с такими агентами, переведите его на другой пост в организации. Если вы этого не сделаете, то вскоре он перестанет следовать оргполитике и область начнёт разваливаться.

Когда действия таких агентов или их высказывания являются *крайне* подавляющими, проводите в отношении них расследование, находите скандальную историю и атакуйте. Истина, к счастью, заключается в том, что *кроме всего прочего* в прошлом таких личностей имеются преступления, которые можно выявить. Выявляйте их и разоблачайте.

Подавляющие личности находятся в состоянии войны. Ведут ли они себя любезно, ведут ли они себя злобно, *каким бы* образом они себя *вообще* ни вели – это просто продолжение войны. Так что действуйте в ответ как в бою.

За всю историю Саентологии ни один репортёр, бравший интервью, не принёс пользы. У них у всех были самые худшие намерения, когда они вели себя наилучшим образом, и мы всегда раскaiваемся, что вообще с ними разговаривали. Даже если репортёр порядочен, то непорядочна его газета, и она исказит репортаж. Дела шли у нас лучше всего, когда мы давали репортёрам от ворот поворот, и хуже всего – когда мы были с ними любезны. Так что мораль здесь такова: человек, являющийся агентом подавляющей группы, со временем приведёт организацию или какую-то её часть в состояние ПИН, независимо от того, как он себя ведёт.

Эти слова могут показаться резкими и необоснованными, но истина есть истина, и лишь тогда, когда мы её игнорируем, мы оказываемся в состоянии неразберихи. Агенты подавляющих групп доводят персонал, сектора или секции до состояния ПИН, что ведёт к неисполнению, что ведёт к хаосу.

То, что подавляющие личности нападают на Саентологию, это не просто игра воображения. В течение 16 лет тому было множество свидетельств.

Мы начали процветать в тот день, когда прекратили доступ корреспонденции от ПЛ из публики на линии организации и направили эту корреспонденцию в мёртвый файл. Наши руководители начали работать, оргполитика начала соблюдаться, а мы начали расти.

Поэтому мы добьёмся нового расширения, просто применяя то, что сказано в этом инструктивном письме.

Лично я считаю, что эти агенты довольно жалки в своих попытках создавать неприятности.

Я считаю, что происходящие в наши дни попытки дестабилизировать нас и обвинения в том, чего мы никогда не делаем, убедительно доказывают тот факт, что эти люди не желают нам ничего хорошего. Но многие сотрудники и руководители отчаянно стараются быть с ними любезными.

Как можно эффективнее улаживайте, используя специальные каналы, те дела, с которыми они приходят к вам. Не будьте с ними любезными. Ограничивайте их область влияния. И у вас будет гораздо меньше случаев неисполнения, и организация будет гораздо более счастливой и будет действовать гораздо эффективнее. В конце концов, настоящие подавляющие личности составляют только около 2,5 процентов всего населения. Зачем же тратить на них более 2,5 процентов вашего времени?

Вся штука в том, чтобы понимать, что некоторые группы являются подавляющими, распознавать такие группы, а затем улаживать их.

Будьте бдительны – и оставайтесь в живых. Ситуация не всегда будет такой.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 ФЕВРАЛЯ 1967
(Также издано как БОХС за ту же дату под тем же заглавием)

РАЗМНОЖИТЬ
В «КУРС РУКОВОДИТЕЛЯ
ОРГАНИЗАЦИИ»

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 13
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ВОЖДЕЙ

Вот несколько комментариев по поводу ВЛАСТИ, пребывания у власти, работы приближённого к власти или того, кто находится под управлением человека, обладающего властью, то есть вождя, или кого-то, имеющего огромное личное влияние на дела людей.

Я написал это эссе, используя историю двоих реально существовавших людей, пример достаточно грандиозный, чтобы возбудить интерес и обеспечить вам приятное чтение. И я использовал в качестве примера военную область, чтобы вы могли всё прекрасно понять без рестимуляции проблем, связанных с управлением.

Между прочим, книга, на которую я ссылаюсь, написана удивительно талантливо.

ОШИБКИ СИМОНА БОЛИВАРА И МАНУЭЛЫ САЕНС

Ссылка: книга под названием

«Четыре сезона Мануэлы»
Виктора В. фон Хаггена, биография.

Симон Боливар был освободителем Южной Америки от испанского ига.

Мануэла Саенс была освободительницей и его сподвижницей.

Их действия и судьбы прекрасно отражены в этой трогательной биографии.

Однако помимо того, что книга эта имеет чисто художественную ценность, она раскрывает правду и побуждает людей к различным действиям, представляющим огромный интерес для вождей, а также для тех, кто их поддерживает или находится рядом с ними.

Симон Боливар был очень сильной личностью. Он был одним из богатейших людей в Южной Америке. Он обладал настоящими способностями, которые даются лишь горстке людей на планете. Он был военачальником, равных которому в истории не было. Почему же тогда ему суждено было потерпеть крах, умереть как изгнаннику, а позднее вызывать поклонение – вот что ужасно интересно. Какие промахи он допустил?

Мануэла Саенс была очень умной, красивой и способной женщиной. Она была верной, преданной, вполне под стать Боливару, и гораздо выше уровня, отпущенного среднему гуманоиду. Почему же тогда она жила оклеветанной изгнанницей, испытавшей такое яростное общественное отвержение, и умерла в нищете, оставшись неизвестной для истории? Какие промахи допустила она?

ОШИБКИ БОЛИВАРА

Освобождение чего бы то ни было является невысказанной и навязанной механизмами ума драматизацией, противоположной рабству. Если не существует того, *куда* освобождать людей, сам акт освобождения является лишь протестом против рабства. А так как ни один гуманоид *не является* свободным, пока он аберрирован, проживая одну жизнь за другой в разных телах, то освобождать его политически – это, конечно, только жест, ибо это освобождает его всего лишь в анархию, в драматизацию его аберраций, которая проходит при полном ОТСУТСТВИИ контроля и чего-то такого, с чем он мог бы сразиться во внешнем мире; а без направления своих интересов вовне человек просто сходит с ума – буйно или тихо.

Как только людей испортили, как только такое большое зло было совершено, конечно же, свобода без избавления человека от самой испорченности или, *по меньшей мере*, от наиболее очевидных влияний этой испорченности в обществе стала невозможной. Короче говоря, сначала необходимо избавиться от аберраций человека, и тогда станет возможным избавление от аберраций всей социальной структуры.

Если вы не обладаете в полной мере способностью освободить человека от его реактивных шаблонов, тогда можно было бы, по крайней мере, освободить его от их рестимуляторов в обществе. Если бы кто-то обладал всей полнотой информации (но не имел технологии Саентологии), он бы просто применил реактивные шаблоны, чтобы взорвать старое общество, а затем собрал бы эти обломки и аккуратно сложил бы из них новый узор. Если кто-то не имеет представления о том, насколько реактивным может стать поведение человека (а Боливар, разумеется, не имел никаких знаний в этой области), то всё же остаётся одна действенная формула, «инстинктивно» используемая наиболее преуспевающими, практичными политическими лидерами:

Если вы освобождаете общество от того, что, как вы видите, с ним не в порядке, и применяете силу, чтобы заставить его делать то, что является правильным, и если вы продвигаетесь вперёд решительно и делаете всё основательно, не пытаясь тянуть время в ожидании лучшего момента, то, используя обаяние и талант, вы сможете произвести огромные политические изменения или улучшить положение гибнущей страны.

Итак, первая, и наиболее характерная ошибка Боливара заключалась в жизненно важных словах «вы видите» предыдущего абзаца. Он не только не смотрел, но даже и не слушал достоверных донесений разведки. Он был так *уверен* в своей способности выезжать на одном лишь *вдохновении*, или на своей воинственности, или на своём обаянии, что вообще не искал никаких изъянов, которые нужно

было бы исправить, пока не становилось слишком поздно. Это *nec plus ultra* самоуверенности, достигающая предела тщеславия. «Как только я появлюсь, всё пойдёт как надо» – такова была не только его вера, но и основа его философии. Поэтому в первый же раз, когда это не сработало, он потерпел крах. Всё его мастерство и обаяние направлялось только в это русло. Только это он и мог видеть.

Не для сравнения с Боливаром, но чтобы показать моё понимание этого.

Со мной однажды произошло нечто подобное. «Я буду продолжать двигаться вперёд сколько смогу, а если меня остановят, я умру». Это было решение, которое достаточно легко сформулировать, но по-настоящему трудно понять до тех пор, пока не составишь представления о том, что я имел в виду, говоря «двигаться вперёд». Метеоры движутся вперёд и очень-очень быстро. Вот так же и я. Затем в один прекрасный день, много лет тому назад, меня, наконец, *остановили*, к чему меня и готовили мои знакомые и семья бесчисленными мелкими остановками, и кульминацией этого оказался Военно-морской флот, в большей степени посвятивший себя звёздочкам на погонах, чем уничтожению врагов, и я буквально всё бросил. Некоторое время я не мог найти ключ к разгадке того, что же было со мной не так. Жизнь была совершенно невыносимой до тех пор, пока я не нашёл *новое* решение. Так что теперь я знаю уязвимость этих единственных решений. Это не для сравнения себя с Боливаром, но просто чтобы показать, что это случается со всеми нами, а не только с боливарами.

У Боливара полностью отсутствовала способность понимать сущность происходящего. Он был способен видеть только внешнее и даже тогда не смотрел и не слушал. Он заставлял дела идти правильно только своим *вдохновением*. К сожалению, эта способность его и губила – до тех пор, пока он уже не мог вдохновлять. Когда он не мог вдохновлять, он рычал, а когда не мог рычать – кидался в бой. Но гражданские враги – это не военные враги, так что у него совсем не оставалось никаких решений.

Ему никогда не приходило в голову ничего кроме того, чтобы силой личного воздействия заставлять дела идти правильно и приводить к победе.

Его сгубило то, что он слишком уж сильно эксплуатировал свой талант, просто потому, что это было легко. В этом одном он был слишком хорош. Поэтому он никогда не был заинтересован в том, чтобы научиться чему-либо ещё, ему и не снилось, что существует какой-то иной путь.

У него не было видения какой бы то ни было ситуации и не было никакого представления ни об организационных, ни о подготовительных шагах, необходимых для политической и личной победы. Он знал лишь военную организацию, на чём его понимание организации и ограничивалось.

Он был воспитан на опьяняющем высоком духе Французской революции, печально известной своей организационной неспособностью к формированию культуры; и, что было для него губительным, в детстве его учил человек, в высшей

степени непрактичный в собственной личной жизни (Симон Родригес, расстрига, ставший воспитателем).

У Боливара не было навыков в обращении с финансами. Он начинал состоятельным человеком, но в конце концов стал бедняком; здесь можно видеть, как понижалась его статистика от уровня одного из самых, если не самого богатого человека в Южной Америке до того, что он был похоронен в чужой рубахе, как какой-нибудь ссыльный. И это при том, что вся собственность роялистов была широко доступна: перед ним были открыты богатейшие земли и рудники Южной Америки, – это невероятно! Но это правда. Он никогда не собирал выплат по ссудам, которые он давал правительствам, даже когда сам был во главе этих правительств.

Поэтому неудивительно, что мы обнаруживаем ещё две очень реальные ошибки, которые привели к его гибели: он не обеспечивал вознаграждения ни своим солдатам, ни офицерам и совершенно не стремился добиться платёжеспособности тех стран, которые контролировал. Это было бы вполне нормально, если бы им предстояли долгие годы сражений и они не получали бы ничего, поскольку ещё не было завоевано никаких реальных богатств, но не вознаграждать, когда всё вокруг было в его распоряжении! Ну, знаете ли!

Пределом его способностей было потребовать от церквей (которые поначалу активно против него не выступали, но злились из-за этого страшно) крошечные суммы наличных денег на текущие платежи и мелкие хозяйственные расходы.

Он мог (и должен был) приберечь всю роялистскую собственность и все их поместья, чтобы поделить это между своими офицерами, их людьми и теми, кто поддерживал его. Теперь это никому не принадлежало. И то, что он этого не сделал, стоило экономике страны потери всех налоговых платежей от всех этих продуктивных поместий (всего богатства страны). Так что неудивительно, что его правительство – из-за того, что налогооблагаемые поместья теперь бездействовали или, в лучшем случае, пошли на наживу спекулянтам или были разграблены индейцами, – было неплатёжеспособным. Кроме того, не сделав такого очевидного шага, он передал собственность в руки более дальновидных врагов, а своих людей оставил без гроша, лишив их возможности поддерживать экономически как свою собственную, так и его стабильность в новом обществе.

Что же касается государственных финансов, то превосходные рудники Южной Америки, вдруг оставшиеся без владельцев, были упущены из виду, а затем присвоены чужеземными авантюристами, которые просто пришли, взяли их бесплатно и начали разрабатывать.

Испания управляла страной на десятины от доходов рудников и общие налоги. Боливар не только не собирал десятин, но и допустил, что земля стала настолько бесполезной, что не могла больше облагаться налогом. Ему надо было любыми ухищрениями заставить поместья действовать и передать под государственное управление все роялистские рудники, как только он их заполучил. Не сделать этого было полнейшей, хотя и типичной для гуманоидов, глупостью.

Проводя такой раздел собственности, ему следовало бы передать все это под управление офицерских комитетов, действующих как суды по разбору претензий, и не пятнать собственные руки коррупцией, естественной в подобных случаях. Он оказался вдвойне уязвимым, так как мало того, что не занимался этим, он ещё и получал упрёки в коррупции, когда кто-то действительно что-нибудь присваивал.

Несмотря на все свои походы и сражения за свои страны, он так и не осознал, насколько они отдалены друг от друга и насколько большую территорию они занимают, и поэтому он стремился к строго централизованному правительству, не только централизуя государства, но и централизуя различные народы в одно федеративное государство. И это на гигантском материке, изобилующем непреодолимыми горными хребтами, непроходимыми джунглями и пустынями, при отсутствии почты, телеграфа, перевалочных станций, железных и других дорог, речных судов или даже пешеходных мостов, не отремонтированных после изнурительной войны.

Единственно возможной (в стране с такими огромными пространствами, в которой кандидаты никак не могли быть известными лично на сколько-нибудь значительной территории и где их взгляды не могли распространиться даже на несколько миль ослиной тропы) была бы иерархия от пуэбло (посёлка) до штата, от штата до страны, от страны до федеративного государства, где демократия была бы только в пуэбло, а на все остальные должности, в пуэбло и выше, людей назначали бы и он сам утверждал бы титулы, если бы ему это вообще было нужно. Если бы его собственные офицеры и войска владели и управляли всеми отобранными у роялистов и испанской короны землями, не было бы никаких мятежей. Были бы, конечно, небольшие гражданские войны, но суд, призванный урегулировать окончательные претензии сторон, мог бы существовать на федеральном уровне, что заставляло бы представителей сторон исколесить такие необозримые просторы, что это, с одной стороны, существенно покалечило бы их страсть к судебным тяжбам, а с другой, сведение счётов по принципу «человек человеку волк» дало бы Боливару сильнейших правителей, если бы он сам не принимал при этом ничью сторону.

Но он не стал отступать и не стал отречься от диктаторского положения. Он принял военные почести и военные способности за инструмент мира. Но война приносит лишь анархию, так что анархию он и получил. Мир – нечто большее, чем «приказ объединиться» (его любимое выражение). Продуктивный мир заключается в том, чтобы занимать людей делом, давать им что-то, из чего можно сделать что-то ценное, причём то, что они *захотят* сделать, и говорить им, чтобы они этим занимались.

Он так и не начал распознавать подавляющую личность и никогда не считал, что кого-нибудь необходимо убивать, кроме как на поле боя. Там это приносило славу. Но был некто, кто уничтожал и само его имя, и его душу, и безопасность всех его сторонников и друзей: подавляющая личность Сантандер, его вице-президент, который мог быть арестован и казнён любым военным подразделением за сотую долю того, что было против него засвидетельствовано, и который

мог склонить против Боливара всё казначейство и население, а Боливар, постоянно предупреждаемый и заваленный свидетельствами, ни разу даже не упрекнул его. И это принесло ему потерю популярности и закончилось ссылкой.

Кроме того, он не сумел защитить ни своих ближних армейских друзей, ни Мануэлу Саенс от других врагов. Таким образом, просто по недосмотру, он ослаблял своих друзей и игнорировал своих врагов.

Величайшей его ошибкой является то, что, изгоняя Испанию, он не изгнал её наиболее могущественного приспешника – церковь, и даже не ограничил её и не завоевал с помощью наград лояльность её южноамериканской ветви, и он вообще не сделал ничего плохого (за исключением денежных поборов) той организации, которая непрерывно работала на Испанию, причём так, как только могла: создавая за кулисами царство террора, настраивая каждого человека в стране непосредственно против Боливара. Таковую группу вы либо склоняете на свою сторону, либо убираете её, когда она перестаёт быть нейтральной и становится, либо уже является, сообщником врага.

Поскольку церковь владела огромной собственностью, а войскам и сторонникам Боливара *не выплачивали* даже грошового солдатского жалования, даже если не принимать в расчёт собственность роялистов, то можно было бы, по крайней мере, отобрать собственность у церкви и раздать её солдатам. Генерал Вальехо сделал это в 1835 году в Калифорнии, почти в то же самое время, и без каких бы то ни было катастрофических последствий со стороны Рима. Или её могли забрать нищие страны. В такой игре, как южноамериканская политика, нельзя оставлять врага обеспеченным финансами и платёжеспособным, в то время как вы допускаете, чтобы ваши друзья умирали от голода. О, нет.

Он не использовал своих врагов. Он отправлял за пределы страны побеждённых «годос» – роялистских солдат. У большинства из них не было никакого другого дома, кроме Южной Америки. Он не объявлял амнистий, на которые они могли бы рассчитывать. Они были высланы или оставлены умирать в канаве, а ведь среди них были лучшие ремесленники страны.

Когда один из них (генерал Родиль) не сдал форт Кальяо после того, как Перу была *завоёвана*, Боливар, сделав широкий жест с объявлением амнистии, не добился капитуляции и предпринял осаду форта. Четыре тысячи политических беженцев и четыре тысячи роялистских солдат в течение многих месяцев умирали на виду у всей Лимы. Боливар беспощадно сражался с фортом лишь только потому, что сражался форт. Но Боливару следовало спешно приводить Перу в порядок, а не сражаться с уже побеждённым врагом. Правильным ответом такому неумному командующему, как Родиль, – поскольку у Боливара были войска, чтобы сделать это, – было уставить дороги пушками для ведения продольного огня, который мог отбить охоту к любым вылазкам из форта, расположить ещё большее количество своих собственных войск на расстоянии выстрела, но в безопасном и удобном месте и сказать: «Мы не собираемся воевать. Война кончилась, глупый человек. Посмотрите на этих дураков вон там внутри, питающихся крысами, тогда как они могут просто выйти оттуда и ночевать дома,

или уехать в Испанию, или перейти на службу ко мне, или просто поехать на пикник», – и позволить всем, кто пожелает, входить и выходить из форта, делая командуящего фортом (Родилья) мишенью каждой умоляющей жены или матери снаружи и каждого потенциального дезертира или мятежника внутри, пока Родилья не стал бы кротким, как овечка и не перестал бы притворяться – один в поле не воин. Но битва была славой для Боливара. И в результате его стали сильно не любить, потому что людям надоела эта непрерывная стрельба, которая ни к чему не приводила.

Почести очень много значили для Боливара. Его жизнь заключалась в том, чтобы нравиться. И, вероятно, для него это имело большее значение, чем заставлять дела идти действительно правильно. Он никогда не поступался своими принципами, но он жил восхищением других – довольно тошнотворная диета, поскольку она, в свою очередь, требует постоянного «театра». Человек – это то, что он есть, а не то, чем в нём восхищаются или за что его ненавидят. Судить о себе по своим успехам означает просто видеть, что постулаты осуществились, и это порождает уверенность в своих способностях. Потребность в том, чтобы кем-то было *сказано*, что они осуществились, – это признание своей собственной близорукости и вручение врагу копьё для нанесения удара твоему тщеславию в любой момент, когда он только пожелает. Аплодисменты приятны. Здорово, когда тебя благодарят или восхищаются тобой. Но работать только на это? И жажда этого, зависимость от этого самого недолговечного наркотика в истории, убила Боливара. Это копьё для собственного убийства. Он постоянно говорил всему миру, как его можно убить, – уменьшить почтение. А так как за деньги и землю можно купить любое количество заговорщиков, его могли бы убить уменьшением почтения, – и это самое лёгкое из того, что вы можете заставить сделать толпу.

У него была вся власть. Он не использовал её ни на добро, ни на зло. Невозможно иметь власть и не пользоваться ею. Это нарушение формулы Могуущества. Потому что в таком случае это не даёт *другим* действовать, если *у них* есть какая-то часть власти; и тогда они видят, что уничтожение обладателя власти является для них единственным решением, поскольку, не используя власть или не передавая её никому, он является невольным препятствием для осуществления любых их планов. Поэтому даже многие его друзья и его войска в конце концов согласились с тем, что он должен уйти. Они не были способными людьми. Они были в тяжёлом положении. Они вынуждены были *что-то* сделать – неважно, плохое или хорошее. После четырнадцати лет гражданской войны положение дел было отчаянным, страна была измотана, в ней царил голод. Поэтому им необходимо было иметь какую-то часть абсолютной власти, иначе совсем ничего нельзя было поделаться. Они не были великими умами. Он считал, что не нуждался ни в каких «великих умах», хотя на словах он приглашал их к себе. Он видел их жалкие и часто кровавые решения проблем и упрекал их. И поэтому он обладал властью и в то же время не использовал её.

Он не мог вынести угрозу появления ещё одной *выдающейся* личности.

Неприятности в Перу начались, когда он одержал верх над Ламаром, её действительным покорителем (из Аргентины); это была незначительная победа – присоединение Гуаякиля к Колумбии. Боливар хотел снова выглядеть победителем и не заметил, что в действительности это стоило и ему, и Перу поддержки Ламара, который сложил с себя полномочия, – что можно было понять, – и уехал домой, оставив Боливару «Перу для завоевания». К сожалению, она уже была у него в руках. Всё, что Ламару было необходимо, – это немного войск, чтобы избавиться от небольшой армии роялистов. Ламару не было нужно, чтобы Перу потеряла Гуаякиль, – это всё равно никому не принесло никакой пользы.

Боливар становился бездейственным, когда сталкивался с проблемами из двух разных областей, – он не знал, какой путь ему выбрать. Поэтому не делал ничего.

Превосходящий любого другого генерала в истории храбростью на поле битвы, в Андах или в бурных реках, он в действительности не имел храбрости, необходимой для того, чтобы доверять людям, уступающим ему в уме, и оставаться сторонним наблюдателем, когда они совершают свои часто шокирующие промахи. Он страшился их промахов. Поэтому он не осмеливался отпустить с привязи множество своих гончих, которые только и ждали приказов.

Он умел вести людей за собой, умел создавать у людей великолепное настроение, заставляя людей сражаться и отдавать свои жизни после таких лишений, с которыми не сталкивалась ни одна армия в мире ни до, ни после этого. Но он не умел *использовать* людей, даже когда они умоляли его об этом.

Это устрашающий уровень храбрости – использовать людей, о которых вы знаете, что они могут быть жестокими, порочными и некомпетентными. Он не боялся того, что они когда-нибудь станут враждебными по отношению к нему. Он был шокирован только тогда, когда они в конце концов стали такими. Но ведь он защищал «народ» от власти, данной людям сомнительной компетентности. Поэтому на самом деле он никогда не использовал никого, кроме трёх или четырёх генералов, обладающих мягким характером и невероятно выдающимися способностями. А остальным он отказывал во власти. Это было весьма заботливо по отношению к какому-то туманному «народу», но в действительности очень плохо для общего блага. Вот что было настоящей причиной его смерти.

Нет, Боливар был театром.

Это всё было театром. Невозможно совершать такие ошибки и всё ещё притворяться, что думаешь о жизни как о жизни – настоящей и полнокровной. С реальными людьми в реальной жизни связано насилие, множество опасностей – это живая действительность; раны *болят*, а голод – это само отчаяние, особенно если вы видите, как это происходит с тем, кого вы любите.

Этот мощнейший актёр, опирающийся на свой фантастический потенциал, допустил ошибку, посчитав, что тема независимости и его собственная выдающаяся роль на этой сцене достаточны, чтобы наполнить интересом каждый час работы и страданий людей, достаточны, чтобы покупать им хлеб, оплачивать их шлюх, стрелять любовников их жен, перевязывать их раны или даже сделать их

обременённые тяготами жизни достаточно яркими, чтобы заставить их захотеть прожить их.

Нет, к несчастью, Боливар был единственным актёром на этой сцене, и никакой другой человек в мире не был для него реален.

И вот он умер. Они любили его. Но они тоже были на сцене, где они умирали по его сценарию свободы или по сценарию Руссо, – но у них не было сценария для их собственных настоящих жизней.

Он был величайшим полководцем во всей истории, если принять в расчёт те препятствия и земли, через которые он прошёл в своих сражениях, и тех людей, которых он встретил.

Но он потерпел полное поражение и привел к полному поражению своих друзей.

При этом он был одним из величайших *людей*, живших тогда на свете. Так что это показывает, насколько ничтожны должны быть остальные, кто занимает положение вождей среди людей.

МАНУЭЛА САЕНС

Трагедия Мануэлы Саенс, возлюбленной Боливара, состояла в том, что Боливар никогда не находил ей *применения*, никогда, в действительности, не делил с ней власть, никогда не защищал её и не ценил высоко.

Она была умной, эффектной женщиной, обладающей фантастической верностью, одарённостью и выдающимся «чутьём», способная сослужить великую службу и доставить громадное удовлетворение. И только её способность приносить удовлетворение и была использована, и то от случая к случаю и даже бесчестно.

Прежде всего, Боливар так никогда на ней и не женился. Он никогда ни на ком не женился. Это создавало брешь фантастических размеров в любой защите – которую она когда-либо могла создать – от своих или его врагов, каковых была тьма. Таким образом, первой её ошибкой было то, что она не сумела каким-либо способом стать его женой.

У неё был равнодушный муж, которому её, в сущности, продали, и она допустила, чтобы это косвенным путём разрушило её жизнь.

Она была слишком самоотверженной, чтобы сохранять реальность в своих очень хитрых интригах.

Для решения этой проблемы с женитьбой она могла бы изобрести сколько угодно способов.

У неё была прочная дружба со всеми его доверенными советниками, даже с его старым учителем. И всё же она ничего не устроила для себя.

Она была бесконечно преданной, совершенно выдающейся, но абсолютно неспособной на деле осуществить что-либо определённое.

Она нарушала формулу Могущества в том, что не осознавала, что оно у неё есть.

Мануэла столкнулась с мужчиной, с которым трудно было иметь дело. И она не обладала достаточными знаниями, чтобы сделать свой двор эффективным. Она его создала. Но она не знала, что с ним делать.

Самой смертельной её ошибкой было то, что она не привела Сантандера, главного врага Боливара, к краху. Это стоило ей всего того, что у неё было перед и после смерти Боливара. В течение *долгого времени* она знала, что Сантандера надо убить. Она говорила это или писала об этом каждые несколько дней. И всё же она ни разу не обещала какому-нибудь молодому офицеру приятную ночь или пригоршню золота за то, чтобы это осуществить – и это в те времена, когда *дуэли были в моде*. Это всё равно что стоять и обсуждать, что необходимо застрелить хорошо видимого волка, который пожирает в саду цыплят, и даже держать ружьё и ни разу не поднять его, тогда как твои цыплята пропадают из года в год.

На земле, переполненной священниками, она так и не «приручила» какого-нибудь священника, чтобы осуществить свои цели.

Она была потрясающим разведчиком. Но она снабжала своими данными человека, который не мог предпринимать никаких действий, чтобы защитить себя или своих друзей, и который мог только эффектно сражаться. Она не понимала этого, а также не взяла на себя обязанности шефа тайной полиции. Её ошибкой было ждать, когда её попросят прийти к нему и начать действовать. Она добровольно стала его лучшим политическим тайным агентом. Поэтому ей следовало принять на себя и дополнительные роли.

Она следила за его перепиской, была в дружеских отношениях с его секретарями. И при этом она ни разу не выпросила, не подделала, не выкрала ни одного документа, чтобы отделаться от врагов, предоставляя этот документ либо Боливару, либо своему двору. А там, где этика была на таком низком уровне, это было фатально.

Она открыто полемизировала и яростно, как в битве, сражалась с окружавшим её сбродом.

В её распоряжении были огромные суммы денег. На земле продажных индейцев она никогда не потратила ни гроша, чтобы подкупить какого-нибудь громилу или хотя бы достать надёжную улику.

Когда ей было достаточно просто открыть рот, чтобы получить любое конфискованное у роялистов поместье, она начала судебный процесс по вопросу законно принадлежащего ей наследства и так и не выиграла его, а другой выиграла, но так ничего и не получила.

Они жили на границе зыбучих песков. А она так и не купила ни доски, ни верёвки.

Увлечённая великолепием происходящего, полностью преданная делу, будучи способным и грозным противником, она не предпринимала никаких *действий*.

Она ждала, чтобы её позвали к нему, даже когда он умирал изгнанным.

Его господство над нею, никогда не подчинявшейся никому другому, было слишком неограниченным для выживания их обоих.

Ошибки, которые ей приписывали (на которые в то время указывали как на её капризы и притворство), не были её упущениями. Они лишь делали её интересной. Они были далеко не смертельными.

Она не была настолько безжалостной, чтобы возместить недостаток его безжалостности, и настолько предусмотрительной, чтобы возместить недостаток его предусмотрительности.

Пути, доступные ей для приобретения состояния и для действий, были свободными от преград. Дорога, простирающаяся до горизонта.

Она храбро сражалась, но просто не предпринимала никаких действий.

Она была актрисой лишь для театра.

И из-за этого она умерла. И позволила Боливару умереть из-за этого.

Мануэла ни разу не огляделась и не сказала: «Послушайте, дела не должны идти настолько неправильно. У моего милого – полконтинента, а его войска преданы и мне. И всё же эта женщина запустила в нас гнилым помидором!».

Ни разу Мануэла не сказала врачу Боливару, который по слухам был её любовником: «Скажите этому человеку, что он не выживет, если я не буду подле него, и твердите это ему, пока он в это не поверит, или у нас будет другой врач».

Перед ней был весь мир. Тогда как Теодора, жена константинопольского императора Юстиниана I, простая циркачка и шлюха, управляла жёстче своего мужа за его спиной – Мануэла ни разу не принесла бушель золота, чтобы Боливар отдал его своим солдатам, которые ничего не получали, сказав при этом: «Просто нашла, милый» – на его: «Откуда, чёрт возьми...?», после того как кто-то предприимчивый из её собственного окружения или её друзей-офицеров требовал бы выкуп за то, чтобы выпустить из тюрьмы пленных роялистов. Она ни разу не отдала дочь какого-нибудь ропщущего против неё семейства солдатам-неграм и не спросила затем: «Ну, какое слишком разговорчивое семейство следующее?».

Она даже имела звание полковника, но пользовалась им лишь потому, что днём носила мужскую одежду. Это была жестокая, безжалостная страна, а не детский сад.

Так что Мануэла, не имевшая ни гроша и будучи непредусмотрительной, умерла нелегкой смертью, в нищете, изгнанная врагами и покинутая друзьями.

А почему бы друзьям и не покинуть её? Они все были сражены нищетой до такой степени, что не в состоянии были помочь ей, несмотря на то, что хотели, потому что когда-то у неё была власть сделать их платёжеспособными. А она ею не воспользовалась. Они жили в нищете до того, как победили, но они-то в конце

концов контролировали страну. Зачем же после победы превращать жизнь в нищете во вредную привычку?

Так что мы видим две трогательные, действительно очень почитаемые, но живущие напоказ личности, обе на сцене и обе очень далёкие от реальности всего происходящего.

Вы можете сказать: «Но если бы они не были такими идеалистами, они бы никогда так упорно не сражались и не освободили бы полконтинента», – или: «Если бы она опустилась до таких интриг или если бы он был известен своими жестокими политическими действиями, они бы так и не стали такими сильными и их бы никогда не любили».

Всё это само по себе очень идеалистично. Они умерли в канаве, их не любили, их ненавидели и презирали – двух порядочных, храбрых людей, почти идеальных для этого мира.

Истинный герой и истинная героиня. Но на сцене, а не в жизни. Непрактичные и непредусмотрительные, без малейшего дара – хотя бы у одного из них – воспользоваться властью, которую они смогли сосредоточить в своих руках.

Данная история Боливара и Мануэлы – это одна из самых печальных трагедий.

Они сражались со скрытым врагом – церковью; они были убиты своими собственными друзьями.

Но обратите внимание, насколько непрактично не дать своим друзьям достаточной власти, когда у вас есть что отдать. Вы всегда сможете передать какую-то её часть другому, если первый потерпит крах из-за своей неспособности. И всегда можно подстрелить как зайца на охоте того, кто захочет воспользоваться переданной ему властью для того, чтобы убить вас, если у вас есть другие друзья.

Жизнь – это не сцена, чтобы принимать позу и говорить: «Полюбуйтесь на меня!», «Полюбуйтесь на меня!», «Полюбуйтесь на меня!». Если кому-то приходится вести жизнь властителя или жить рядом с властителем, то надо и обращаться с этим как с жизнью. В жизни есть кровь. В ней есть страдания. В ней есть голод. И в ней должно быть право стрелять в своих врагов, до тех пор пока не наступит золотой век.

Аберрированный человек в его теперешнем состоянии не способен и на три минуты сохранить провозглашённый золотой век, даже если ему дать все инструменты и все богатства этого мира.

Если человек живёт жизнью властителя или живёт рядом с властителем, он должен сосредоточивать в своих руках власть как можно скорее, и передавать её настолько быстро, насколько это возможно, и использовать в каждом гуманоиде, находящемся в пределах досягаемости, всё, на что тот способен, и даже сверх этого, если этот властитель или его приближённый *вообще* намеревается жить.

А если вы не выбираете себе такую жизнь, тогда идите на сцену и будьте настоящим актёром. Не надо убивать людей, притворяясь, что это понарошку. Ещё можно стать отшельником, или студентом, или клерком. Или изучать бабочек, или заняться теннисом.

Потому что человек становится связанным определёнными естественными законами, и эти законы не отменить; он становится связанным ими в тот момент, когда он начинает завоевание, либо в качестве ответственного, либо в качестве его приближённого, либо человека в его штабе или его армии. И самый главный закон – если вы стремитесь побеждать – это, конечно, побеждать. Но при этом продолжать обеспечивать тем, что именно необходимо побеждать, и обеспечивать врагами, которых необходимо одолеть.

Боливар доводил свой цикл до «свободы» и на этом заканчивал. У него никогда не было других планов относительно того, что делать дальше. У него кончились земли, которые можно было бы освободить. Потом он не знал, что с ними делать, а также не имел достаточного понимания, чтобы найти что-нибудь ещё, что можно было бы освободить. Но конечно же, все игры, имеющие предел, подходят к концу. И когда это происходит, игроки падают на поле и становятся тряпичными куклами, если кто-то хотя бы не скажет им, что игра закончилась и что у них больше нет ни игры, ни раздевалки, ни дома, а только это поле.

И они лежат на этом поле, не замечая, что больше не может быть никакой игры, так как другая команда убежала, и немного погодя им придётся делать *что-нибудь*; а если вождь и его сподвижница тоже сидят на траве, как тряпичные куклы, конечно же, нет никакой игры. И поэтому игроки начинают сражаться между собой, просто чтобы иметь игру. А если вождь затем говорит: «Нет, нет», а его сподвижница не говорит: «Милый, позвони-ка лучше “Балтиморским иволгам” и договорись на субботу», тогда, конечно, бедные игроки, которым до смерти скучно, говорят: «Он вне игры», «Она вне игры», «Ну а мы разобьёмся на две команды и сыграем».

Именно это и случилось с Боливаром и Мануэлой. От них *должны* были избавиться, потому что не было игры и они не создали никакой другой игры, в которую можно было бы играть, в то же время запрещая единственно доступную игру – мелкие гражданские войны.

Целый континент, на котором были главные из существовавших тогда рудников мира, целые народы были оставлены сидеть – «освобождёнными». И никто не владел этим континентом, прежние владельцы ушли. Эти рудники не отдали тем людям ни во владение, ни в управление. Никакой игры.

И если Боливар не был достаточно умён, чтобы сделать это, он мог бы, по крайней мере, сказать: «Ну что же! Таким негодникам, как вы, предстоит потратить изрядное количество времени на то, чтобы наладить дело, но это уж не моя забота. Вы выбираете правительство нужного вам толка и решаете, каким ему быть. Моё дело – военные. А теперь я забираю свои прежние имения, и близлежащие роялистские, и ещё изумрудные рудники, просто так, на память, и мы с

Мануэлой отправляемся домой». И он должен был бы это сказать через пять минут после того, как в Перу разбили последнюю роялистскую армию.

И все его сотрудники и тысячное войско, которым он давал земли, тут же проворно ушли бы с ним. И люди, после нескольких воплей ужаса из-за того, что их покидают, тут же набросились бы друг на друга, мечами построили бы тут страну, там город и занялись бы, из чистейшего самосохранения, новой жизненно важной игрой под названием «Кто же теперь будет Боливаром?»

И тогда, по приходу домой, ему следовало бы сказать: «Представляешь, Мануэла, вон те славные леса видятся мне ужасно роялистскими, а также и тот миллион гектаров пастбищ. Их владелец бросал в нас гнилыми роялистскими помидорами, помнишь? Так вот, это всё твоё».

И вся остальная страна сделала бы то же самое и принялась за новую игру под названием «Ты был роялистом».

А в честь Боливара и Мануэлы НА КАЖДОМ ШАГУ воздвигались бы статуи сразу же, как только добрались бы с заказами до Парижа представители их поклонников из народа.

«Боливар, приходи править нами!» – должно было бы получить в ответ: «Я не вижу неосвобождённой Южной Америки. Когда увидите, что приближается французская или испанская армия, тогда возвращайтесь и скажите мне».

Это бы подействовало. И эта бедная пара умерла бы тогда достаточно обожаемой, в ореоле славы и (что, возможно, более важно) в своих собственных постелях, а не в канаве.

А если бы им *нужно* было продолжать управлять, они могли бы объявить новую игру под названием «Заплати солдатам и офицерам роялистскими землями». А когда закончилась бы эта – игру под названием «Выгоняй церковь и раздавай её земли бедным дружественным индейцам».

Вы не можете вечно стоять и раскланиваться у рампы, когда нет представления, даже если вы прекрасный актёр. Кто-нибудь другой может найти любой сцене лучшее применение, чем наипрекраснейший актёр, который не будет её использовать.

Человек слишком аберрирован, чтобы понять хотя бы семь положений, касающихся власти.

1. Множество людей живут своей жизнью. И если вы вождь, то вы должны либо позволить им жить своей жизнью, либо активно вести их по этой жизни.
2. Когда игра или представление закончены, должна быть новая игра или новое представление. А если этого нет, то кто-нибудь другой непременно начнёт их, а если вы *никому* не дадите сделать это, то игра станет «охотой на вас».
3. Если у вас есть власть, пользуйтесь ею или передавайте её, иначе вам точно не удержать её долго.

4. Когда у вас есть люди, распоряжайтесь ими или они вскоре станут самыми несчастными и у вас их больше не будет.
5. А когда отойдёте от власти, сразу же заплатите по всем вашим обязательствам, передайте полномочия своим друзьям и уходите с карманами, набитыми пушками, с возможным компроматом на каждого из прежних соперников, неограниченными суммами на вашем личном счёте и адресами опытных наёмных убийц и уезжайте жить в Болгравию, и подкупайте полицию. И даже тогда вы, возможно, не проживёте долго, если у вас осталось хоть какое-то влияние в любом лагере, который вам теперь неподконтролен или если вы даже скажете: «В политике я симпатизирую Джигтсу». *Полный* уход от власти действительно опасен.

Но мы не можем все быть вождями или людьми, напыщенно расхаживающими в свете рампы, и поэтому есть ещё кое-что, что следует знать об этом.

6. Когда вы находитесь рядом с тем, кто у власти, добейтесь, чтобы вам передали некоторую её часть, потому что вас могут пристрелить, приятель, пристрелить, поскольку положение рядом с властью очень приятное, но опасное, всегда опасное, открытое для насмешек любого врага этой власти, который не осмеливается действительно пнуть того, кто у власти, но способен пнуть вас. Итак, чтобы жить под сенью власти или работать на неё, вы сами должны приобретать власть и **ПОЛЬЗОВАТЬСЯ** властью, которой достаточно для того, чтобы самому постоять за себя – без ворчания начальству о том, что «надо убить Пйта», говорите ли вы это открытым текстом или используете скрыто более подавляющие методы, поскольку это разрушает власть, поддерживающую вашу власть. Властителю не нужно знать всех плохих новостей, и если он действительно является властителем, то он не будет спрашивать всё время: «Что делают у двери все эти трупы?». И если вы умны, то вы никогда не позволите кому-либо думать, что ОН их убил, – это ослабляет вас и вредит источнику власти. «Видите ли, босс, что касается этих трупов, никто и не подумает, что это ваших рук дело. *Вон та*, видите там, – чьи розовые ноги торчат, я ей не нравился». «Ну ладно, – скажет он, если он действительно является властителем, – зачем же ты беспокоишь меня по этому поводу, если это уже сделано и это сделал ты? Где мои синие чернила?» Или: «Капитан, трое береговых патрульных скоро будут здесь с вашим коком Добером, и они захотят рассказать вам, что он избил Симсона». «Кто такой Симсон?» «Он клерк в конторе вашего врага в центре города». «Ладно, когда они уйдут, отведите Добера в травмпункт, чтобы ему оказали необходимую помощь. Ах да, повысьте ему жалование». Или: «Сэр, я могу подписывать приказы по отделению?» «Конечно».
7. И, наконец, последнее и самое важное: раз уж все мы не на сцене, где наши имена горят неонами, то всегда устремляйте свои усилия на укрепление власти того, от чьей власти вы зависите. Это может быть либо больше денег для того, у кого есть власть, либо большой покой, либо обеспечение того, кто у власти, грозной защитой от нападков критика. Или это может

быть даже глухой звук падения в темноте трупа одного из его врагов или восхитительное пламя пожара, охватившего весь вражеский лагерь, в качестве сюрприза ко дню рождения.

Если вы работаете таким образом, а тот, кто стоит у власти и с кем вы работаете или от кого зависите, имеет хотя бы некоторое представление о том, как быть у власти, и если вы заставляете других работать таким образом, тогда фактор власти расширяется, и расширяется, и расширяется, поэтому и вы получаете сферу власти, большую, чем та, которую вы имели бы, работая в одиночку. Настоящие властители появляются в результате подобных тесно сплочённых заговоров, когда люди проталкивают наверх кого-то, в чьё лидерство они поверили. И если они правы, а также если они заботятся о своём человеке и оберегают его от изнурительного труда, от необходимости сердиться или от недостоверных сведений, то они накапливают неотразимую, неумолимую силу. Никогда не чувствуйте себя слабее из-за того, что вы работаете на кого-то более сильного. Единственная причина неудачи человека заключается в том, что он утомляет или ослабляет ту силу, от которой зависит. Все неудачи сохранить власть тому, кто обладает властью, – это неудачи в том, чтобы способствовать увеличению силы, продолжительности деятельности и укреплению здоровья и власти того, кто находится у власти. Для того чтобы существовала преданность, требуется активный вклад как со стороны того, кто у власти, так и с вашей стороны в того, кто у власти.

Если бы Боливар и Мануэла знали эти положения, их жизнь была бы эпосом, а не трагедией. Они жили бы по сей день и не умерли бы «в канаве», лишённые почестей, которые они действительно заслужили своими настоящими достижениями. И не получилось бы так, что о Мануэле, настоящей героине, не упоминается даже в архивах её страны.

Храбрые, храбрые люди. Но если это может произойти с такими звёздными личностями, которым в дар отпущены способности, в десять раз большие, чем у самых способных из остальных смертных, с людьми, которые смогли собрать толпы черни на необозримых землях и победить одну из самых главных мировых держав, существовавших в то время, не имея ни денег, ни оружия, единственно за счёт личных качеств, каким же тогда должно быть невежество и замешательство у человеческих вождей вообще, тем более у незначительных людей, которые, спотыкаясь, проживают свои жизни, полные скуки и страданий?

Давайте просветим их, а? *Невозможно* жить в мире, в котором даже великие вожди не могут вести за собой.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 МАРТА 1967

ВЫПУСК I

(Также издано как БОХС за ту же дату и под тем же заглавием)

РАЗМНОЖИТЬ
В шляпы ОХС

ВАЖНО

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 14

ИСКАЖЕНИЕ И ДЕГРАДИРОВАВШИЕ СУЩЕСТВА

Искажение приказов и технологии – это хуже, чем неисполнение.

Искажение – это скрытое уклонение от выполнения приказа. Хотя зачастую причиной этого, по всей видимости, является непонимание, само непонимание, а также тот факт, что о нём умалчивают, является уклонением от выполнения приказа.

Сильно деградировавшие существа искажают. Деградировавшие – отказываются исполнять приказы, но не говорят об этом. Существа, которые находятся в относительно хорошем состоянии, пытаются исполнять приказы, но сообщают о своих проблемах, чтобы при необходимости получить помощь. Компетентные существа, которые находятся в высоком тоне, понимают приказы и исполняют их, если это возможно, но в основном они выполняют свои обязанности, не нуждаясь в большом количестве особых приказов.

У деградировавших существ *любые* инструкции вызывают болезненные ощущения, поскольку в прошлом им давали инструкции с применением насильственных мер, причиняя при этом боль. Поэтому они искажают любой приказ или не подчиняются.

Следовательно, если вы, одитируя преклиров или работая в организации, обнаруживаете искажение (скрытое неисполнение) и неисполнение, то (при условии, что технология и инструкции разумны и правильны) вы имеете дело с деградировавшим существом низкого уровня и должны действовать соответственно.

К деградировавшим существам применяют очень простые процессы низкого уровня и делают это мягко.

При администрировании (в организациях, и особенно в техническом отделе, когда штатный сотрудник искажает или не исполняет приказы) вы также имеете дело с деградировавшим существом, но с таким, который в слишком большой степени является преклиром, чтобы быть штатным сотрудником. Он не может быть причиной, а штатные сотрудники *должны* быть причиной. Так что этот человек не должен находиться в штате организации.

Это одно из важнейших ключевых данных, которое регламентирует всю работу с преклирами и штатными сотрудниками.

Деградировавшее существо не является подавляющей личностью, поскольку у него могут быть достижения в кейсе. Но оно до такой степени является ПИНОм, что работает только на подавляющих личностей. Такой человек пребывает в своего рода суперпостоянном состоянии ПИН, которое, в действительности, находится вне пределов досягаемости обычной процедуры П-и-О, и уладить это состояние можно только при прохождении раздела III курса ОТ.

Деградировавшее существо, равняясь на своих приятелей-ПЛов, инстинктивно ощущает негодование и ненависть по отношению к любым людям, которые руководят чем-то, и к любому Большому Существу и пытается воспрепятствовать им.

Любой человек, отдающий *разумные* приказы, будет первым, кто вызовет негодование деградировавшего существа.

Деградировавшее существо лжёт своим начальникам, скрыто уклоняется от исполнения приказов, искажая их, не исполняет приказы, предлагает только сложные идеи, которые никогда не сработают (идеи, которые мешают работать), и вообще такое существо представляет собой центр энтурбуляции. Часто оно кажется кротким или даже «сотрудничающим», нередко даже льстивым, иногда просто тупым, но оно всегда искажает или не исполняет приказы.

Это данное стало известным во время исследований высших уровней, и оно весьма способствует объяснению ранее необъяснённого явления – преклира, который изменяет команды или не выполняет их, работника, который не может понять что-то или у которого постоянно «перекур».

В области, где на протяжении длительного времени существовало сильное подавление, люди становятся деградировавшими существами. Тем не менее, они должны были уже раньше быть деградировавшими существами из-за инцидентов на траке.

Некоторые тэтаны больше других. Ни один тэтан, на самом деле, не является точно таким же, как другой. Но деградировавшее существо не обязательно является плохим от природы тэтаном. Просто он до такой степени и так долго является ПИНОм, что потребуются наша технология высочайшего уровня, чтобы окончательно справиться с этим состоянием, *после* того как это существо поднимется по всем нашим ступеням.

Среди представителей человеческого рода деградировавших существ больше, чем Больших Существ, как минимум в восемнадцать раз. Так что тех, благодаря кому дела продолжают идти, немного. А тех, кто добьётся успеха, не имея за собой энергии этих немногих в наших организациях, нет вообще. В то же время мы не сможем добиться успеха, если мир будет заполнен такими существами. Так что у нас нет выбора.

И мы можем уладить их состояние на более высоких уровнях, пусть даже эти существа бесполезны.

В действительности, это данные уровней ОТ, но они нужны нам на нижних уровнях для того, чтобы выполнить нашу работу.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 ОКТЯБРЯ 1967

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 15

ЦЕЛИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ

Существует две цели (совершенно противоречащие друг другу), для достижения которых могут использоваться саентологические организации. Вот они:

1. Развивать себя и все остальные динамики, с тем чтобы добиться полного выживания.
2. Использовать громадную власть организации над другими и осуществляемый ею контроль, чтобы защитить себя.

Когда на работу в организацию устраивается порядочный человек, он стремится осуществить первое.

Когда на работу в организацию устраивается подавляющая личность, она стремится осуществить второе.

Когда вы внедряете этику, порядочный человек повышает свой уровень необходимости и справляется с порученными обязанностями. А подавляющая личность сбегает (увольняется).

Для каждого из нас жизненно важно иметь организации, которые служат цели лучшего выживания по всем динамикам. И не допустить использования организаций в качестве средства притеснения людей.

Решение, как ни странно, заключается в том, чтобы ВВЕСТИ ЭТИКУ – правильно и точно в соответствии с оргполитикой. И мы будем продвигаться вперёд.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 ОКТЯБРЯ 1967

РАЗМНОЖИТЬ

ЭТИКА

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 16

**ПОДАВЛЯЮЩИЕ ЛИЧНОСТИ И УПРАВЛЯЮЩИЙ
КАК УПРАВЛЯЮЩИЙ МОЖЕТ ОБНАРУЖИТЬ ПЛ**

Существует три критерия для обнаружения подавляющей личности, которые может использовать управляющий при её поиске.

Вот они:

- 1) отсутствие этических изменений;
- 2) отсутствие изменений в кейсе;
- 3) отсутствие изменений в админе.

ПЛ (подавляющая личность) не способна измениться, потому что сама она не способна конфронтировать. Она в весьма значительной степени находится «вне вэйланса». Вследствие этого, будучи неспособной смотреть на вещи прямо, ПЛ не способна стереть их или даже увидеть, что они из себя представляют. Такие люди часто окружены завесой из картинок, и они смотрят на эти картинки, а не на вселенную вокруг них. Они не видят здание. Они видят картинку здания перед этим зданием. Они не находятся в той точке, из которой они видят.

Следовательно, их отличает то, что они не могут измениться.

Вот три важнейшие зоны в саентологической организации:

- 1) этика;
- 2) технология;
- 3) админ.

У нас имеются естественные законы этих предметов, каждого из них.

Если вы можете ввести этику, вы можете ввести саентологическую технологию. Если вы можете ввести саентологическую технологию, вы можете ввести админ. Если вы можете ввести все эти три элемента, у вас будет организация и у вас будет расширение.

Если вы не можете ввести технологию, этика отсутствует. Если вы не можете ввести админ, отсутствует и технология, и этика.

Последовательность, в которой всё это должно быть «введено», чтобы построить организацию, такова: 1 – этика, 2 – технология, 3 – админ.

Когда один из этих элементов отсутствует, организация сокращается.

У нас есть эти три науки. Чтобы действительно справляться с делами, человеку необходимо овладеть всеми тремя, даже для того, чтобы у него была счастливая личная жизнь.

Когда мы говорим «ввести что-то в действие» мы имеем в виду «добиться, чтобы это применялось и было эффективным».

Сейчас мы живём в чрезвычайно воговском мире. Вог настолько неэтичен, что общество, в котором он живёт, является преступным.

Когда мы делаем попытку ввести технологию на этой планете, мы наталкиваемся на неэтичные области, и в этом настоящий источник наших проблем – там, где они у нас вообще есть. Мы вводим технологию до того, как мы вводим этику. Это может быть сделано (это очевидно, поскольку мы это делаем). Однако в лучшем случае это требует огромного напряжения.

Это не означает, что мы не можем ввести какую-либо технологию на этой планете только потому, что мы не вводим немедленно этику.

Улаживая маленькие области, начиная с самих себя, с саентологических групп и организаций, мы можем продолжать снова и снова выполнять этот трёхфазный цикл – этика, технология, админ. Постепенно мы увеличиваем свою численность, и постепенно наша сфера этики – технологии – админа расширяется. И однажды этика будет введена на этой планете, технология будет введена на этой планете и админ будет введён на этой планете.

Единственным камнем преткновения является ПЛ. Эти личности (они составляют около 10 процентов всего населения) не способны изменяться. Мы сможем проводить им процессинг, если сможем заставить их сидеть смиренно.

Однако они представляют собой скрытые мины-ловушки, которые делают жизнь человека, его семьи, его организации, его расы, его планеты очень, очень трудными.

Девяносто процентов людей говорят: «Этика – замечательно, технология – замечательно, админ – замечательно». И мы идём дальше.

Десять процентов людей говорят: «Ужасно, ужасно, ужасно». И не способны ни увидеть, ни измениться. Они настоящие психотики, неважно, насколько «здоровое» впечатление они производят. А пациенты психиатрических заведений являются обычно лишь их жертвами.

Необходимо уметь обнаруживать эти 10 процентов и вырывать их с корнем, как сорняки, чтобы они не засоряли те области, где мы вводим в действие этику, технологию и админ.

Наша оргполитика состоит в следующем: мы не растрачиваем на них время. Заниматься их обслуживанием – значит предавать 90 процентов всего человечества. Поэтому мы отодвигаем их в сторону до лучших времён.

Мы убираем их с линий, из организаций в сторону.

Истинная природа этих людей обычно маскируется множеством способов. Единственное, в чём они являются экспертами, так это в обмане; они могут принять любую личину.

Если послушать ПЛ, то иногда можно предположить, что говоришь со своим лучшим другом. Только вот нож в спину вонзают тоже они.

У нас есть огромная технология для того, чтобы охарактеризовать их.

Но не нужно быть одитором и иметь E-метр, чтобы обнаружить этих людей.

Управляющему нужно лишь знать о них эти три вещи:

- 1) отсутствие этических изменений;
- 2) отсутствие изменений в кейсе;
- 3) отсутствие изменений в админе.

У этих людей есть:

- 1) толстые этические файлы;
- 2) толстые папки преклира (или отсутствие папок);
- 3) переполненные коммуникационные корзины (или отсутствие корзин).

Если бы вы просто уволили тех, у кого присутствуют все три признака, вы бы избавились от ПЛ.

Это происходит таким образом. Когда вы начинаете вводить этику, большинство людей быстро понимает, «что к чему». На их счету может быть несколько низких состояний и этических записок или даже судов или комитетов по расследованиям, но вы увидите, что частота появления таких вещей идёт по нисходящей и в конце концов сходит на нет или почти сходит на нет.

Когда вы начинаете вводить технологию в отношении какого-либо человека, то это может быть трудным делом в течение какого-то периода времени, но затем всё начинает стабилизироваться и становится легче.

Когда вы начинаете вводить админ, замешательство вокруг какого-либо человека может быть большим, но спустя какое-то время на линиях и в оргполитике устанавливается порядок.

Никто из нас не является добрым ангелочком. Но 90 процентов добиваются прогресса в этих трёх областях: в этике, технологии и админе.

Подавляющая личность вообще НЕ добивается какого-либо стабильного прогресса и каждый раз срывается вниз.

Поскольку лишь 10 процентов людей являются причиной существования почти всей тяжёлой работы в области этики, технологии и админа, тогда то, что нужно сделать, – это убрать с линий их, а не предавать остальные девяносто процентов.

А ПЛ возможно обнаружить во ВСЕХ ТРЁХ ОБЛАСТЯХ. Не нужно микроскопа, чтобы выяснить, руководители каких сотрудников работают так упорно и получают при этом так мало достижений.

Этические файлы таких сотрудников огромны, их папки преклира либо не существуют вообще, либо очень толсты, на их коммуникационных линиях заторы, они не придерживаются оргполитики, и их статистики вечно внизу.

Таким образом, являясь управляющим, вы можете обнаруживать подавляющих личностей. И лучше бы вам так и делать. ПАДЕНИЕ ВАШИХ СТАТИСТИК НАХОДИТСЯ В ПРЯМОЙ ЗАВИСИМОСТИ ОТ ТОГО, ОБНАРУЖИЛИ ЛИ ВЫ ПЛ.

Просто обратитесь к вашим файлам, посмотрите на столы и увольте каждого, кто отвечает всем трём критериям, приведённым выше, – вы не сможете допустить оплошность и БУДЕТЕ в состоянии дышать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 ОКТЯБРЯ 1967

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 17

КАК НАЗНАЧАТЬ СОСТОЯНИЯ

Каждый пост и каждая часть организации должны иметь статистику, которая отражает объём продукции, производимой на этом посту (в этой части организации). Начальник какой-либо части организации должен иметь её статистику.

Каждый пост (и каждая часть организации) имеет свой продукт. Если у него нет продукта, значит он бесполезен и является лишним.

У исполнительного секретаря несколько продуктов, которые производит возглавляемое им структурное подразделение. Первый продукт исполнительного секретаря – это, конечно же, отделения возглавляемого им структурного подразделения. Если этого структурного подразделения не существует, значит у исполнительного секретаря, даже очень занятого, вообще нет статистики исполнительного секретаря, и, следовательно, он не является исполнительным секретарём, несмотря на название его поста. Это справедливо и для глав отделов, секций и секторов. В самом деле, нельзя быть руководителем, если того, чем вы руководите, не существует. Кроме того, то, что само по себе не существует, не может иметь никакого продукта.

Основная идея структуры организации заключается в том, что организация представляет собой целое, состоящее из трёх компонентов. Вот оно:



В первом отделении секретарь ОХС – это ТЭТАН, отдел один – РАЗУМ, отдел два – ТЕЛО, а отдел три – ПРОДУКТ. Эта же модель справедлива для каждого отделения.

Она должна быть справедлива и для каждого отдела и расположенных ниже него по оргсхеме секций и секторов.

А выше отделения данная модель справедлива и для структурного подразделения организации.

В структурном подразделении ОХС исполнительный секретарь ОХС является ТЭТАНОМ, административное отделение (7) – РАЗУМОМ, первое отделение – ТЕЛОМ, а отделение два – ПРОДУКТОМ.

Точно так же и с другими структурными подразделениями организации. Это всегда:



Теперь, если вы знаете, понимаете и умеете применять это, вы можете не только составить план организации или одной из её частей или скорректировать их, вы можете также правильно назначать состояния. Вам необходимо собрать данные из инвентарных ведомостей, описей или из статистик, закреплённых за каждым постом и изображённых на графиках.

Ограничиваться ОДНИМ ЛИШЬ просмотром графиков *недостаточно*. Если пользоваться только этим методом, он превращается в *ленивое, ленивое, ленивое*, не требующее конфронта занятие. Графики могут быть подделаны, могут отражать что-то одно и совсем не отражать всего остального, если только вы не будете читать все графики той части организации, которая вас интересует.

Графики – это *хороший показатель*, и они должны использоваться, где это только возможно. НО вы также должны иметь в виду, что крайне необходимо учитывать ВСЕ графики, чтобы быть абсолютно точным в назначении состояния и назначить самое точное из всех состояний, и что в основе построения графиков должны лежать РЕАЛЬНЫЕ цифры.

Итак, для начала вы просматриваете графики. Вы ищете недавние подъёмы и спады. Затем вы ищете тренд (тенденцию к росту или падению в течение долгого времени). Затем вы ищете несоответствия. Например, большое количество людей, записавшихся на услуги, – низкий доход; большое количество исходящих писем – маленькое количество людей, записавшихся на услуги в последующие недели.

Ничего плохого не произойдёт, если *поначалу* вы просто назначите какое-нибудь среднее состояние (состояние Чрезвычайного положения, состояние Нормальной деятельности или состояние Изобилия) в зависимости от текущих спадов и подъёмов на графике. Результатом должно быть *расширение*.

РАСШИРЕНИЕ (увеличение производства) – это вообще ЕДИНСТВЕННОЕ, ради чего вы назначаете состояния. И вы небезосновательно ожидаете, что, назначив состояние на основе графика, вы добьётесь *расширения*.

Затем, спустя какое-то время (несколько недель или месяцев), вы видите, что расширение *в самом деле* происходит, и продолжаете назначать состояния на основе графиков. Само собой разумеется, что исполнительный секретарь должен,

кроме того, лично инспектировать области, находящиеся в состоянии Опасности или Изобилия.

ОДНАКО давайте возьмём противоположный случай. Вы назначаете состояние согласно графику (а также согласно инспекциям областей, которые находятся в состоянии Опасности или Изобилия), а то, чему вы назначили состояние, НЕ расширяется!

Что ж, теперь нам придётся потрудиться. Здесь что-то не так.

Первое, что может быть не так: того, чему вы назначаете состояние, на самом деле не существует. У начальника отдела коммуникации нет отдела коммуникации. У него есть только курьер/оператор телексной связи, у него нет возможности выполнять все остальные функции своего отдела, и он сам отвечает на телефонные звонки.

Итак, не найдя отдела, вы, НЕ ОБРАЩАЯ ВНИМАНИЯ НА ВСЕ ПРОЧИЕ ПРИЧИНЫ («не могу набрать персонал», «слишком низкий доход», «нет помещений»), обрушиваете на него состояние Несуществования, потому что он явно не существует как начальник отдела коммуникации, не имея отдела коммуникации. (Состояние Несуществования назначается также при НЕИСПОЛЬЗОВАНИИ и НЕФУНКЦИОНИРОВАНИИ.)

Далее, если назначение состояния Несуществования начальнику отдела коммуникации – учтите, без какой-либо дальнейшей помощи с вашей стороны – не привело в течение разумного срока к появлению отдела коммуникации, вы предполагаете, что он не хочет, чтобы отдел появился, и назначаете ему состояние Помехи.

Вы не *ищете* никаких *оправданий*. Этим занимается *он*, так зачем же ему подражать?

Вы не говорите: «Он просто подавлен... новичок... ему нужно в отдел пересмотра...» – ворчание, ворчание, «оттого что, потому что». Вы просто НАЗНАЧАЕТЕ!

У него ПО-ПРЕЖНЕМУ нет отдела коммуникации.

Вы проводите инспекцию. Вы выясняете, что администратор по этике не добивается принятия мер согласно назначенному в связи с состоянием Помехи взысканию («Пит мой приятель, и я...»). Тогда вы назначаете состояние Помехи администратору по этике, поскольку он, естественно, получает то, добиваться чего он отказался.

Теперь они устроили мятеж – вы назначаете им состояние Предательства и «ставите к стенке», а на их посты – новых людей.

Вы говорите вновь назначенным на пост: «Тех ребят, которые были здесь до вас, теперь нет, и вряд ли их будут обучать или одитировать, пока мы в конце концов не доберёмся и до последней швали, так что мы надеемся, что вы окажетесь лучше. Вы начинаете в Несуществовании. Я уверен, вы разделаетесь с этим состоянием и окажетесь как минимум в Опасности ещё до конца этой недели. Поскольку вы только что заступили на пост, взыскание за состояние Несуществования на вас не

распространяется. Однако это произойдёт по прошествии тридцати дней. Так что давайте организуем отдел коммуникации и секцию этики».

Конечно, поскольку вам пришлось «поставить к стенке» администратора по этике, начальнику отдела инспекций и докладов сразу же назначается СОСТОЯНИЕ ОПАСНОСТИ с соответствующими этому состоянию взысканиями, так как эта секция находилась в его отделе.

Если в организации нет такой части, как ОХС (отделения 7, 1, 2), то коммуникатор ЛРХ начинает громко звать к следующей по старшинству организации, чтобы оттуда были предприняты меры. Если же нет коммуникатора ЛРХ, то в следующей по старшинству организации должны заметить, что ОХС пропал, по отсутствию статистик, докладов или по тому, что нет расширения, и в любом случае предпринять меры.

Вот вы говорите: «Но это жестоко! Не останется никого из персонала...»

Что ж, подобная логика противоречит фактам.

Вы теряете персонал и остаётесь в пустой организации только в том случае (я основываюсь на реальном опыте и на реальных данных), если вы впускаете низкостатов в организацию. Низкостатный персонал *избавляется* от хороших штатных сотрудников. В организации, где не могут набрать штат, есть ПЛ!

Штат организаций, в которых этике следуют строго и неумолимо, увеличивается!

Человек преуспевает, как это ни странно, только находясь в окружении, которое бросает ему вызов. Это не моя теория. Это факт.

Если окружение, в котором существует организация, не будет бросать ей вызов, организации просто не будет.

Наша помощь превосходит любую другую помощь, когда-либо и где-либо существовавшую. Мы являемся чуть ли не лучшей командой по оказанию помощи. Поэтому нашим грузом тут же становятся ПЛы, которые готовы пойти на самоубийство, только бы помешать людям получить помощь. И поэтому для любого проходящего мимо деградировавшего существа (ДС) мы выглядим самыми добренькими. Они *уверены*, что мы не кусаемся, и делают всё, что им захочется. Правильно назначенные состояния сами по себе помогут выявить ПЛ и ДС и выставить их из организации.

Итак, раз мы так сильно помогаем, мы должны быть в равной степени способны применять дисциплинарные меры. Оказывать чуть ли не самую лучшую помощь можно только при наличии чуть ли не самой лучшей дисциплины.

Технология может оставаться неизменной только тогда, когда этика применяется правильно и жёстко. Такой админ, как наш, должен быть на высоком уровне, поскольку товар, с которым имеют дело наши организации, это товар очень высокого уровня – сама жизнь. Итак, наш админ работает только там, где ВВЕДЕНА технология. А наша технология работает только там, где введена этика.

Наша задача – не исцелить нескольких пациентов психиатров, а откликовать вселенную. Так что же для ЭТОГО необходимо?

Из всех существующих уровней конфронта самый низкий – это уровень конфронта зла. Когда живое существо находится не в своём собственном вэйлансе, а в вэйлансе абсолютно плохого, пусть даже воображаемого существа – получается ПЛ. ПЛ – это кейс, не способный конфронттировать, поскольку, находясь не в своём собственном вэйлансе, он не имеет точки видения, из которой он мог бы хоть что-то стирать. Это всё, чем является ПЛ.

ОДНАКО о размерах намеренно созданного хаоса, который в состоянии вызвать ПЛ, можно судить хотя бы только по безжалостным, жестоким войнам, идущим на этой планете.

Руководитель, который не может конфронттировать зло, уже находится на пути к тому, чтобы стать подавляющей личностью.

По соседству с кейсом «у-тю-тюшечки» находится состояние полной раздавленности, которое мы называем ПЛ (подавляющая личность).

Так *просто* жить в волшебной стране, где никогда не происходило ничего злого. Представляешь себе этакую милую старушку, которая стоит посреди битвы гангстеров, вокруг неё трупы, стены забрызганы кровью, а она говорит: «Это так мило, это всего лишь мальчики забавляются игрушечными пистолетиками».

Низкостатный сотрудник, который никогда не добивается роста статистик, *производит* низкую статистику. Он не ленивый. Сказать, что он просто неусердно работает, будет точкой зрения какого-нибудь доброго дяди. Хронические низкостаты работают ОЧЕНЬ УСЕРДНО, чтобы их статистики оставались НИЗКИМИ. Когда вы поймёте это, вы сможете назначать состояния и расширять организацию.

Когда статистики НИКАК не идут вверх, вы назначаете состояние на одно ниже. Рано или поздно вы выйдете на ДЕЙСТВИТЕЛЬНОЕ состояние, то состояние, которое следует применить.

И наоборот, повышая состояние, вы тоже доберётесь до того, которое следует применить. Некоторые штатные сотрудники постоянно находятся в состоянии *Могущества*. Кто-нибудь когда-нибудь им его назначал? Они заступают на пост – и статистики взмывают вверх. Что ж, руководствоваться лишь статистикой только что принятого поста, чтобы определить личное состояние этого сотрудника, будет неверно, поскольку его личное состояние есть и было *Могущество*. И если его состояние *в самом деле* Могущество, то ему должно быть назначено такое личное состояние.

Это очень легко понять.

НО что если у вас есть сотрудник, у которого на каждом новом посту рушатся статистики, когда он на него заступает?!

Что ж, вам лучше назначить состояние и ему тоже, поскольку точно так же, как тот, кто в состоянии Могущества, *работает*, чтобы поддерживать свои

статистики на высоком уровне, этот, в низком состоянии, неважно, хотите вы это конфронтировать или нет, тоже работает и так же трудолюбиво обваливает статистику не только на своём посту, но и на постах, смежных с ним! Таким образом, его состояние – это по меньшей мере Помеха, тогда как пост, будь он свободен, был бы всего лишь в состоянии Несуществования! А если бы кто-то, кто работает неподалёку, сделал немного для этого поста, то состояние этого абсолютно незнамого поста могло бы даже подняться до Опасности!

НЕСООТВЕТСТВИЯ

Когда существует несоответствие на графиках статистик – КАКОЙ-ТО из графиков ложный.

Когда вы находите ложный график, вы назначаете любому, кто намеренно и осознанно его подделал, состояние Помехи, поскольку такой поступок гораздо хуже, чем неподчинение.

И вам стоит быть повнимательней к той области, откуда поступил ложный график, поскольку там есть тигр. Только в ходе очень тщательной инспекции этой области, проведённой вами лично (или комиссией, если область находится далеко), можно выявить ДРУГИЕ преступления, происходящие там. Когда вы получаете ложный доклад из какой-то области, это всегда означает, что там есть *другие* преступления. Вы убедитесь в этом на собственном опыте, если будете действительно обращать на это внимание.

ВЗАИМОУСЛОВЛЕННОСТЬ

Это больше чем оргполитика: человек попадает в то состояние, которое он не назначил правильно и незамедлительно, а *также* выполнения которого он не добился.

Это своего рода закон природы. Если вы позволяете вашим руководителям бить баклуши и пребывать, скажем, в состоянии Опасности, причём вы не назначаете им этого состояния и не добиваетесь его выполнения, то можете не сомневаться в том, что руководители создадут состояние Опасности для ВАС, независимо от того, будет оно вам назначено или нет.

Помните *это*, когда ваш палец дрогнет «на курке».

Этот закон *природы* проистекает из следующего ужасающего факта.

Когда-то давным давно мы не вводили этику. Мы допустили глупую ошибку. И всё человечество попало в передрагу, из которой не может выбраться и по сей день.

И если мы вообще собираемся жить в этой вселенной, вообще собираемся в ней жить, нам придётся ввести в ней этику и сделать эту вселенную чистой.

Легко ли это будет конфронтировать или нет – не имеет никакого значения. Страшная правда заключается в том, что конфронтировать собственную судьбу ГОРАЗДО тяжелее!

Сегодня, чтобы выбраться из этой передрыги, нам необходимо иметь технологию и владеть ею в совершенстве. И я уверяю вас, что эту технологию вообще никогда не удастся *ввести* или успешно применить до тех пор, пока:

- 1) мы не введём этику и
- 2) пока саентологические организации не будут постоянно расширяться.

Только тогда мы сможем стать свободными.

Вот каким образом и ПОЧЕМУ вы назначаете состояния и добиваетесь их выполнения. Это единственная возможность для всех в конце концов победить.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 8 ФЕВРАЛЯ 1968
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 18
ОБЪЯСНЕНИЕ СТАТИСТИК

«Объяснять статистики» – это уничижительный термин, который означает «отыскивать оправдания тому, что статистика находится внизу».

Нахождение оправданий или причин того, почему статистика внизу, НЕ поднимает статистику и в лучшем случае даёт повод для язвительного замечания о недостатке предвидения или инициативы у руководителя, ответственного за данную область.

То, чего от вас хотят, – это 1) не позволять статистикам падать и 2) действовать быстро, чтобы поднять их.

Рассудительность в отношении того факта, что статистики находятся внизу, должна рассматриваться как СОГЛАСИЕ С ТЕМ, ЧТО ОНИ ВНИЗУ. Что, разумеется, является действием подавляющим.

«Что ж, статистика по исходящим письмам находится внизу, потому что мы так много платили этой девушке за письма, а согласно «оргполитике», мы не можем никого нанимать, так что мы её уволили, вот поэтому статистика по исходящим письмам и находится внизу».

Это действительно было дано в качестве объяснения краха организации в прошлом году в Вашингтоне.

Прежде всего, такой «оргполитики» не существует, и совершенно определённо не существует оргполитики, согласно которой статистика должна быть внизу. Так что здесь ситуация была усугублена стремлением обвинить оргполитику в том, что статистика находится внизу, что однозначно характеризует это как подавляющее стремление объяснить низкую статистику (и избежать ответственности за это).

Единственная причина, по которой статистики вообще находятся внизу, заключается в том, что кто-то не добился того, чтобы они были вверху. Все другие причины – ложь.

ИДЕФИКС

У некоторых людей есть СПОСОБ «справляться» с низкой статистикой, являющийся идеей фикс или штампом, который они используют, чтобы «справляться» со всеми низкостатными ситуациями в их жизни.

Такие люди находятся в состоянии следствия до такой степени, что у них в сознании сидит некая идея, которая «справляется» с низкой статистикой.

«Такова жизнь».

«Я всегда стараюсь изо всех сил».

«Люди злы».

«Ситуация улучшится».

«В прошлом году было хуже».

Они ЗНАЮТ, что бесполезно пытаться сделать что-нибудь в отношении чего-нибудь и лучше всего просто постараться незаметно проскочить. А это верная дорога к самоубийству.

Вместо того чтобы стараться предотвратить падение статистик или поднять падающие статистики в жизни, такие люди используют какую-то идею фикс, чтобы объяснить их.

Это признание того, что находишься в апатии.

Вы всегда можете заставить статистику идти вверх. Упорная работа. Предвидение. Инициатива. Вы всегда можете заставить статистику идти вверх. Это – истина, и это не требует объяснений.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 ФЕВРАЛЯ 1968

РАЗМНОЖИТЬ

ЭТИКА И АДМИН

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 19

МЕДЛЕННЫЙ АДМИН

Секрет любого успеха, достигаемого руководителем, заключается в способности *ЗАВЕРШАТЬ ЦИКЛЫ ДЕЙСТВИЯ БЫСТРО*.

Ключевое слово здесь – ЗАВЕРШАТЬ.

Способность – это способность завершать циклы действия, улаживать вопрос так, что его не придётся улаживать повторно.

Отсылать работу кому-либо ещё значит проявлять безответственность. Руководители, которые отсылают работу для принятия решения к кому-то другому, – это не руководители. Они безответственны, или же они страшатся ответственности. Те, кто страшится взять на себя ответственность, – это не руководители. Это чернорабочие.

Руководитель, который не решает вопрос, а заставляет что-либо ждать, также безответственен. Замедление линий админа тем, что действие не предпринимается **НЕМЕДЛЕННО**, является к тому же подавляющим действием.

Подавляющие личности не могут завершать циклы действия. Они либо действуют в изменённом направлении, либо продолжают выполнять действие дольше, чем это вообще можно ожидать. В любом случае, они не **ЗАВЕРШАЮТ** действий.

ПОЭТОМУ вводится следующее положение оргполитики, относящееся к этике.

РУКОВОДИТЕЛИ, КОТОРЫЕ НЕ РЕШАЮТ ВОПРОСЫ ТАКИМ ОБРАЗОМ, ЧТОБЫ РЕШИТЬ ИХ ОКОНЧАТЕЛЬНО, И КОТОРЫЕ ОТСЫЛАЮТ РАБОТУ КОМУ-ЛИБО ЕЩЁ ИЛИ ЗАМЕДЛЯЮТ АДМИН, ПОДЛЕЖАТ ВЫЗОВУ НА КОМИТЕТ ПО РАССЛЕДОВАНИЯМ ПО ОБВИНЕНИЮ В ОТХОДЕ ОТ АДМИНА.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 МАЯ 1968
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 20

АДМИН

(Издано как Приказ Флага 805.)

Когда админ **ОТСУТСТВУЕТ**, **ОТСУТСТВУЕТ** технология, а этика уже давно прекратила своё существование.

Вы не можете посылать административные приказы в ту область, где отсутствует админ, – вы можете только внедрить там этику. Какие-либо иные действия, кроме как внедрение этики, будут лишь провоцировать дальнейшее неисполнение и дев-ти.

На самом деле, *любой* админ – это симптом неэтичности. Любой приказ, в действительности, – это замечание. Если бы на посту действительно работали, приказы были бы не нужны.

Если бы кто-то стал отдавать мне приказы, я бы призадумался о том, что происходит с моим постом. **ВЫПОЛНЯЙТЕ СВОЮ РАБОТУ, ДЕЛАЯ БОЛЬШЕ, ЧЕМ ОТ ВАС ОЖИДАЕТСЯ, И ПРЕДВИДЯ ТО, ЧТО ПРОИЗОЙДЁТ.** Носите свою шляпу настолько хорошо, чтобы вам никогда не были нужны приказы.

Запомните: **НИКОГДА НЕ ОТДАВАЙТЕ ПРИКАЗ, ЧТОБЫ ДОБИТЬСЯ ИСПОЛНЕНИЯ ПРИКАЗА, КОТОРЫЙ ВЫ ОТДАЛИ РАНЕЕ.** Этики больше нет. Если приходится внедрять этику, ответственность отсутствует.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 25 ОКТЯБРЯ 1968

ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
РАЗМНОЖИТЬ
ВО ВВОДНУЮ ЧАСТЬ «КУРСА
РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ»

ВАЖНО

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 21
АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ

Пытаясь поднять статистики, вы должны понимать: то, что **ПОВЫСИЛО** статистики в прошлом, **ПОВЫСИТ** их и в будущем.

Эксперименты с чем-то новым и необычным могут свести на нет все ваши намерения.

В *новых* программах не были устранены **ДЕФЕКТЫ**. Эти программы подобны только что разработанным машинам. Либо сцепление пробуксовывает, либо мощности не хватает.

Новые программы применяются в небольшом масштабе как **ПРОБНЫЕ ПРОЕКТЫ**. Если они дают результат – хорошо. Найдите дефекты, рационализируйте программу и проведите испытание. Только после этого можно отдавать приказ на выполнение этих программ в широком масштабе.

Поэтому отдавать приказы один за другим будет неправильным действием исполнительного совета. Начинать одновременно множество новых проектов будет неправильным действием руководителя.

Существует такая вещь, как **СТАНДАРТНЫЙ АДМИН**. Описание стандартного админа можно найти в инструктивных письмах по оргполитике.

Когда мы вызвали невероятный взлёт статистик в технической области с помощью программы Морской организации, связанной с одиторами класса VIII, **ЭТО БЫЛО СДЕЛАНО ЗА СЧЁТ ПРОВЕДЕНИЯ ТОЧНЫХ ПРОЦЕССОВ И СТУПЕНЕЙ**. Достигнув высочайших *стандартов*, мы добились того, что люди получали 100-процентные достижения в кейсе.

То же самое и с оргполитикой. Если вы вводите в действие организацию при помощи суперстандартной оргполитики – продвижения, формы организации и админа, – статистики **ВЗМЫВАЮТ ВВЕРХ**.

ТЕЛЕКСНЫЕ ПРИКАЗЫ

Вместо того чтобы посылать в телексах невероятную лавину приказов, руководитель должен отправить лишь указание номера и даты того ИП, которое он

хочет ввести в действие, А ЗАТЕМ ДОЛЖЕН НАСТАИВАТЬ НА ВЫПОЛНЕНИИ ТОЛЬКО ЭТОГО ПРИКАЗА, пока указанное в нём ИП не *будет введено в действие*.

КАКОЕ инструктивное письмо выбрать – вот в чём вся премудрость. Необходимо кое-что знать о положении дел в организации, прежде чем посылать приказ.

ПЫТАЯСЬ ВВЕСТИ В ДЕЙСТВИЕ ВСЕ ИП сразу, можно также сделать так, что организация захлебнётся. «Следуйте оргполитике» – это бессмысленное указание. «Следуйте такой-то и такой-то оргполитике», если очевидно, что ей не следуют, – это очень ценное замечание.

ОБЫЧНЫЕ ДЕЙСТВИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ

ИД существуют для того, чтобы указать, НА КАКОЙ оргполитике следует сосредоточить внимание, а не для того, чтобы писать в них *новые* приказы.

Мудрый руководитель вводит оргполитику по градиенту (понемногу, постепенно повышая её уровень, сохраняя в действии старое и в то же время вводя в действие новое).

Для того чтобы понять, как это делается, нужно быть способным представить себе, какие существуют несоответствия, которые имеют отношение к основам. Нужно быть настоящим гением, чтобы увидеть величину этих несоответствий и то, насколько они связаны с основами.

Руководитель вдалбливает оргполитику, относящуюся к высокому уровню, касающуюся бухучёта. Как же он покраснеет, когда обнаружит, что причина путаницы в том, что в отделении нет ни одного сотрудника!!!

Однажды мы чуть с ума не сошли, пытаясь выяснить, что же привело к краху организации. Какие только выводы мы не делали. Отдавались всякого рода приказы, но это не приводило к улучшениям. А затем тайное стало явным. ВСЕ регистраторы в организации были сняты с должностей, и никого не назначили вместо них. Люди из публики не могли найти никого, кто бы записал их на усуги.

Я однажды привёл континент к состоянию Могущества, просто обнаружив, что ни в одной организации на этом континенте не назначили никого на пост исполнительного секретаря! Как же далеко это может зайти? Как только исполнительные секретари были назначены, весь континент поднялся до состояния Могущества.

Я как-то читал исполнительную директиву, в которой: а) снимали с должностей всех руководителей, кроме одного, а затем б) отдавали 20 сложных приказов «для немедленного выполнения». Единственный оставшийся сотрудник не мог бы выполнить *ни один* из этих приказов. Я сразу же отменил ВСЕ ИД, выпущенные не мною, и вскоре статистики пошли вверх.

Для разрешения вопроса о том, почему почта вообще не отправляется, не требуется сложной оргполитики. Для этого требуется оргполитика, касающаяся

формы организации, в которой говорится о том, что в организации должны быть исполнительные секретари и секретари отделений. Поскольку отсутствие исходящей почты может означать только одно: на посту никого нет!

Секретарь отделения, пытающийся ввести в действие оргполитику в своём отделении, должен прежде всего искать ОГРОМНЫЕ несоответствия. Эти несоответствия никогда не оказываются незначительными. А затем он должен устранить их – так, как сказано в оргполитике. После этого они больше не появятся.

Стандартный админ СУЩЕСТВУЕТ. Он прост. Люди находятся на посту. Частицы движутся. Продвижение осуществляется. Технология предоставляется. Оргсхема вывешена, и ей следуют.

Если оргполитика не введена в действие на *таком* уровне, она никогда не будет введена и на более высоких уровнях.

Знать организацию от и до – это также означает знать, кому и что приказывать, а также какую оргполитику и когда вводить в действие. Это всё равно что знать, как управлять машиной. Она не поедет, если вы не знаете, где у неё ключ зажигания. Несоответствия оргполитике возникают только из-за тех людей – и необычные идеи выдвигаются только теми людьми, – которые с самого начала не знают того, какое действие является обычным.

Как и в стандартной технологии, в стандартной оргполитике результаты получают благодаря введению в действие основ и сохранению их в действии.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 СЕНТЯБРЯ 1969

РАЗМНОЖИТЬ
В ГЛАВНЫЙ КРО

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 22
КЛЮЧЕВЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ

Когда мы рассматриваем организацию в её простейшей форме, когда мы пытаемся выявить определённые ключевые действия или обстоятельства, благодаря которым организация работает, когда нам нужна очень простая, эффективная и важная программа по обучению людей, мы обнаруживаем, что есть лишь несколько моментов, которые следует подчеркнуть.

Цель организации – ВОПЛОТИТЬ ПЛАН В ЖИЗНЬ.

Организация – это не просто сложная, замысловатая система, созданная ради самой себя. Такая организация – это бюрократия в чистом виде. Оргсхемы ради оргсхем, графики ради графиков, правила ради правил – всё это означает исключительно неудачи.

Единственным преимуществом (и это не всегда плохо) сложной, неуклюжей, бессмысленной бюрократической структуры является то, что она даёт работу друзьям тех, кто стоит у руля. Если эта структура к тому же не создаёт тяжёлое бремя налогов и ей не угрожает банкротство из-за больших затрат на её содержание, и если это не обременяет людей, в том числе работников различных предприятий, инспекциями, выполняемыми в военном стиле, или ненужным контролем, то нет ничего плохого в организации, которая существует ради обеспечения людей работой. Но в остальном она бесполезна, и когда она получает слишком большую власть, она становится деструктивной.

Французские короли и правители других земель придумывали титулы и должности, чтобы как-то занять толпы вельмож-лоботрясов и держать их при дворе, под присмотром, подальше от греха и подальше от провинций, где они бы могли взбаламутить народ. «Держатель скамеечки для ног», «Хранитель королевской ночной рубашки» и другие подобные титулы. За них сражались, их покупали и продавали, и за них крепко держались.

Честолюбие, стремление стать более важным и иметь собственные причины существовать и быть уважаемым – всё это встаёт на пути честных стараний успешно что-то организовать, чтобы довести дело до конца, чтобы сделать что-то стоящим с экономической точки зрения.

Организация ради организации в реальной жизни обычно порождает монстра, с которым так трудно сосуществовать, что предпринимаются все попытки для его разрушения. Производственные потери, высокие налоги, вмешательство в работу людей, которое их раздражает или пугает, – всё это создаёт условия для банкротства или для мятежей и приводит к ним (обычно и к тому и к другому) – даже в коммерческих компаниях.

Следовательно, для того чтобы организация была целесообразной, приносила пользу и была долговечной, она должна соответствовать приведённой выше формулировке её цели:

ВОПЛОТИТЬ ПЛАН В ЖИЗНЬ.

В различных компаниях и странах на самом деле нет недостатка в мечтателях. Все люди, за исключением самых испорченных глав компаний или государств, желают видеть какие-то конкретные или общие улучшения. То же самое будет справедливым и в отношении руководителей этих компаний и государств, и, поскольку здесь кроется основа практически всех мятежей, это, несомненно, справедливо и в отношении рабочих. Следовательно, в подавляющем большинстве случаев, у всех людей – начиная верхними слоями общества и заканчивая нижними – существует желание что-либо улучшить.

Больше еды, бóльшая прибыль, больший заработок и в целом большее количество и лучшее качество всего того, что люди считают хорошим или выгодным. А также меньшее количество того, что они считают плохим.

Программы, которые получают всеобщую поддержку, содержат больше того, что выгодно, и меньше того, что вредно. Вот типичные программы, которые имеют наибольшую ценность и лучше всего принимаются: «больше еды, меньше болезней», «больше прекрасных домов, меньше лачуг», «больше свободного времени, меньше работы», «больше деятельности, меньше безработицы».

Но иметь только программу – это всё равно что иметь всего лишь мечту. У компаний и политических партий есть очень много полезных программ. И их единственный недостаток – это то, что эти программы не выполняют.

Есть множество способов того, как программа может потерпеть неудачу: программа слишком большая, программа в целом нежелательна, она вообще не нужна, лишь немногие получают от неё пользу. Таковы кажущиеся причины. Основная причина – это отсутствие ноу-хау, относящегося к организации.

Любую программу (чересчур амбициозную, не совсем приемлемую, нужную или ненужную) можно внедрить, если правильно организовать её выполнение.

Пятилетние планы, которые теперь у многих народов в моде, почти всегда представляют большую ценность и почти никогда не выполняются. Дело не в том, что они нереальны, слишком амбициозны или в общем неприемлемы. Причиной подобных неудач является отсутствие организации.

Человека приводят к неудаче не его мечты, а отсутствие ноу-хау, необходимого для того, чтобы воплотить эти мечты в жизнь.

У хорошего руководства есть две чёткие задачи:

1. Продлевать жизнь уже существующей компании, культуры или общества.
2. Воплощать план в жизнь.

При наличии основных ресурсов, которые можно использовать (то есть земли, людей, оборудования и культуры), человеку нужна какая-либо хорошая административная система, чтобы сохранять эти ресурсы.

Таким образом, пункты (1) и (2) становятся только пунктом (2). План таков: «продолжать существование _____». Ни одна компания или страна не продолжает существовать, если только кто-то не продолжает создавать её. Следовательно, административная система того или иного рода, какая бы жёсткая она ни была, необходима для того, чтобы продолжать существование группы или части группы. Даже правящий единолично король, начальник, или управляющий, кому можно представить на разрешение спорные вопросы относительно земли, или воды, или зарплаты, является административной системой. У прораба, возглавляющего группу рабочих, которые заняты всего лишь на погрузке, имеется удивительно сложная система администрирования.

Компании и государства не работают просто потому, что они существуют, или потому, что это традиционно. Администрирование в той или иной форме непрерывно создаёт их.

Когда вся система админа прекращает существовать, или же утрачивается, или же её забывают, происходит катастрофа, если только новая система сразу же не вступит в действие.

Смена руководителя отдела, тем более генерального директора, и тем более правителя государства, может разрушить всю структуру либо её часть, поскольку существующая система (даже если она неизвестна, если ею пренебрегают или о ней забыли) может исчезнуть, а новая понятная система в действие не введена. Частые переводы людей с одной должности на другую в компании или в государстве могут привести к отсутствию роста, могут привести к беспорядку и замешательству, поскольку такие переводы разрушают ту небольшую административную систему, которая там, возможно, была.

Следовательно, поскольку административные перестановки, или ошибки, или же отсутствие администрирования может развалить группу любого типа, то крайне необходимо знать основы предмета организации.

Даже если группа находится в положении следствия (то есть, ничего не создаёт, а лишь защищается от бедствий), она всё равно должна составлять планы. А раз уж она составляет планы, то она как-то должна добиваться, чтобы планы осуществлялись. Даже в случае с крепостью, которая подвергается штурму, должен существовать план по её защите, и независимо от того, насколько грубо

он сработан, этот план должен осуществиться. Приказ «Отразите штурм южной стены» – это результат наблюдения и планирования, неважно, насколько неполными и неосновательными являются наблюдение и планирование. Защиту южной стены осуществляют с помощью какой-то административной системы, пусть даже эта система заключается в том, что сержанты, слыша приказ, посылают своих людей на защиту южной стены.

Компания, у которой большие долги, должна планировать, даже если план состоит просто в том, чтобы оттянуть срок выплаты. И система администрирования должна существовать даже тогда, когда необходимо сделать только это.

Страшное смятение молодого лидера, который планирует привести своих людей в эру величия и могущества и в результате обнаруживает, что пытается справиться со старыми глупыми ошибками, можно отнести на счёт отсутствия ноу-хау организации, а не на счёт «неумного честолюбия» или «отсутствия реальности».

Даже выбранные президенты и премьер-министры демократических государств страдают от этого. Они не «отрекаются от своих предвыборных обещаний» и не «предают людей», как принято утверждать. Им, как и членам парламента этих государств, просто не хватает основ организационного ноу-хау. Они не могут выполнить свои предвыборные обещания не потому, что они слишком красноречивы, а потому, что они политики, а не администраторы.

Некоторым достаточно иметь красивую мечту. Просто потому, что у них есть эта мечта, они чувствуют, что она должна сбыться. И они очень сердятся, когда этого не происходит.

Целые нации, не говоря уже о коммерческих организациях, группах или обществах, в течение целых десятилетий судорожно пытались преодолеть беспорядки, потому что их самые заветные мечты и планы так и не были осуществлены.

Планирует ли человек принести достаток всему региону Аппалачских гор или же построить автостоянку поближе к магистрали, в обоих случаях отсутствие административного ноу-хау – это и есть та пропасть, которая разделяет план и реальность.

Непросвещённость в технических вопросах, отсутствие финансов, даже отсутствие власти и нереальное планирование само по себе – ни один из этих факторов не является в действительности тем, что мешает осуществлению плана.

Таким образом, мы подошли к конкретным и самым существенным шагам, из которых складывается администрирование.

Первое – это НАБЛЮДЕНИЕ. Наблюдение целиком и полностью должно помогать и тем, кто отвечает за область деятельности, и тем, кто составляет планы. При отсутствии наблюдения планирование, как впрочем и любой прогресс, может стать нереальным, а приказы будут ошибочными и разрушительными. Результаты наблюдения должны быть ПРАВДИВЫМИ. Результаты наблюдения

нельзя ничем очернять и нельзя приукрашивать, поскольку это может привести к грубым ошибкам в работе и в обучении.

Следующее – ПЛАНИРОВАНИЕ. Планирование основывается на мечтах, но оно должно соответствовать нуждам и пожеланиям, а также тому, что способны сделать люди, даже если у них слишком богатая фантазия или их одолевают дурные предчувствия. Чтобы составить план, необходимо поставить задачи, составить график их выполнения, расставить их в соответствии с принципом постепенности. Иначе вы будете строить железную дорогу через океан, или прокладывать туннель в несуществующих горах, или строить чердаки под крышами несуществующих домов.

Самым важным в планировании является ПЕРЕДАЧА ИНФОРМАЦИИ. *А передаваемая информация* должна быть такой, чтобы её можно было понять и нельзя было не понять или неправильно понять. В противном случае никто из тех, кто следит за выполнением работы, и тех, кто действительно знает, что они должны делать в соответствии с планом, не смогут выполнять свою работу, и запросто может случиться так, что они будут следить за выполнением каких-то совершенно иных действий и выполнять какие-то совершенно иные действия, что приводит к появлению огромной дыры, а может быть даже какой-то конструкции, возведение которой съело всё их время и деньги и которую теперь приходится сносить.

Следующий пункт – это НАДЗОР. Надзор необходим по двум причинам. Тот, кто занимается надзором, является передаточным пунктом, которому можно сообщать планы и откуда можно получать результаты наблюдений в виде докладов; и он выступает в качестве терминала, который передаёт планы в форме приказов и следит за тем, чтобы их действительно выполняли. Здесь мы имеем что-то вроде зарождающейся оргсхемы, которую можно представить как центральный пункт, из которого исходят приказы, со множеством других передаточных пунктов, из которых исходят приказы и которые несут свою долю ответственности за выполнение своей части плана или программы. Часто они занимаются также тем, что происходит в зоне непосредственной ответственности и с чем необходимо работать на месте. Но недостаток здесь в том, что они настолько углубляются в то, что происходит в зоне их непосредственной ответственности, в том числе в разные странности и дела сугубо местного характера, что не могут уделять или не уделяют внимания тому, чтобы получить свою часть основного плана, передать её для выполнения и проследить за её выполнением.

Следующий пункт – ПРОИЗВОДИТЕЛИ, которые *производят* продукт, предоставляют услугу или создают структуру, – что требуется в соответствии с планом. Многие планы чудесны во всех отношениях, да только человека, который бы ВЫПОЛНЯЛ необходимые действия, для того чтобы этот план воплотился в жизнь, не назначают. Основная ошибка состоит в том, что людей, у которых уже есть проекты и обязанности, выполнению которых они себя посвятили и с которыми, по их мнению, основанному на полученных на месте данных, следует во что бы то ни стало продолжать работать, заставляют оставить существующие программы или обязанности, чтобы начать что-то новое, только потому, что в

соответствии с приказами новым программам и обязанностям уделяется большое значение, а старую деятельность, как кажется, приказано оставить. О компаниях и странах, которые существуют давно, можно сказать, что «это скопище незавершённых и брошенных проектов, которые представляют собой путаницу и которые терпят неудачу».

И в заключение – ПОТРЕБИТЕЛЬ, который будет *пользоваться* продуктом этой программы после её завершения. Если это не учитывается при планировании, тогда одно лишь это способно привести к полному провалу всей программы, поскольку она, несмотря на все мечты, труд и затраты, окажется совершенно бесполезной. Поэтому все грандиозные программы начинаются с выяснения или исследования того, что нужно людям и чего они хотят. А также они начинаются с выяснения или исследования того, сколько людей будет пользоваться продуктами программы и насколько ценным они считают этот продукт. А также того, сколько времени, труда и финансов будет затрачено на изготовление продукта по сравнению с его ценностью (пускай даже только с эстетической точки зрения) в глазах тех, кто будет им пользоваться, даже если эта ценность состоит лишь в знании того, что у них есть этот продукт, или в гордости за то, что он у них есть, или в том, что они будут лучше себя чувствовать или будут чувствовать бóльшую силу благодаря тому, что у них это есть.

Таким образом, мы имеем пункты, которые действительно связаны с администрированием:

1. **НАБЛЮДЕНИЕ** – вплоть до изучения того, кто будет потребителем, что ему нужно и что он хочет.
2. **ПЛАНИРОВАНИЕ**, в которое входят задумки и расчёт времени, сделанный с умом, постановка задач и составление планов, с тем чтобы эти планы можно было донести до получателя и назначить тех, кто будет их осуществлять.
3. **ПЕРЕДАЧА ИНФОРМАЦИИ**: сюда входит получение планов и их отдельных частей, их понимание, а также передача их другим, с тем чтобы они их поняли.
4. **НАДЗОР**: обеспечение того, чтобы то, что было передано, было воплощено в жизнь.
5. **ПРОИЗВОДСТВО**: выполнение действий или предоставление услуг, которые запланированы, о которых сообщено и за выполнением которых осуществляют надзор.
6. **ПОТРЕБИТЕЛИ**: те, кто пользуются продуктом, результатами выполнения плана или получают услугу.

Административные системы или организации, которым недостаёт по крайней мере основ приведённой выше системы, не осуществляют свою мечту, а накопят лишь огромное количество незавершённых действий. Немало неудач, банкротств и революций произошло потому, что одно действие или все эти действия не выполнялись в существующей организации.

Невероятная перегрузка руководителей, возникшая по причине пропуска одного или более из этих жизненно важных действий, приводит к тому, что у них появляется язва, своего рода профессиональная болезнь руководителей.

Когда некоторые из этих пунктов или все они не выполняются или выполняются неверно, руководитель, правитель, или же его министры будут в постоянной тревоге, и можно ожидать, что наступит банкротство, произойдёт бунт или на них будут нападать.

Даже если руководитель находится в постоянной тревоге, его шансы победить, если он преодолевает последствия катастрофы и одновременно внедряет систему, соответствующую вышеперечисленным пунктам, существенно возрастают.

Двойственная природа административной системы или организации теперь становится яснее.

Давайте рассмотрим отдельно (1) и (2). Усилия, направленные на сохранение уже существующей организации, – это совсем не то же самое, что попытки воплотить план в жизнь. Хоть какая-то организация всё-таки *существует*. В ней есть различные функции, и у неё есть свои дела и свои заботы. И у неё есть необходимые действия и программы, поступившие из центров, которые контролировали её в прошлом, или составленные на местах.

И если при этом начать проталкивать выполнение планов, которые являются для организации дополнительной нагрузкой, – как бы хорошо эти планы ни были продуманы и с какими бы благими намерениями они ни составлялись, – это вызовет огромное замешательство, появятся незавершённые проекты, брошенные на произвол судьбы, и возникнет всеобщее расстройство.

Для того чтобы внедрить новую программу, необходимо выполнить два предварительных действия:

- А. Установить совершенно новую систему и использовать её параллельно той, которая уже существует.
- Б. Сделать обзор уже существующей системы и программ, которые были написаны в рамках этой системы, с тем чтобы сохранить их, отказаться от их использования или объединить с новыми планами.

Если вы не выполняете пункты А и Б, то вы навлекаете на себя беду. Неважно, знаете вы об уже существующих программах и уже существующей организации или не знаете, **ЭТИ ПРОГРАММЫ И ЭТА ОРГАНИЗАЦИЯ ОСТАНУТСЯ, –**

пусть даже это будет груда документов, которым никто не уделил внимания, которые никто не рассортировал и которым никто не может найти место, или это будет незавершённая каменная кладка, и будущие поколения либо не смогут определить, что это такое, либо же это будет вызывать у них презрение к администрации в целом.

Новых лидеров иногда воспринимают как ещё большее бедствие, чем внешний враг, и часто новый правитель находится под угрозой свержения просто потому, что он, по неведению или из-за лени, не следует приведённым выше пунктам А и Б.

Иногда можно обнаружить, что какое-нибудь подразделение компании или военный офицер оставлены на долгие годы в каком-то глухом месте, и их продолжают финансировать, пока они, пребывая в недоумении или философской задумчивости, присматривают за каким-то проектом или мусолят его. Об этой деятельности никто не вспомнил и ею никто не занимался, когда в дело вступили «новая метла» и составители новых планов.

Положение может настолько ухудшиться, что все ресурсы компании или государства растут без следа. Старым планам, неорганизованным, неизвестным, не вызывающим доверия, приходят на смену новые планы и новые устремления. Старые планы встают поперёк дороги у новых планов, а новые планы не дают завершить старые. Тупик. И руководитель, даже на уровне низшего звена, приходит в ещё большее замешательство и недоумение, чем его рабочие, и начинает верить, что ни один новый план нельзя осуществить, и сваливает всю вину на невежество народных масс и жестокость судьбы – и сдаётся.

Всё, что им нужно было сделать, – это параллельно ввести в действие совершенно новую систему для своих новых планов, в соответствии с пунктами с 1-го по 6-й, и между тем сохранить уже существующую систему и исследовать, что с ней делать: сохранить, отказаться от использования или объединить с новой. Иногда имеет смысл доводить уже начатые проекты до завершения одновременно с выполнением новых, просто для того чтобы сохранить стабильность в компании или стране и каким-то образом найти новые денежные средства и новых людей для выполнения новых планов. Как правило, намного дешевле поступить именно так, чем просто всё запутать.

Кроме того, все **НОВЫЕ** и не проверенные на деле планы должны быть в виде **ПРОБНЫХ ПРОЕКТОВ**, которые должны успешно пройти испытание, прежде чем они и те, кто их выполняет, могут быть встроены в уже существующую систему как параллельные надёжные сферы деятельности.

Обещание обеспечить «курицу в каждом котелке» можно было бы легко выполнить, если бы его выполнение организовали в соответствии с пунктами с 1-го по 6-й.

Есть много всего, что имеет отношение к организации. Требуются обученные администраторы, чтобы добиваться выполнения программ. Но «обученный»

администратор, который не усвоил принципов самой организации, это не кто иной, как клерк.

В то время, когда пишутся эти строки, в мире нет учебных заведений, в которых бы по-настоящему обучали предмету организации. Её изучали «опытным» путём, работая в организации, которая уже функционирует. Но поскольку принципы в разных компаниях и странах разные, опыт каждой отдельно взятой группы администраторов тоже настолько различается, что ни одну новую группу людей невозможно превратить в команду.

Поэтому существует мнение, что требуется от четверти до половины столетия на то, чтобы создать компанию. Но огромное количество неэффективных бюрократических систем и неудач на государственном уровне ясно свидетельствует о том, что существовало слишком мало опытных администраторов и слишком мало учебных заведений.

Счастье человека, продолжительность жизни компаний и государств, несомненно, зависят от организационного ноу-хау. Даже если вы наймёте экспертов, чтобы вызволить себя из беды, это не заменит вам знания того, что же всё-таки происходит.

Организация – это, на самом деле, простой предмет, основанный на нескольких основных моделях, использование которых приведёт к успеху.

Если человек мечтает и видит, как его мечты воплощаются в жизнь, то он также должен быть способен выполнить необходимые организационные действия и обучить людей в организации, которые будут воплощать его мечты в жизнь.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 ОКТЯБРЯ 1969

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 22-1
**ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ ПРИНЦИПЫ
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ № 2**

(ИП № 1 – это ИП ОХС от 14 сентября 1969 «Ключевые составляющие».)

(См. также ИП ОХС от 28 февраля 1966
«Почему организации остаются маленькими».)

Эксперт по администрированию, к которому обратились, чтобы он исправил или улучшил админ в компании, ВСЕГДА может быть уверен в одном: В ЭТОЙ КОМПАНИИ СУЩЕСТВУЕТ ЗАТОР НА ЛИНИЯХ ВЫСШЕГО РУКОВОДСТВА.

Следовательно, он всегда может очень эффективно проделать следующее: УСТРАНИТЬ ЗАТОР НА ЛИНИЯХ ВЫСШЕГО РУКОВОДСТВА.

В прежние времена некоторые эксперты по совершенствованию работы коммерческих организаций знали, что на линиях высшего руководства имеет место затор, но считали, что для исправления этого необходимо переобучить старшего руководителя, и, поскольку переобучение оказывалось невозможным и непопулярным, эти эксперты стали заниматься оптимизацией рабочего процесса на заводах. Поскольку затор на линиях высшего руководства оставался, редко бывало так, что фирмы начинали работать более эффективно.

Много говорилось о том, что высшее руководство нуждается в переобучении, что в нём работают люди старомодных взглядов и что они мешают действовать, и практически ничто из этого не было правдой.

Все организации, которые вообще выживают, работают благодаря усилиям самого высшего руководства или его непосредственных подчинённых, которые являются руководителями по отношению ко всем остальным сотрудникам.

Всякий раз, когда предпринимается попытка усовершенствовать организацию, первым действием, конечно же, будет наблюдение. Первым делом нужно понаблюдать за теми, кто, занимая должности в высшем руководстве или немного ниже по уровню, продвигает организацию вперёд.

Кто-то из руководителей высшего уровня или несколько человек из тех, кто непосредственно им подчиняется, перегружены работой.

Это будет один или несколько завалов, требующих первоочередного внимания, или множество остановленных потоков.

Затор или неэффективность может иметь место на линиях нижестоящих терминалов организации и не особенно мешать чему-либо. Но когда такой затор образуется на линиях вышестоящих терминалов организации, то это может уменьшить эффективность работы и доход, а также создать угрозу для организации в целом.

Те, кто занимает высшие руководящие посты, стараются выполнять работу. Они стараются очень усердно. В противном случае вообще ничего бы не делалось.

Даже намёк на то, что высшее руководство нуждается в каком-то переобучении, – это обесценивание. К тому же, у высшего руководства нет времени на переобучение.

Что на самом деле не в порядке и что приводит к перегрузке и безнадёжности, так это то, что личные помощники руководителей высшего уровня, оказывающие им услуги, не обучены или не организованы так, чтобы справляться с огромным количеством действий.

Улаживание этой ситуации попадает в сферу деятельности эксперта по администрированию. Здесь он имеет дело с секретарями, машинистками, телефонистами и младшими руководителями, которые очень хотят научиться помогать людям, занимающим ключевые посты на высшем уровне, выполнять свою работу быстрее.

Вам просто нужно сказать человеку, занимающему ключевой пост, что ему нужна помощь в области администрирования и что вы позаботитесь о том, чтобы он её получил и его нагрузка уменьшилась.

Затем вы организовываете и вводите в курс дела непосредственно тех, кто оказывает ему услуги.

В действительности человек (как личность и как руководитель) на ключевом посту действует на основе оргсхемы из 9 отделений и 27 отделов. Услуги, которые ему оказывают, полностью перечислены на стандартной оргсхеме.

Чем больше организация, которую возглавляет старший руководитель, тем больше людей должно предоставлять ему услуги в области администрирования.

Если организация имеет небольшой размер или если человек занимает руководящий пост, расположенный низко на оргсхеме, у него обычно есть секретарь, но на самом деле у него нет коммуникатора. Если ему не полагается более одного помощника, то ему следует сделать так, чтобы секретарь стал обученным коммуникатором, который хорошо знает все функции оргсхемы из 7 отделений и 21 отдела. Когда секретарь хорошо всё это изучит (просто с точки зрения выполнения основных обязанностей), у руководителя снизится нагрузка.

Однако давайте мыслить более масштабно. В организации, состоящей из миллиона человек, штат личных помощников главного руководителя, несущего на себе основную нагрузку, должен составлять несколько десятков человек, которые образуют штат только личных административных помощников руководителя.

Всё то обучение, которое необходимо главному руководителю, начинается тогда, когда все остальные сотрудники организованы и обучены, и оно представляет собой лишь следующее: «Это – ваши личные помощники. Когда вам требуется помощь в том, что касается функций отделений, обращайтесь к ним». Вы даёте ему оргсхему, как если бы вы дали ему новую телефонную карточку, и пусть он попрактикуется в её использовании, пока действительно не поймёт, как это делать.

У руководителя снизится нагрузка, движение на линиях ускорится, производство и результаты будут потрясающими.

Личные помощники руководителя должны быть обучены экспертом по администрированию, и он должен обучить их не тому, как вести дела, а просто тому, как поступать, когда руководитель предпринимает какое-либо действие, и как добиваться, чтобы все распоряжения руководителя выполнялись быстрее.

Перегруженные руководители, которые занимают положение почти на самом верху оргсхемы, должны иметь штат организованных личных помощников, которых меньше, чем у высшего руководства, но которые, тем не менее, полностью отвечают за выполнение всех функций оргсхемы.

Обучать этих личных помощников нетрудно. Обычно они работают с большим рвением, и они бывают просто поражены тем, что может существовать порядок и что руководителю *можно* помочь.

Пока вы не посидите некоторое время в кресле главного руководителя или не побудете его помощником, у вас может не быть вообще никакого представления о том, насколько перегружены люди, занимающие эти должности, и о том, насколько эта перегруженность может задержать расширение или воспрепятствовать ему. Когда каждое интервью приходится проводить лично и когда в каждом действии присутствует небольшое замешательство, талант и компетентность высокопоставленного руководителя, действующего из лучших побуждений, постепенно растрачиваются на то, чтобы справляться с незначительным замешательством.

Президенты Соединённых Штатов обычно стареют на двадцать лет за четыре года службы. Когда они заступают на пост, они хорошо выглядят, а когда они уходят с поста, они выглядят «развалинами». Посмотрите на их фотографии до и после пребывания на посту президента. Это цена, которую они платят за то, что их личные помощники плохо организованы, хотя и работают сравнительно эффективно.

Следовательно, чтобы справиться с этим, чрезвычайно важно иметь *настоящих* эффективных, полностью обученных личных помощников, чей уровень подготовки практически достиг совершенства.

Затор находится на линиях высшего руководства.

Если высшему руководству помогают люди, которые полностью понимают администрирование (сведения, описанные в ИП «Ключевые составляющие», оргсхему, основанную на естественных законах, а не на прихотях, чётко

определённые обязанности, а также шляпы), то в результате наблюдений и инспекций появляются данные, разрабатываются планы, этим планам следуют и их исполняют, линии хорошо функционируют, потребители удовлетворены и у руководителя снижается нагрузка.

Оргсхему нужно разработать, взяв стандартную оргсхему и адаптировав её, исходя из того, какие функции необходимо выполнять старшему руководителю или старшим руководителям. Тем не менее, в ней должны быть все отделения и все отделы, и она должна обеспечивать возможность посылать миссии по наблюдению или надзору, осуществлять опрос потребителей или избирателей, а также выполнять все остальные действия, которые ожидаются от руководителя.

Когда эксперт по администрированию посмотрит на руководителей высшего уровня практически в любой компании или стране, он обнаружит (если это уже не обнаружено), что теоретически никто не может нести груз своих обязанностей и выполнять функции поста. Тем не менее, работу практически всегда каким-то образом выполняют.

Что должен сделать эксперт по администрированию, так это изучить все функции руководящего поста и составить их список (не будучи при этом навязчивым), а затем набрать сотрудников и обучить их как личных помощников человека, занимающего этот пост, организовав их в соответствии с оргсхемой из 9 отделений и 27 отделов, – даже если есть всего один помощник, или три, или даже тысячи, в зависимости от размера организации.

Результаты, полученные по всей организации, будут настолько впечатляющими, что покажутся волшебством. Планы воплотятся в жизнь, замешательство исчезнет, и статистики пойдут вверх.

Затем вы можете придумать, как убрать препятствующие факторы с линий нижестоящего руководства. Но вы начинаете работать со старшими руководителями и добиваетесь самого большого улучшения организации, действуя на этом уровне.

Этим людям нужна помощь.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 МАЯ 1971
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 22-2
НАРУШЕНИЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ

(Первоначально написано ЛРХ для «Приказов дня» на «Аполлоне» 14 мая 1971 года.
Издано как ИП ОХС 3 сентября 1980 года.)

Ссылки:

ИП ОХС от 14 сент. 1969	Серия «Административное ноу-хау», 22 КЛЮЧЕВЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ
ИП ОХС от 14 сент. 1970 I	Серия «Организация», 2 «СПРАВЛЯЙСЯ» И ОРГАНИЗОВЫВАЙ
ИП ОХС от 19 сент. 1970 III	Серия «Данные», 18 ОБЗОР МИНУСОВ

В соответствии с результатами исследования посланий и проектов, проведённого около двух месяцев назад, нарушение последовательности – это самый распространённый минус.

Наиболее часто нарушается последовательность в алгоритме действий в соответствии с ключевыми составляющими.

Правильная последовательность выполнения какой-то части работы такова: составить план, получить материалы и затем выполнять работу.

Если эту последовательность превращают в «работать – планировать – получить материалы», то все будут очень упорно работать, но не произведут в результате никакого продукта.

Поскольку производство – это то, от чего зависит боевой дух, то, если последовательность ключевых составляющих нарушается, от боевого духа не остаётся и следа.

Второй (после нарушения последовательности) самый распространённый минус, который почти столь же часто встречается, – это упущенные данные.

Когда последовательность, указанная в рабочем проекте, нарушается и к тому же такие данные, как технология выполнения проекта, упущены, группа может урботаться до полусмерти, и у неё также будет низкий боевой дух из-за отсутствия продукта.

Правильно было бы поступить так: иметь технологию выполнения работы, спланировать её выполнение, получить материалы и затем выполнить работу. Это мы называем *организацией*.

Когда данной последовательности не придерживаются, получается то, что мы называем *справляться*. Если слишком много справляться, то это в конце концов сломит боевой дух. Необходимо справляться в то время, как вы организовываете. Если слишком долго справляться, не организовывая, результатом будет нисходящая спираль или отсутствие продукта. Если заниматься только организацией, вы не получите продукта.

Если же вы будете справляться в то время, как организуете, то линии и действия будут постепенно становиться всё более упорядоченными и вы, затрачивая меньше усилий, получите больше продукта.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 ОКТЯБРЯ 1969
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 23

ДЕВ-ТИ

Единственный значительный источник дев-ти заключается целиком и полностью в незнании или непонимании понятий ЗАМЕШАТЕЛЬСТВА И СТАБИЛЬНОГО ДАННОГО, полностью описанных в книге «Проблемы работы» (и в лекциях, прочитанных ЛРХ в 1956 году).

Если руководитель или просто штатный сотрудник не усвоит полностью основные принципы замешательства и стабильного данного, то он будет абсолютно неспособен понять оргсхему, причина существования постов не будет понята и дев-ти станет обычным явлением.

Пост на на оргсхеме – это СТАБИЛЬНАЯ ТОЧКА. Если работу на этом посту кто-нибудь не ведёт, это создаст замешательство. Если человек, который занимает пост, на самом деле не ведёт работу на посту, то замешательство, присущее этой области оргсхемы, будет распространяться повсюду.

Любой руководитель, который получает дев-ти, сразу же узнаёт, на каких постах работа не ведётся, потому что дев-ти – это замешательство, с которым должен был справиться в этой области кто-то, кто находится на посту. Если этот стабильный терминал нестабилен, дев-ти внезапно возникает повсюду.

Излишние перемещения в организации приводят к фантастическому количеству дев-ти, так как работу на постах никто никогда по-настоящему не ведёт – люди находятся на них в течение слишком короткого времени. «Музыкальные стулья» (излишние перемещения) могут разрушить организацию или область.

Средство от этого – обучить людей («Курс руководителя организации») вести дела на своих постах и поставить на посты людей, которые на самом деле ведут дела на своих постах.

Важная часть подобного обучения – изучение книги «Проблемы работы» и полное усвоение того, каким образом стабильный терминал справляется с замешательством и предотвращает его. Если человек не может полностью усвоить этот принцип, он находится ниже уровня способности понимать терминалы и едва способен воспринимать линии. Он не может общаться, так как для него не существует терминалов.

ОТДАЛЁННЫЕ ОБЛАСТИ

Если в области, которая находится далеко от руководителя, нет стабильной точки, в которую он может послать своё сообщение и добиться, чтобы с ним

работали, тогда его сообщение только вносит дев-ти в область, и он получает обратно потоки посланий и проблем, а не реальное решение проблем. Эта область не организована, и в ней нет людей, которые усвоили данные из книги «Проблемы работы» или поняли, как эта книга применима к оргсхеме или зачем вообще существует оргсхема.

Посылать сообщения в дезорганизованную область, предварительно не организовав её так, чтобы иметь по крайней мере один стабильный терминал, – это глупость.

Оргсхема – это такая система организации людей, линий и действий, которая классифицирует типы замешательства и благодаря которой имеется стабильный терминал для работы с каждым типом. Она эффективна настолько, насколько люди могут понимать терминалы и понимать основные принципы, имеющие отношение к замешательству и стабильным данным.

Хороший руководитель налаживает работу персонала и организации, чтобы выполнять различные типы действий и справляться с различными типами замешательства. Он не посылает много сообщений в дезорганизованные области, а если и посылает, то с той целью, чтобы организовать их.

Любая область, которая даёт руководителю слишком большое количество излишнего движения (дев-ти), – это та область, где люди, которые должны быть стабильными терминалами в этой области, не выполняют работу на своих постах и НЕ понимают, что они должны делать и почему, и они не знают, что такое оргсхема, и никогда не понимали фундаментального саентологического принципа, известного как «замешательство и стабильное данное». Они НЕ выполняют функции своего поста и не организуют свои области.

Свидетельством этого для руководителя является получение дев-ти из этой области.

Действие руководителя – поставить ТУДА кого-либо, сделать так, чтобы он понял данные о замешательстве и стабильном данном и понял, каким образом эти данные применимы к постам как стабильным терминалам, обучить его и затем использовать эту (теперь стабильную) точку, чтобы далее справляться с замешательством.

Если руководитель продолжает справляться с дев-ти, порождаемым людьми, которые не являются стабильными терминалами, выполняющими работу в своих областях, ЕМУ ПРИДЁТСЯ РАБОТАТЬ БОЛЕЕ УПОРНО, ЧЕМ ЕСЛИ БЫ ПОСТЫ НЕ БЫЛИ ЗАНЯТЫ. По крайней мере, если бы пост не был занят, он бы получил только замешательство, существующее в данной области. А так, если человек не находится полностью на посту и состояние поста неустойчивое, руководитель получает не только замешательство в области, но также энтурбуляцию неустойчивого человека, занимающего пост.

На эту тему можно написать целые тома. Нет вообще никакой причины, по которой нельзя было бы понять фундаментальные принципы, касающиеся замешательства и стабильных данных, замешательства и стабильных терминалов, по

которой эти данные нельзя было бы применять к оргсхемам, к областям и к расширению.

Хаос – это основное состояние в этой вселенной. Чтобы справиться с ним, вы вносите порядок.

Порядок устанавливается за счёт наличия и создания стабильных терминалов, организованных таким образом, чтобы выполнять различные типы действий и справляться с различными типами замешательства.

Организуя сектора, секции, отделения, отделы, организации и области организаций, вы строите их из стабильных терминалов.

Вы справляетесь с областью, укрепляя стабильные терминалы.

Руководители, которые не понимают этого, живут жизнью, полной тревоги и замешательства.

В этом заключается весь секрет организации, решение всей проблемы дев-ти, а также это является основным компонентом всего расширения.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 8 МАЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 24

ТО, ЧТО ОТВЛЕКАЕТ ВНИМАНИЕ, И ШУМ

Шум – это технический термин, используемый в области связей с общественностью и обозначающий мешанину сообщений, обрушивающуюся вместе с вашим сообщением на человека из публики.

Когда множество людей, фирм и различных ситуаций настоятельно требуют внимания, это приводит к состоянию, при котором ещё одно обращение или послание просто **ДОПОЛНИТЕЛЬНО ОТВЛЕКАЕТ ВНИМАНИЕ**.

Слово «ШУМ» может пригодиться как термин для описания того, что требует к себе внимания со стороны штатного сотрудника, руководителя, учреждения или организации и что заставляет их отвлекаться от основного направления действий.

Отсюда мы имеем закон: **ТЕ ИНДИВИДУУМЫ И ТЕ ОБЛАСТИ, КОТОРЫЕ ХУЖЕ ВСЕГО ОРГАНИЗОВАНЫ, НАИБОЛЕЕ ПОДВЕРЖЕНЫ ДЕЙСТВИЮ ОТВЛЕКАЮЩИХ ФАКТОРОВ.**

Давайте возьмём, к примеру, офис в Гас Фоллз, что на юге штата Алабама. Исполнительный секретарь по работе с публикой подбирает персонал и одитирует, исполнительный секретарь ОХС читает лекции, исполнительный секретарь организации стрижёт газоны. Остальные штатные сотрудники не приписаны ни к какому конкретному отделению, они пытаются справляться с делами, но, естественно, организация зарабатывает мало денег, поэтому сотрудники подрабатывают на стороне.

Конечно же, в организации царит хаос. Публика, те, кто собирают деньги по счетам, продавцы – все они без конца громко требуют к себе внимания организации. Чем более неорганизованной является какая-либо область, тем больше сообщений должен инициировать каждый из тех, кто отвлекает внимание организации, чтобы его кто-нибудь услышал. Обычные действия – поскольку нет никаких линий, в соответствии с которыми эти действия могли бы выполнять, и поскольку их выполнять некому, – превращаются в жуткие, *часто* повторяющиеся чрезвычайные ситуации, и в каждой из этих ситуаций задействовано множество сообщений.

ИТАК, вы – руководитель и находитесь в отдалённом городе. Этот офис в Гас Фоллз относится к вашей области деятельности.

Вы шлёте им послания.

Ответов вы не получаете.

Вы шлёте им больше посланий.

И не получаете на них ответа.

Гас Фоллз просто не присылает докладов к вам наверх.

ПОЧЕМУ? Вы представляете собой просто ещё какой-то шум в хаосе воплей.

Офис главным образом ЗАЩИЩАЕТСЯ. Его так сильно бомбардируют беспорядочными обращениями и посланиями, что он создаёт ридж для защиты от всех обращений и всех посланий.

Любое послание, которое вы им присылаете, – если его вообще читают – вызывает возмущение, поскольку это «просто ещё одно абсолютно невыполнимое требование».

Поэтому, если вы не получаете никаких ответов или если ни одно ваше распоряжение не исполняется, вероятно, имеет место одно из трёх.

1. В этом месте никого нет.
2. Ваш терминал в этом месте не носит свою шляпу.
3. Это место представляет собой наполненный воплями, дезорганизованный сумасшедший дом.

Находящийся на расстоянии руководитель, который отправляет в какую-то область одно послание за другим и не может добиться выполнения каких-либо действий или предоставления какой-либо информации, имеет дело со следующими ситуациями.

- А. Его приказы нереальны, поскольку не основаны на результатах добросовестных наблюдений.
- Б. Его приказы противоречат оргполитике, и их выполнение повлекло бы за собой нарушение хода работы или дезорганизацию.
- В. В точке-приёмнике никого нет.
- Г. Терминал, которому адресованы послания, не носит свою шляпу.
- Д. Это место представляет собой наполненный воплями, дезорганизованный сумасшедший дом.

В любом случае мы получаем такой закон:

КОГДА НА ВАШИ ПОСЛАНИЯ НЕ ОТВЕЧАЮТ, А ПРИКАЗЫ НЕ ИСПОЛНЯЮТ, НИКОГДА НЕ ПРОДОЛЖАЙТЕ ПОСЫЛАТЬ НИКАКИХ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ПОСЛАНИЙ ИЛИ ПРИКАЗОВ.

В особом случае, упомянутом в пункте Д, у вас нет никаких шансов привлечь внимание.

В ситуации Д вы можете многое сделать.

Если наблюдение и реальные доступные данные (а не слухи и не мнения) указывают на то, что имеет место случай Д, то, что бы вы ни делали, здесь применимо одно фундаментальное правило.

КОГДА ПЕРСОНАЛ ИЛИ ОРГАНИЗАЦИЮ ЧТО-ЛИБО ОТВЛЕКЛО, ВВОДИТЕ В ДЕЙСТВИЕ ТОЛЬКО ПРОСТЫЕ ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ ПРИНЦИПЫ И ВВОДИТЕ ИХ В ДЕЙСТВИЕ ПО ОДНОМУ.

Применяются данные из книги «Проблемы работы». Стабильное данное и замешательство.

Что бы вы ни делали, вам нужно добиться, чтобы осуществлялось наблюдение за тем, что происходит, и чтобы оно осуществлялось правильно; результатом этого наблюдения будут истинные данные, а не слухи и не мнения.

Возможно, кто-то в том месте является подавляющей личностью и разрывает организацию на части.

Возможно, люди просто не знают, что такое организация, не знают, что специалистов назначают на различные посты, на каждом из которых выполняют конкретные обязанности, а также они, возможно, не знают того, что по всей организации устанавливают командные линии и линии потоков. Может быть, они этого не знают.

Возможно, беспорядок царит только в рядах высшего эшелона, а работа персонала оказывается совершенно вне поля зрения стороннего наблюдателя. Такое бывало.

Руководитель, находящийся на расстоянии от организации или внутри неё и сталкивающийся с подобной ситуацией, впервые догадывается о ней по отсутствию докладов и неисполнению или медленному исполнению приказов.

Следующее его действие – собрать факты в отношении реальных ситуаций.

Следующее его действие – выяснить, КТО вносит дезорганизованность в эту область (если такой человек вообще есть), и разобраться с этим человеком. Но делать это нужно осторожно, поскольку такое действие, если осуществлять его на расстоянии, может оказаться ошибочным, и организация просто развалится.

Следующее его действие – ввести в действие основы, такие, как оргсхема, затем шляпы, затем коммуникационный центр, затем наём персонала, затем продвижение и предоставление услуг на достойном уровне.

Часто такая группа, как, например, описанная в пункте Д, порождала ужасные чрезвычайные ситуации, связанные с финансами или с публикой, и именно эти ситуации требуют к себе внимания. Сделать нужно вот что: основать специальную секцию, **ОТВЕТСТВЕННУЮ ЗА УЛАЖИВАНИЕ ЭТОЙ ЧРЕЗВЫЧАЙНОЙ СИТУАЦИИ**, и направлять всё, что связано с данной чрезвычайной ситуацией, в эту секцию, чтобы там это организованно улаживали до самого

конца. Добейтесь, чтобы остальные подразделения были надлежащим образом организованы и делали своё дело в обычном порядке.

На то, чтобы какая-нибудь организованная деятельность, например какой-нибудь офис, превратилась в развалины, требуется некоторое время. Однако если там поставить подавляющую личность на должность руководителя, то этот процесс можно значительно ускорить.

Поэтому всякий, кто стремится справиться с замешательством в какой-либо области, должен обнаруживать указанные выше признаки на ранней стадии и улаживать ситуацию на ранней стадии.

ЧЕМ ПОЗЖЕ СИТУАЦИЯ ЗАМЕЧЕНА, ТЕМ ТЯЖЕЛЕЕ БУДЕТ ПРИВЕСТИ ВСЁ В ПОРЯДОК И ТЕМ БОЛЬШЕ ВРЕМЕНИ НА ЭТО УЙДЁТ.

В следующий раз, когда вы столкнётесь с ОТВЕТОМ, ЯВЛЯЮЩИМСЯ ЗАЩИТОЙ, С МЕДЛЕННЫМ ИСПОЛНЕНИЕМ ПРИКАЗОВ или С ОТСУТСТВИЕМ ДОКЛАДА, осознайте, что именно там вы имеете дело (идёт ли речь об одном человеке или об организации) с признаками той ситуации, которую вы должны уладить. Это какая-либо из ситуаций от А до Д, перечисленных выше.

Честно и хладнокровно разберитесь, с какой из ситуаций вы столкнулись. И осознайте, что если это Г (человек не носит свою шляпу), то это может быть признаком ПЛ, поэтому будьте настороже, пока не узнаете а) состояние кейса этого человека, б) его этическое прошлое и в) его послужной список. Иначе вы можете допустить ошибку.

Если это один из этих случаев от А до Д, вы сможете выяснить это, проведя беспристрастный анализ, основанный на фактах.

Но в любом случае ситуация ДОЛЖНА БЫТЬ улажена. То, что идёт неправильно, *должно быть* исправлено.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 ИЮЛЯ 1971П

ПЕРЕСМОТРЕНО 22 ЯНВАРЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ
ВО ВСЕ ШЛЯПЫ БЮРО
КРО

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 25

СЛО, ОТЛ И ФЛАГ

Ссылки:

ИП ОХС от 14 сент. 1969

Серия «Административное ноу-хау», 22
КЛЮЧЕВЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ

ИП ОХС от 8 мая 1970

Серия «Административное ноу-хау», 24
ТО, ЧТО ОТВЛЕКАЕТ ВНИМАНИЕ, И ШУМ

ИП серии «Данные»

ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ СЛО

ВОПЛОТИТЬ ПЛАН В ЖИЗНЬ – это главное сообщение ИП «Ключевые составляющие».

Оно также открывает двери к пониманию того, что такое континентальные офисы связи (СЛО) и офисы связи по транспортировке и операциям (ОТЛ).

Если персонал СЛО и ОТЛ не будет знать предназначение этих офисов, то СЛО и ОТЛ прекратят существование, поскольку не будут приносить никакой реальной пользы.

СЛО и ОТЛ должны приносить ПОЛЬЗУ и ФЛАГУ, и ОРГАНИЗАЦИЯМ, и миссиям, и публике. Если это не так, то от них нет никакого толку и они становятся обузой.

Если весь персонал офиса и каждый сотрудник в отдельности знают предназначение своего офиса, то и офис, и его сотрудники будут преуспевать. Если нет – офис развалится и в нём воцарится хаос.

ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА СЛО И ОТЛ – ВОПЛОТИТЬ ПЛАН ФЛАГА В ЖИЗНЬ В ОРГАНИЗАЦИЯХ, МИССИЯХ И, ТАКИМ ОБРАЗОМ, СРЕДИ РАЗЛИЧНЫХ ТИПОВ ПУБЛИКИ.

ШАГИ

В ИП «Ключевые составляющие» цикл управления изложен следующим образом:

1. Наблюдение.
2. Планирование.

3. Передача информации.
4. Надзор.
5. Производство.
6. Потребители.

Планы, о которых говорится в этом ИП, включают в себя программы и проекты – их составление является обязанностью ФЛАГА.

Деятельность CLO и OTL полностью соответствует пунктам (1) *наблюдение* и (4) *надзор*.

Организации – (5) *производство*. И типы публики – (6) *потребители*.

(3) – передача информации – происходит в пределах Флага; между Флагом и различными CLO; в пределах CLO; между CLO и организациями, а также миссиями; между организациями, миссиями и публикой. Она происходит также между группами людей, образующими различные типы публики, и внутри каждой группы, что известно как реклама посредством «молвы» и «доброе имя». Выстраивание этой сети передачи информации – интересное упражнение, поскольку вы видите, как эта сеть становится глобальной, охватывает весь мир. Вы не только будете лучше понимать саму систему, но и получите представление о реальном масштабе дела. «Тип публики» – это термин из области связей с общественностью, и он означает тип «потребителей».

OTL – это филиал CLO, действующий от лица CLO.

Если вы можете представить себе эту сеть передачи информации, то вы можете проработать и остальные КЛЮЧЕВЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ.

НАБЛЮДЕНИЕ

Организации проводят наблюдения, результаты которых используются CLO. OTL проводят наблюдения, результаты которых используются CLO.

Имеющиеся в организации ответственный за статистики, банковский администратор финансового офиса и администратор по связи с Бюро, держатели миссий и люди, принадлежащие к различным видам публики, – все они являются *Наблюдателями* (пункт № 1 Ключевых составляющих). Они отсылают результаты своих наблюдений в OTL и CLO.

Бюро данных в CLO копирует документы с результатами этих наблюдений, континентальный информационный центр обрабатывает их для использования в самом CLO и в то же время немедленно отправляет эти результаты на Флаг.

В бюро данных на Флаге результаты всех этих наблюдений собираются вместе по континентам, организациям. Затем по ним проводится оценка.

Основываясь на результатах этой оценки, проведённой на Флаге (точная процедура оценки изложена в ИП серии «Данные»), можно провести ПЛАНИРОВАНИЕ – пункт 2 Ключевых составляющих. Этот шаг (с нашей точки зрения)

включает поиск как значительных успехов, так и того, что является огромной неправильностью в международном масштабе, а также «почему» огромной величины, то есть причин этих успехов и неправильностей. Основываясь на этих данных, Флаг составляет программы и проекты и посылает их через СЛО в организации и иногда в миссии.

Теперь приходит очередь СЛО и их ОТЛ. Они ОСУЩЕСТВЛЯЮТ НАДЗОР за тем, чтобы программы и проекты вводились в действие и завершались. В этом заключается ПРОИЗВОДСТВО, которым занимается система бюро.

Организация и результаты её производства, конечно же, находят своё выражение в тех типах публики, которые пользуются её услугами и растут как ПОТРЕБИТЕЛИ.

Таким образом выстраиваются все КЛЮЧЕВЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ.

ПЛАНИРОВАНИЕ ФЛАГА

На Флаге *осуществляется планирование* основного направления деятельности, общего для всех. Обнаруживаются *важные и широко распространённые* ситуации и находятся «почему» (то, что послужило их причиной).

Планы, программы и проекты, которые составляет Флаг, направлены на осуществление основных замыслов в международном масштабе и на выявление основных нарушений.

В результате появляется оргполитика, технология, программы и проекты.

Флаг, как правило, не работает над тем, что относится к какой-то одной организации.

То, ради чего на Флаге составляются планы и проекты, подходит для организаций какого-то типа или для всех организаций и предназначено для осуществления организациями по отношению к различным типам публики.

Если планы Флага реализуют, то, как показали статистики, это приводит к улучшению положения в области и к расцвету в ней.

Организации, в которых планирование Флага в виде программ или проектов в полной мере воплощается в жизнь, – это организации, в которых начнётся расцвет.

И, как показала история, организации или области, в которых планированием Флага, его программами и проектами пренебрегают и не реализуют их, терпят крах.

Это не СО. Это многолетний опыт.

Если в каждой области начнут в полной мере претворять в жизнь планы Флага, планета будет нашей.

К примеру, резкий подъём уровня валового дохода произошёл потому, что приказам Флага на туры вновь придали силу и блестяще выполнили их в Тихоокеанской области. Перед нынешним резким подъёмом уровня валового

дохода Флаг в течение года собирал данные и проводил обучение, необходимое для проведения туров. Затем эти туры были блестящим образом проведены с огромной инициативой в Тихоокеанской области, и это действие переняли во многих других организациях.

Подъём уровня валового дохода имел место потому, что офицеры Морской организации великолепно выполнили своё дело, с вдохновением и воодушевлением, которое достойно восхищения. Это было успешным, потому что организации теперь возглавляли обученные на Флаге выпускники «Обзорного курса Флага для руководителя». Теперь *оргполитика* вводилась в действие. Нестабильность была только там, где имел место отход от оргполитики или где оргполитику не запрашивали.

Итак, существуют подтверждённые многолетним опытом доказательства того, что планирование Флага – *при условии, что оно претворяется в жизнь*, – приносит огромный успех.

ДЕЙСТВИЯ СЛО

Это подводит нас прямо к вопросу о действительных обязанностях континентального офиса связи и его филиалов, называемых ОТЛ.

СЛО отвечает за свои континентальные области и имеет непосредственную линию коммуникации с организациями, а также у СЛО есть (или будут) банковские администраторы финансового офиса и администратор по связи с бюро, в каждой организации.

Первая обязанность СЛО заключается в том, чтобы наблюдать и передавать результаты этих наблюдений в свои континентальные информационные центры и передавать результаты наблюдений вместе со списками *своих действий*, отчётами и докладами на Флаг.

В чём состоят эти действия? Вот они:

- А. Наблюдать.
- Б. Отправлять на Флаг результаты наблюдений, которые были проведены потребителями, организациями и представителями различных типов публики.
- В. Добиваться внедрения того, что содержится в программах и проектах Флага.
- Г. НАХОДИТЬ «ПОЧЕМУ», из-за которого *не* вводится в действие в какой-либо организации, миссии или среди публики любого типа какая-либо программа или проект *Флага*, а также УСТРАНЯТЬ ЭТО «ПОЧЕМУ», чтобы эта программа или этот проект Флага ВВОДИЛИСЬ в действие.
- Д. Поддерживать устройство своей организации и выполнение её сотрудниками работы в соответствии со схемой её построения, разработанной Флагом.

Е. Справляться с чрезвычайными ситуациями.

Это ВСЕ обязанности СЛО.

Это также обязанности ОТЛ перед СЛО.

ОРГАНИЗАЦИИ

В организациях и миссиях отделы и отделения, а также сами штатные сотрудники проталкивают выполнение программ и проектов Флага.

На своём уровне и на уровне своей публики организация выполняет пункты с А по Е.

Администратор по связи с Бюро и банковский администратор финансового офиса в организации выполняют пункты с А по Е, они подотчётны ОТЛ или СЛО.

ОТЛ осуществляет руководство одной или более организациями, являясь ответвлением СЛО, и выполняет пункты с А по Е.

СЛО работает с отдельными организациями и миссиями, а также – через них – с их публикой различных типов.

Флаг осуществляет свою деятельность через СЛО и далее через ОТЛ или организации – с публикой различных типов.

Было бы очень познавательно представить всё это в пластелине. Поскольку это **ДЕЙСТВИТЕЛЬНО** является схемой, приводящей к успеху. Там, где это не понимают, происходит срыв и возникает необходимость в неотложных мерах.

ПРОСТОТА

Потоки информации, проходящие по этим линиям, создают видимость того, что сами линии являются гораздо более сложными, чем это есть на самом деле.

То, что СЛО управляет своей собственной обслуживающей организацией, ни в коей мере этого не нарушает. Это просто ещё одна *организация*, которой управляет СЛО.

Давайте возьмём для примера реальный случай.

Данные, поступавшие на Флаг в течение длительного периода, указывали на то, что было обучено мало аудиторов и курсы по всему миру проводились медленно (невероятно медленно). Несколько раз Флаг отдавал приказ провести наблюдение.

Ситуация была очень серьёзной. Медленное предоставление курсов означает отсутствие реального предоставления. Это означает, что организациям приходится работать слишком долго за слишком низкую плату. Это означает отсутствие аудиторов. Это означает, что никто не записывается на курсы, потому что не может уделить прохождению курсов столько времени. Организации не могли получить обратно аудиторов класса VI со «Специального обзорного курса Сент-Хилла».

Результаты наблюдений накапливались, накапливались и накапливались. Курс, прохождение которого на Флаге занимало три недели, занимал шесть месяцев при прохождении его в организациях. Это невероятно.

После очень тщательного изучения всего этого, а также благодаря опыту, полученному на Флаге, стали показываться некоторые «почему». Одним из решений этой проблемы стало ИП ОХС от 16 марта 1971П, серия «Сохранение действенности Саентологии» 27, «Что такое курс?». Курс супервайзера курсов Флага был задуман, чтобы предоставляться в обслуживающей организации при СЛО. Таким образом появился и курс жёстких ТУ.

Все эти материалы и курсы, а также основанные на них проекты были направлены из Флага в СЛО, а через них – в организации.

И тут внезапно выявилась большая неправильность. На курсах НЕ использовались лекции по обучению июня–сентября 1964 года!!!! Это было основным «ПОЧЕМУ».

На Флаге сразу же была проведена повторная проверка в отношении технологии прояснения слов. Были разработаны более простые версии. Были написаны БОХС.

Были написаны проекты по введению их в действие.

Целый ряд упражнений – по одному для каждого возможного действия супервайзера – был быстро составлен и протестирован миссией, работающей на Флаге.

Сразу же после упаковки этих упражнений, они в виде программ и проектов в больших количествах быстро отправляются из бюро обучения и услуг на Флаге в СЛО, а оттуда – в организации.

С помощью коммуникатора ЛРХ СЛО и с помощью бюро внешней связи ассистенты помощника по обучению и услугам в бюро обучения и услуг СЛО должны обеспечить, чтобы они попали в каждую организацию и миссию.

В организациях коммуникаторы ЛРХ или администраторы по связи с Бюро должны провести по ним проверку и ввести их *в действие*.

А ВСЕ ТЕ ОРГАНИЗАЦИИ, КОТОРЫЕ НЕ ВВОДЯТ ИХ В ДЕЙСТВИЕ СРАЗУ ЖЕ И НЕ ОБЕСПЕЧИВАЮТ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ В ПОЛНОЙ МЕРЕ, немедленно вызывают интерес у бюро данных СЛО. Ассистент помощника по обучению и услугам должен работать над получением данных от тех, с кем он имеет связи в этой организации, чтобы выяснить, ПОЧЕМУ они не введены В ДЕЙСТВИЕ. В бюро действий необходимо послать предупреждение, с тем чтобы оно могло отправить из СЛО миссию для обнаружения «ПОЧЕМУ» или исправления уже найденного «Почему».

ДРУГИЕ ОБЯЗАННОСТИ

«Шум» (ИП ОХС от 8 мая 1970, серия «Административное ноу-хау» 24, «То, что отвлекает внимание, и шум») является основной причиной, почему этого не происходит.

Организация в панике: неношение шляп, отсутствие персонала и счёт за молоко.

Бюро обучения и услуг СЛО пытается справиться с больным руководителем.

Шум! Каждый элемент шума создаётся тем, что люди справляются не с основными ситуациями, а только с дев-ти вокруг себя.

Подобно секретарю местного ОХС, у которого нет времени на то, чтобы заниматься наймом, из-за того что он слишком занят внутренними запросами на персонал, организация или СЛО может испытывать такие большие трудности по причине абсурда, возникающего вокруг неулаженной ситуации, что настоящие причины не устраняются.

Таким образом, «другие обязанности» кажутся настолько важными в организации или в СЛО, что эта организация или этот СЛО не выполняет свои основные функции. Почему они настолько отвлечены таким большим количеством неправильностей? Потому что основные функции не выполняются!

Не существует НИКАКИХ других обязанностей, более важных, чем устранение причины, из-за которой у вас так много других обязанностей!

ИСПРАВЛЕНИЯ, ПРИСЫЛАЕМЫЕ С ФЛАГА

Инструменты для исправления приходят с Флага. Они основаны на результатах местных наблюдений, полученных из многих источников.

ПРИМЕР ТОГО, КАК СЛО ВЫПОЛНЯЕТ СВОИ ОБЯЗАННОСТИ

Вот пример настоящего СЛО в действии:

Ассистент помощника по управлению в СЛО обнаруживает, что место, отвещенное под Звонигород на его доске проектов, остаётся пустым. В континентальном информационном центре СЛО можно увидеть, что из организации Звонигорода не приходит никаких отчётов. Последние присланные статистики были низкими. В районе деятельности организации Звонигорода – ворчание.

По запросу ассистента помощника по управлению бюро действий СЛО пишет приказы на миссию, инструктирует и высылает одного миссионера-наблюдателя.

В Звонигороде миссионеру СЛО удаётся найти «исполнительного директора» Звонигородской организации (это оказывается не тот ИД, который должен там быть согласно документам по персоналу, которые имеются в СЛО).

Происходит следующий разговор:

ИД организации говорит: «В вашем СЛО нет никакой реальности о том, что происходит у нас в организации». Вопрос миссионера СЛО: «Вы вообще когда-нибудь посылаете какие-либо данные, отчеты или статистики?» – «Нет, у нас нет на это времени. Мы банкротимся». Вопрос: «Вам известна оргполитика Флага по установлению цен и финансовому планированию?» – «Нет, мы слишком заняты. Все эти вопросы только отвлекают от работы. Арендодатель угрожает нам

выселением». Вопрос: «Сколько денег вы получили по инвойсам за последний месяц?» – «О, очень мало». Вопрос: «Но я вижу, что у вас полный класс студентов. Они все оплатили своё обучение?» – «О, они здесь уже целый год. Они оплатили давным-давно... я думаю». Вопрос: «Вы выполнили проект Флага по прояснению слов, чтобы они завершили свои курсы?» – «Чего?» Вопрос: «Вы кого-нибудь отправили на курс СЛО по проведению туров?» – «Пожалуйста, разрешите, мне пора идти. Секретарь местного ОХС только что перевёл супервайзера курсов в секцию недвижимости, а нашего единственного аудитора – на пост администратора по этике, и я должен сказать нашим послеобеденным преклирам, чтобы они приходили завтра...»

ТЕЛЕГРАММА: КОМАНДУЮЩЕМУ ОФИЦЕРУ СЛО. РЕКОМЕНДУЮ ВАМ БЫСТРО ВЫСЛАТЬ МИССИЮ С СЕКРЕТАРЁМ МЕСТНОГО ОХС, АУДИТОРОМ И БАНКОВСКИМ АДМИНИСТРАТОРОМ ФЛАГА В ЗВОНИГОРОД, ЧТОБЫ НЕ ДАТЬ ОРГАНИЗАЦИИ РАЗВАЛИТЬСЯ. ПРЕДЛАГАЮ ОТПРАВИТЬ ДВУХ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ ЗВОНИГОРОДА НА КУРС СЛО ПО ПРОВЕДЕНИЮ ТУРОВ, А ДВУХ ИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ НА ОБЗОРНЫЙ КУРС ФЛАГА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ. НИ ОДИН ПРОЕКТ ФЛАГА НЕ ВВЕДЁН В ДЕЙСТВИЕ. НАХОДЯЩИЙСЯ СЕЙЧАС НА ПОСТУ ИД ИВАН ОБЕЗЬЯНОВ РАССЕЙН, НЕВЕЖЛИВ С МО. ПРОВЕРКА ИНВОЙСОВ ВЫЯВИЛА 18 000 ДОЛЛАРОВ, НЕ СОБРАННЫХ СО СТУДЕНТОВ НА КУРСЕ. НУЖНЫ БАНКОВСКИЙ АДМИНИСТРАТОР ФЛАГА И ФИНАНСОВЫЙ ИНСПЕКТОР, ЧТОБЫ ПОСТРОИТЬ БУХГАЛТЕРИЮ И СОБРАТЬ ДЕНЬГИ. ПРОИНФОРМИРУЙТЕ ОФИС ПО ОФИЦИАЛЬНЫМ ВОПРОСАМ, ЧТО АРЕНДОДАТЕЛЬ ВЫСЕЛЯЕТ ОРГАНИЗАЦИЮ. НАЧАЛЬНИКА ОТДЕЛА ПО ОФИЦИАЛЬНЫМ ВОПРОСАМ ЗДЕСЬ НЕТ. НАИЛУЧШИЕ ПОЖЕЛАНИЯ = НАБЛЮДАТЕЛЬ МИССИИ В ЗВОНИГОРОДЕ.

Причина отправки наблюдательной миссии состояла в том, что бюро данных СЛО обнаружило, что организация Звонигорода не присылает отчетов.

Эта телеграмма ложится в СИС службы данных СЛО на тонну жалоб от публики из области Звонигорода.

Оценщик СИС СЛО делает быструю оценку, используя все свежие данные о Звонигороде.

«Почему», найденным в результате этой оценки, оказывается незаконное продвижение на пост ИД Звонигорода сбежавшего штатного сотрудника организации Гитайска, ПИНа, который привел весь персонал в состояние Предательства и сбежал.

Администратор по продукту СЛО начинает действовать с целью получить продукт – функционирующую организацию.

Бюро действий СЛО быстро пишет приказы на миссию для нового временного ИД и секретаря местного ОХС Звонигорода – членов МО, миссия получает инструктаж, и через 24 часа они в Звонигороде, улаживают ситуацию. Офис по

официальным вопросам устанавливает контакт с арендодателем. Финансовый офис СЛО посылает банковского администратора Флага. Ассистент помощника по распространению изменяет маршрут тура, чтобы включить в него Звонигород.

Новый банковский администратор Флага прилагает усилия и к пятнице собирает 7 000 долларов, ставит на пост и ошляпливает секретаря бухгалтерии, и подборка материалов Флага по системе инвойсов вводится в действие.

Секретарь местного ОХС звонит уволенным одиторам Звонигорода, возвращает троих. Одитинг возобновляется. Шесть студентов получают прояснение слов и заканчивают курсы, вводится в действие программа Флага по интернатуре, и они начинают работать в НЦХ, где теперь оказывается девять одиторов, которые предоставляют одитинг.

Миссионер, отвечающий за технические вопросы, добивается подготовки супервайзера курса по мини-шляпе супервайзера. Вводится в действие подборка материалов Флага по прояснению слов.

Двух студентов для секции туров и двух руководителей направляют через СЛО на обучение на курсах по контрольным листам Флага.

Бывший ИД и бывший секретарь местного ОХС переведены в «стажёры ОХС» в ожидании дальнейшего улаживания.

Секретарь местного ОХС восстанавливает организацию, отменяя сумасшедшие музыкальные стулья, начинает нанимать персонал, формирует команду стажёров, обучает и ошляпливает персонал по проектам Флага и контрольным листам.

Временный ИД – член МО – справляется с делами и таким образом даёт продукт.

Картина начинает распутываться в той степени, в которой оргполитика и проекты Флага вводятся в действие.

Вводится в действие программа Флага по разрывам АРО, в соответствии с которой начинают улаживать разрывы АРО у людей, чьи имена есть в центральном файле и у которых есть разрыв АРО.

Спустя месяц студенты, обучавшиеся для секции туров, возвращаются из СЛО. Организация восстановлена в достаточной степени, чтобы предоставлять услуги. Начинается приток денег.

Через два месяца возвращается первый выпускник Обзорного курса Флага для руководителя, его быстро инструктируют как исполнительного директора.

Возвращается второй. Его инструктируют как секретаря местного ОХС.

Им даётся задание быстро направить на Обзорный курс Флага для руководителя ещё двух человек, и начальник отдела по официальным вопросам отправляется на обучение по запросу офиса по официальным вопросам.

Проекты Флага должным образом выполняются.

Миссия СЛО уезжает.

Организация остаётся стабильной, но за ней тщательно наблюдает ассистент помощника по управлению в СЛО, который использует для этого свою доску проектов.

Тем временем поток всех отчетов и данных идёт в СЛО и на Флаг.

Флаг сопоставляет свои данные, оценивает эту и другие организации. Обнаруживает, что все бывшие штатные сотрудники, которые сбежали из организаций, являются ПИНами. Начинается внутренний проект на Флаге, чтобы собрать больше данных и разработать больше технологии, относящейся к ПИН...

И цикл повторяется.

СЛО получает проект по ПИН.

Когда какая-то организация, согласно доске проектов бюро управления СЛО, не вводит этот проект по ПИН в действие, ищут данные в файлах и проводят оценку по тем организациям, которые не ввели его в действие. Если данных нет, посылаются наблюдатель...

Таков цикл.

С точки зрения Флага, «почему» того, что произошло в Звонигороде, состоит в том, что СЛО в этой области не укомплектован персоналом, не функционирует полностью и не вводит в действие проекты Флага.

С точки зрения СЛО, основным «почему», которое привело к развалу Звонигорода, является то, что СЛО не следил за своей доской проектов Флага и не заметил, что Звонигород не вводил в действие никакие проекты и не присылал отчеты.

Основным «почему» в Звонигороде было то, что неквалифицированных людей повысили и поставили на посты ИД и секретаря местного ОХС. Эти люди не знали и не пытались ввести в действие проекты Флага, а вместо этого помещались на этических мерах, когда стали терпеть неудачи.

РЕЗЮМЕ

СЛО существует для того, чтобы наблюдать и вводить в действие программы и проекты Флага.

Когда СЛО не отчитывается или создаёт завалы, он получает звонигорода.

Он справляется со звонигородами. Он должен иметь своих ассистентов помощников, свои бюро, в особенности бюро данных, и доску проектов управления, сектор миссионеров, а также бюро действий, чтобы справляться со звонигородами.

Но каждый звонигород, с которым им придётся справляться, будет возникать из-за того, что программы и проекты Флага не вводились в действие в звонигороде, а в СЛО не выяснили достаточно быстро, ПОЧЕМУ они не вводились в действие.

Уровень Флага – международные «почему», относящиеся ко всем организациям.

Уровень СЛО – континентальные «почему», которые нужно устранять, чтобы вводить в действие программы и проекты Флага.

Уровень организаций – «почему» отделений и отделов и индивидуальные «почему», которые не дают вводить в действие программы и проекты Флага.

Итак, вот зачем существуют СЛО:

Чтобы наблюдать, посылать все данные на Флаг и выяснять на континентальном уровне, ПОЧЕМУ проекты и программы Флага не вводятся в действие в какой-то организации, устранять это «почему» и вводить в действие эти программы и проекты.

Это и есть СЛО.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ИЮЛЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ № 26

(Отменяет ИП ОХС от 19 декабря 1969 «Обязанности руководителя»,
которое отменило ИП ОХС от 19 июля 1963.)

Примечание: в ИП ОХС от 19 июля 1963 «Административные стабильные данные» было сказано, что руководитель должен «добиваться от своих сотрудников, чтобы работа была выполнена». В ИП ОХС от 19 декабря 1969 «Обязанности руководителя» это было отменено, и были установлены другие обязанности.

Из-за того что это было отменено, некоторые руководители, вероятно, лишились стабильного данного, что они должны добиваться от своих сотрудников, чтобы работа была выполнена.

Когда руководителю переставали говорить, что ему следует добиваться от своих сотрудников, чтобы работа была выполнена, ошляпливание постепенно сходило на нет и руководящие посты становились всё более перегруженными работой.

Точка зрения, что руководитель не выполняет «работу», сменилась другой крайностью: руководитель выполняет всю работу сам.

Каждое из этих инструктивных писем по оргполитике (ИП ОХС от 19 декабря 1969 и ИП ОХС от 19 июля 1963) было по-своему правильно.

Поэтому они заново излагаются следующим образом.

ФАЗА I – НАЧАЛО НОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

РУКОВОДИТЕЛЬ РАБОТАЕТ В ОДИНОЧКУ, В ТО ЖЕ ВРЕМЯ ОБУЧАЯ СВОЙ ПЕРСОНАЛ.

Когда у него есть производящие, хорошо исполняющие свои обязанности и ошляпленные сотрудники, тогда он вступает в следующую фазу:

ФАЗА II – УПРАВЛЕНИЕ ПОСТРОЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

РУКОВОДИТЕЛЬ ДОБИВАЕТСЯ ОТ СВОИХ СОТРУДНИКОВ, ЧТОБЫ РАБОТА БЫЛА ВЫПОЛНЕНА.

РАБОТА В ОДИНОЧКУ

Под «работой в одиночку» понимается то, что всё делается одним человеком, и именно этот человек отвечает за выполнение работы.

Эта фаза имеет место, когда руководитель формирует свой персонал.

ФАЗА I ПОЛНОСТЬЮ

(ИП ОХС от 19 декабря 1969 года «Обязанности руководителя» вновь приводится здесь для данной фазы деятельности – руководитель находится на посту, а большинство остальных – новички, которые совершают промахи.)

Руководитель сам справляется со всей областью, получая тем временем помощь от своих сотрудников.

Руководитель, ответственный за организацию, будет «работать в одиночку» (делать всё сам) и в то же время добиваться, чтобы другие, в свою очередь, справлялись со своими обязанностями.

Это даёт нам практическую и действенную приблизительную картину того, как на самом деле поступает руководитель, у которого высочайшие статистики.

Руководитель, который в угрожающей ситуации откидывается на спинку стула и ждёт, пока другие начнут действовать, может привести всю свою область к краху.

Руководитель, по существу, является таким человеком, который работает и который может компетентно вести дела на любом посту, обращаться с любым механизмом или осуществить любой план, которые находятся в его области.

Руководитель к тому же – администратор по обучению. Он определяет, кому что делать, и следит за тем, чтобы действие по обучению было проведено (им самим или кем-то другим), чтобы быть уверенным, что данный пост занят компетентным человеком. Руководитель, который верит в то, что человеку, имеющему диплом по специальности «филение мигрей» или по пришиванию пуговиц, можно сразу же доверить филить мигри или пришивать пуговицы, принимает персонал на основе отзывов, а не своего опыта работы с этим сотрудником, рабочий и организационный потенциал которого он никогда не проверял, *будучи его руководителем*. В таких обстоятельствах складываются благоприятные условия для появления замаскированных дыр (необнаруженных запущенных областей), которые могут внезапно поставить руководителя перед бедствием, устранение последствий которого потребует массу времени.

Поэтому руководитель принимает помощь условно, до тех пор пока не будет продемонстрировано, что это действительная помощь, а тем временем не ослабляет контроля ни над одним сектором производства в своем подчинении, пока не убедится в том, что они функционируют.

Именно так руководитель является тем человеком, который постоянно то выполняет работу в отдельных областях, то отстраняется от них. Можно сказать, что он всегда избавляется от обязанностей какого-либо поста тем, что добивается

компетентного исполнения обязанностей на этом посту. Однако на практике, поскольку персонал на постах перемещается с одного поста на другой, руководитель должен быть готов в любое время вновь энергично взяться за дело и навести порядок.

Высший критерий руководителя (так же, как и в БОХС «Высший критерий тэтана») – ЗАСТАВЛЯТЬ ДЕЛА ИДТИ ПРАВИЛЬНО.

В той степени, в какой он может вести наблюдение, передавать информацию и осуществлять надзор (см. ИП ОХС о ключевых составляющих), он сможет добиться производства или предоставления услуг и удовлетворить потребителей.

Поскольку наблюдение часто несовершенно, особенно на больших расстояниях, передаваемая информация не всегда принимается или изучается, а надзор зачастую отсутствует, руководитель должен развить чувствительность к показателям нарушений и разработать систему их исправления.

Хороший руководитель знает, как «управлять оргсхемой», которая находится под его началом. Он должен знать каждую функцию в ней. Он должен знать, кому что следует поручать, иначе он сильно дезорганизует работу.

Руководитель должен также знать оргсхемы соседних подразделений своей организации, оргсхемы союзников и оргсхемы врагов.

Руководитель должен знать, чего требуют и хотят от его подразделения потребители, и должен предоставить это. Когда обычные посты, находящиеся под его руководством, терпят неудачу, он, конечно же, оказывается вынужден выполнять состояние Несуществования как руководитель, и он должен выяснить, что от него требуется и чего от него хотят, и произвести это. Он применяет полную формулу Несуществования к сложившейся ситуации.

Только если руководитель не справляется с нарушением сразу же и до конца, как только он его видит, он попадает в состояние Помехи.

Руководитель имеет дело с людскими слабостями: переменчивостью и рассеянностью. Когда они затопляют его область и он сталкивается с плодами искажений и неисполнений, заброшенными постами, когда он неожиданно обнаруживает, что какие-то функции остались невыполненными, руководителю предстоит выполнить их самому любым возможным для него способом. Справившись с этим, он применяет формулу Опасности (или более низкого состояния, если оно таковым оказывается) к запущенной области.

Руководитель должен быть тем, кто заботится о своей работе и кто хочет довести дело до конца. Если он желает только звания, чтобы получить статус, то он, конечно, ведёт себя и свою область к гибели, и можно сказать, что такой руководитель – руководитель, который не имеет намерения выполнять работу, а только жаждет звания, – находится в состоянии Сомнения по отношению к третьей динамике или ниже.

Руководитель в первую очередь думает об области и организации и восстанавливает их. А затем он думает об отдельном человеке и исправляет его.

Руководитель, ориентированный на работников, в конечном счете приносит вред всем работникам. Работники зависят от организации. Когда она исчезает, они остаются ни с чем.

Нельзя забрать из организации больше, чем в неё вкладывается. Попытки взять у организации больше, чем она имеет, разрушают её.

Сохранение своей организации – вот что прежде всего должен принимать во внимание руководитель.

Организация или какая-либо из её областей в руках руководителя должны быть «ЖИЗНЕСПОСОБНЫМИ». То есть, они должны быть способны обеспечивать себя и таким образом продолжать существовать. Когда его область паразитирует, зависит от других областей, потребляет больше, чем производит, то эта область и её работники серьезно рискуют, и, при естественном развитии событий, от них просто избавятся, если не сразу, то позже.

Таким образом, руководитель – это тот человек, чьи пот и кровь поддерживают функционирование организации или её области. При этом он заслуживает помощь и использует её, а сотрудники один за другим принимают на себя руководство в подчинённых им областях и поддерживают в них жизнь и производство.

Руководителя заботит ВЫЖИВАНИЕ его области и персонала, а также он занят обеспечением потребителя услугами или продукцией, избыток которых делает эту область, его собственную работу и работу его подчиненных ценными.

Если руководитель действует так, то его собственное выживание и рост гарантированы даже естественными законами. Если руководитель действует из других соображений, земля, несомненно, в конце концов уйдёт у него из-под ног, опять же по естественным законам.

Руководитель – это, в действительности, работник, который может делать любую работу в той области, за которой он осуществляет надзор, и который может заметить и быстро исправить любые нарушения, обнаруженные при выполнении тех действий, за которые он отвечает.

Наиболее признанный руководитель, такой, которого работники ценят больше всего и относятся как к нужному им руководителю, – это руководитель, который действует так, как описано выше. Руководитель, который стремится выжить за счёт чужой благосклонности и который во всём остальном не соответствует своей должности, в действительности не вызывает большого уважения.

Всё сказанное выше относится к любому человеку, какой бы идеологии он ни придерживался. Дорогой наверх запросто может стать женитьба на дочери босса, но, чтобы удержаться там, всё же требуются основы, изложенные в этом письме. Так как дочерей у босса немного, то более разумный путь – хорошо освоить все виды работ, изучить это письмо и просто стать руководителем.

ФАЗА II ПОЛНОСТЬЮ

Теперь мы переходим к ФАЗЕ II. Руководитель унаследовал от компетентного предшественника или построил сам (и не дал развалиться из-за перемещений с одного поста на другой и отсутствия ученичества) свою секцию, отдел, отделение, организацию или организации.

Если теперь продолжать работать в одиночку, то это разрушит всё, что было построено.

Здесь применимо другое инструктивное письмо по оргполитике (ИП ОХС от 19 июля 1963 года), и поэтому оно публикуется вновь.

Если руководитель, отвечающий за работающую часть организации, продолжает придерживаться принципа «делаю всё, что я могу делать», результатом будет хаос. Уже налаженная деятельность рухнет.

Единственное данное, на основе которого руководитель мог бы эффективно работать в условиях налаженной деятельности, таково: *«добиваться от своих сотрудников, чтобы работа была выполнена»*.

Иначе этот руководитель делает всю работу, какую он только может сделать, и оставляет стоять неприкаемым желающий работать персонал без поддержки и руководства. Если бы мы все поступали таким образом, Саентология бы ни к чему не пришла. Один одитор не может проаудитировать весь мир. Один сотрудник не может выполнить всю работу саентологической организации.

Если каждый человек в организации носит все её шляпы или один носит все, а остальные не носят ни одной, то вы будете иметь:

- 1) низкий боевой дух;
- 2) перегруженный персонал;
- 3) незагруженный персонал;
- 4) большую текучесть кадров;
- 5) плохое распространение, процессинг и обучение;
- 6) низкий доход;
- 7) ещё более низкий доход;
- 8) ЧП, затрагивающие публику;
- 9) хаос.

Руководитель в сформированной организации имеет только две задачи:

- 1) проводить политику, заниматься продвижением и планированием;
- 2) добиваться от своих сотрудников, чтобы работа была выполнена.

Пост или терминал является доверенной кому-либо областью ответственности и деятельности, за которой руководитель осуществляет частичный надзор. Осуществлять надзор – значит помогать людям понять то, что они должны делать. Осуществлять надзор – значит возлагать на сотрудников ответственность и обеспечивать их необходимыми средствами для работы. Надзор включает в себя предоставление бытийности. Осуществлять надзор не значит делать работу, за которой осуществляешь надзор.

Таким образом, вы имеете две фазы и оттенки серого между ними.

При незначительных спадах, беспорядках, при отсутствии надлежащего набора персонала, ошляпливания и ученичества ситуация ФАЗЫ II может снова смениться ситуацией ФАЗЫ I и работой в одиночку. Руководитель, который не заметил, что он покинул спокойную ФАЗУ II и вновь оказался в ФАЗЕ I, сразу же должен снова работать в одиночку, пусть даже один день.

Но тогда руководитель ДОЛЖЕН ввести этику, набрать персонал, провести своих сотрудников через ошляпливание и ученичество и заново наладить дела, доведя их до ФАЗЫ II.

Короче, руководитель должен знать, как переключать передачи!

Чтобы положить начало РАСЦВЕТУ в распространении и доходе и чтобы его поддержать, хорошо изучите это письмо и будьте способны не только перемещаться от спокойной Фазы II к лихорадочной, перегруженной работой Фазе I, но и продвинуться обратно к Фазе II.

Такова реальность.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 АВГУСТА 1971

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 27
СЕРИЯ «Задачи», 7

НАПИСАНИЕ ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ

Ссылки:

ИП ОХС от 18 авг. 1982 I	Серия «Административное ноу-хау», 42 Серия «Задачи», 9 Серия «Компьютеры», 3 ЗАДАЧИ И ПРОИЗВОДСТВО
ИП ОХС от 9 янв. 1980	Серия «Руководитель», 20 МИНИ-ПРОГРАММЫ ДЛЯ ОТДЕЛОВ: КЛЮЧ К ДОСТИЖЕНИЯМ
ИП ОХС от 19 авг. 1971	Серия «Административное ноу-хау», 28 Серия «Задачи», 8 ПРОГРАММЫ, ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ . КАК ИЗБЕЖАТЬ НЕНУЖНОЙ РАБОТЫ
ИП ОХС от 12 сент. 1959	СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ

(Информация, изложенная в данном выпуске, взята из ПЦБ 129 от 9 августа 1971 «Составление проектов». В нём содержатся ценные данные, относящиеся к вопросу ошляпливания тех, кто занимается написанием программ и проектов. Издано как ИП ОХС 30 декабря 1982 года.)

Несколько лет назад, ошляпливая Помощника по одному из бюро, я попросил её представить, что она и есть тот человек, который получает, читает и выполняет написанный ею проект. Другими словами, я попросил её принять точку зрения человека, который получает этот проект, и определить, смогла бы она его выполнить.

Исследовав этот вопрос, она написала замечательный отчёт о проделанном ею анализе:

«ДОКЛАД ОБ ИСПОЛНЕНИИ

8 августа 1971 года

Относительно ошляпливания

Дорогой сэр!

Я перечитала пять из составленных мною проектов, поставив перед собой задачу представить, как мой проект будет выполняться, и определить, смогла бы

я, получив такой проект, выполнить его и насколько это было бы для меня просто.

Затем я прочитала ещё и несколько проектов, написанных ЛРХ, с целью сравнить проекты, составленные мною и ЛРХ, и увидеть различия.

1. Я обнаружила, что не выполнила бы проект и не была бы заинтересована в его выполнении:
 - а) если бы не поняла проект достаточно хорошо при первом прочтении (неясный проект);
 - б) если бы он был слишком длинным и сложным, вследствие чего его трудно было бы конфронтировать;
 - в) если бы в разделе проекта «ИНФОРМАЦИЯ» или «СИТУАЦИЯ» не было ясно изложено, ПОЧЕМУ этот проект необходим и что можно было бы улучшить на моём посту или в моей области, выполняя этот проект. Другими словами, если бы замысел проекта был нереален;
 - г) если бы при чтении проекта или в процессе его осуществления я не ЗНАЛА, что я должна с ним ДЕЛАТЬ.
2. Затем у меня были бы трудности при выполнении проекта:
 - а) если бы в каждой задаче не требовалось выполнения какого-то ДЕЙСТВИЯ, какого-то ДЕЙСТВОВАНИЯ;
 - б) если бы в каждой задаче требовалось выполнять более одного действия (это вызывает замешательство);
 - в) если бы для выполнения каждой задачи не был назначен конкретный человек или если бы задача не была поручена конкретному человеку (мне) или кому-нибудь ещё в соответствии с данными мне приказами;
 - г) если бы НИКТО конкретно не отвечал за то, чтобы проект был выполнен;
 - д) если бы проект был расписан настолько подробно, что в рамках существующей ситуации мне не было бы предоставлено никакой свободы действий и возможности выполнить задачу, а также если бы я вообще не могла проявлять инициативу, выполняя данный проект;
 - е) если бы каждая задача не была действием типа НАЧАТЬ–ИЗМЕНИТЬ–ОСТАНОВИТЬ с точным указанием времени, то её было бы гораздо сложнее выполнить.

Исходя из этого, я выделила несколько КОНСТРУКТИВНЫХ моментов, на которые нужно обращать особое внимание при написании проекта, в соответствии с которыми следует:

1. Возлагать ответственность за проект на определённый терминал или определённую группу терминалов.
2. Делать информацию и ситуацию РЕАЛЬНЫМИ для человека, который будет выполнять проект, показывая ему, какова существующая картина.

3. Объяснять, почему необходимо, чтобы данный проект был выполнен, и чего можно будет добиться, если данный проект будет выполнен, и таким образом убеждать других в важности данного проекта.
4. В каждой задаче требовать выполнения только одного ДЕЙСТВИЯ, не более.
5. Добиваться того, чтобы последовательность исполнения действий в проекте была надлежащим образом обозначена и была очевидна, что делало бы проект чётким циклом «начать—изменить—остановить».
6. Не вдаваться в подробности. Лучше отсылать к ИП, в котором изложены подробности относительно того, КАК выполнять какое-либо действие.
7. Не считать, с другой стороны, самим собой разумеющимся, что тот, кто получит проект, знает оргполитику как свои пять пальцев. Вероятнее всего, он не знает. Не следует превышать градиент для того, кто получит проект.
8. Очень ясно обозначать, кто какую задачу выполняет.
9. Выражать свои мысли кратко и просто, каждую задачу записывать кратко и простыми словами.
10. Следить за тем, чтобы не было неправильностей.

Следует также придерживаться соответствующих инструктивных писем, которые описывают задачи, их типы и то, как они связаны между собой.

Я не говорю, что все мои проекты были плохими и невыполнимыми! Проекты ОКФР, возможно, слегка длинноваты, но всё-таки в них много действенности. Один проект чересчур подробный. В одном из проектов, как Вы отметили, хорошая информационная часть, но непонятно, кто что делает.

Хороший проект, при составлении которого придерживались большей части вышеуказанных моментов, успешно завершён.

Спасибо за ошляпливание».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 АВГУСТА 1971

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 28
СЕРИЯ «ЗАДАЧИ», 8

**ПРОГРАММЫ, ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ
КАК ИЗБЕЖАТЬ НЕНУЖНОЙ РАБОТЫ**

Время штатных сотрудников очень часто теряется впустую из-за того, что не используется система программ и проектов.

Пример. Отдел 4 делает полностью макет для какого-нибудь рекламного листка. Затем обнаруживает, что данный рекламный листок не соответствует оргполитике и не используется. Это означает, что работа сделана впустую.

Пример. Администратору по преклирам технического отделения приказано сделать огромную доску, чтобы поместить на неё адреса преклиров. После того как проделано много работы, эта доска так и не используется.

ПОЧЕМУ? Прежде всего, эта работа никогда не была частью какой-либо программы. Она не была частью какой-либо общей деятельности. Поэтому она не является частью действия команды.

Вот правильная процедура того, как отдавать приказ штатным сотрудникам на осуществление КАКОГО БЫ ТО НИ БЫЛО проекта, выполнение которого требует затрат времени.

1. Посмотрите, *действительно* ли существует ситуация.
2. Выясните «ПОЧЕМУ» этой ситуации.
3. Позаботьтесь о составлении общей программы. Добейтесь её одобрения в качестве программы с указанием того, кто будет выполнять каждую её часть.
4. Позаботьтесь о том, чтобы различные части этой программы были написаны в качестве проектов С ПОСТАВЛЕННЫМИ ЗАДАЧАМИ и с указанием того, кто будет выполнять каждый проект. Добейтесь их одобрения.
5. Обеспечьте выполнение проектов.
6. Завершите *все* проекты.
7. Доложите о завершении программы.

Это правильная последовательность. Поступать как-либо иначе – значит пропускать шаги данной последовательности. Это даёт нам два минуса: пропущенные шаги и искажённая последовательность.

Поэтому, когда данную процедуру сокращают, вся организация может выглядеть как чокнутая. Возможно также, что в этой организации сотрудники будут носиться как угорелые и будут перегружены работой, ничего при этом не производя.

Программу обычно составляет администратор по продукту.

Жизненно важно, чтобы он ссылался на оргполитику как на основу своей программы. Коммуникатор ЛРХ должен одобрить эту программу как не противоречащую оргполитике.

Главы отделений обычно составляют проекты. Эти проекты одобряются администратором по продукту, и затем они одобряются коммуникатором ЛРХ.

Когда программа одобрена, она издаётся как местная исполнительная директива.

Проекты издаются отдельно в качестве местных исполнительных директив, и в них даётся ссылка на соответствующую программу (указывается её номер).

Администратор по продукту добивается их выполнения.

О полностью завершённой программе докладывают коммуникатору ЛРХ.

Выглядит это как большое количество писанины, а *избавляет* от большого количества работы.

Программы и проекты можно легко исправить и привести в соответствие с оргполитикой. Когда *работа* уже выполнена, она стоит дорого и её невозможно исправить.

Мудрый сотрудник поднял бы шум, добиваясь использования этой системы. А когда ему скажут перекрасить комнату отдыха, он спросит: «А где программа и приказ-проект?» Он будет регулярно обнаруживать, что зачастую выполняет работу, которая не одобрена никем, кроме его начальника. И которую остальная часть организации не одобряет.

Программы устанавливают приоритеты. Они позволяют сотрудникам работать как команде. Благодаря программам деньги организации вкладываются правильно – в ту работу, которая необходима.

Рекомендательный совет проявит мудрость, если потребует, чтобы ему было предоставлено право одобрять все программы, составленные входящими в него руководителями, прежде чем будут написаны проекты или будет сделана работа.

Не стоит и говорить, что программа должна разрешать реальные ситуации, те ситуации, которые снижают производство и мешают процветанию.

Эти шаги жизненно важны при управлении организацией и для работы в ней.

Вам не надо бегать словно угорелому и не надо погружаться в апатию. Добейтесь, чтобы ваши сотрудники были заинтересованы в программах и проектах, не трудитесь *впустую*, процветайте.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 ЯНВАРЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 29
СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 5

НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА, НЕДОДЕЛКИ И ЗАВАЛЫ

Завал оказывает вполне определённое скрытое воздействие, о котором зачастую не подозревают. Это воздействие настолько сильное, что статистики области могут рухнуть вниз, хотя будет казаться, что область лихорадочно работает.

ЗАВАЛ (словарь Вебстера): 3. Всё увеличивающееся скопление невыполненных заданий или необработанных материалов.

НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА И НЕДОДЕЛКИ

Завалы образуются по различным причинам. Но есть два основных класса причин: 1) НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА и 2) НЕДОДЕЛКИ.

Вот некоторые причины НЕСДЕЛАННЫХ ДЕЛ: отсутствие осознания того, что образовался завал; неосуществление управления имеющимся персоналом; наличие у сотрудников иных намерений; нехватка сотрудников, которые должны справляться с обычным или максимальным объёмом работы; отсутствие ноу-хау, необходимого, чтобы справляться с работой; отсутствие ресурсов и, наконец, откровенный саботаж.

НЕДОДЕЛКИ – это также плохо, как и НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА, поскольку они постепенно затягивают область в трясины. Предположим, предприятия Детройта стали бы выпускать половинки автомобилей. Все ресурсы предприятий были бы израсходованы, но ничего в действительности не было бы произведено, хотя создавалось бы впечатление, что все сотрудники лихорадочно работают; и если бы не был устранён фактор недоделок, беспокойство руководства переросло бы в невообразимое нервное возбуждение.

Однако недоделки не всегда являются такими же заметными, как пол-автомобиля. «Вы разобрались с иском “Бетс энд компани”?» «Да». Однако дело проиграно, поскольку документы были подготовлены лишь наполовину и лишь половина из них была представлена на рассмотрение.

НЕДОДЕЛКИ объясняются теми же причинами (перечисленными выше), что и НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА.

«Почему» многих провалов заключаются в **НЕСДЕЛАННЫХ ДЕЛАХ** и **НЕДОДЕЛКАХ**.

Важнейшее следствие (есть и другие) **НЕСДЕЛАННЫХ ДЕЛ** и **НЕДОДЕЛОК** – образование *завалов*.

Кроме того, не бывает так, чтобы завал существовал просто так, не приводя ни к каким последствиям. До тех пор пока что-либо или кто-либо зависит от действий, осуществляемых областью, в которой образовался завал, на эту область будет оказываться давление или ей будет что-либо угрожать.

Таким образом, когда при осуществлении какой-либо деятельности образуется завал, в результате **СОЗДАЁТСЯ НОВАЯ РАБОТА, НЕ ИМЕЮЩАЯ ОТНОШЕНИЯ К УСТРАНЕНИЮ ОБРАЗОВАВШЕГОСЯ ЗАВАЛА**.

Пример. Страховая компания откладывает удовлетворение требований о выплате страхового возмещения, создавая тем самым завал. В компанию начинают поступать тонны запросов с требованием разъяснить причину. Отдел, занимающийся выплатой страхового возмещения, тратит своё время на то, чтобы отвечать на запросы, а не на то, чтобы уменьшать количество неудовлетворённых требований о выплате страхового возмещения. Объём работы удваивается, утраивается, но требования о выплате страхового возмещения остаются неудовлетворёнными.

НАКАПЛИВАНИЕ РАБОТЫ, ПОРОЖДАЮЩЕЕ ЗАВАЛЫ, МГНОВЕННО УДВАИВАЕТ РАБОТУ, ТАК КАК К НЕЙ ДОБАВЛЯЕТСЯ НЕОБХОДИМОСТЬ УДОВЛЕТВОРЯТЬ ТРЕБОВАНИЯ.

Пример. Центральный файл не поддерживается в настоящем времени. Потребность в документах, содержащихся в ЦФ, вынуждает других людей отнимать всё время клерка центрального файла, который в результате тратит его на поиски необходимых документов, раздирая ЦФ на части.

ЗАВАЛ МОЖЕТ УВЕЛИЧИТЬСЯ САМ ПО СЕБЕ ЗА СЧЁТ ТОГО, ЧТО ОН ПОРОЖДАЕТ БЕСПОРЯДОК, КОТОРЫЙ СВОДИТ НА НЕТ ТО, ЧТО УЖЕ БЫЛО СДЕЛАНО.

Таким образом, завал уничтожает работу, сделанную в прошлом, создавая в то же время работу на будущее.

Пример. Отдел персонала создаёт завалы из своих файлов, что приводит к образованию завалов в области, связанной с назначением на должности. Это перегружает другие области. Эти области наваливаются на отдел персонала с требованием предоставить людей. Отдел персонала оказывается настолько сильно занят тем, чтобы отбиться от этих областей, что не имеет возможности назначать людей на посты. Тем не менее он лихорадочно действует.

ЗАВАЛ НЕ ДАЁТ УСТРАНИТЬ СЕБЯ.

Организацию, в которой есть несколько завалов, начинает лихорадить, и после этого она погружается в апатию.

Решение заключается в следующем:

1. Соберите людей и организуйте аврал, чтобы разгрести самые значительные завалы.
2. Найдите настоящее «ПОЧЕМУ» завала в области и справьтесь с ним таким образом, чтобы впоследствии эту область деятельности поддерживали в настоящем времени. (Для этого требуется программа, которой необходимо следовать и которую необходимо *выполнить*).
3. Проведите проверку персоналу по книге «Проблемы работы».
4. Пусть сотрудники выполняют тренировочное упражнение 0 в отношении той области, где они работают.
5. Пусть сотрудники выполняют процесс «Достичь и отдалиться» в отношении материалов, с которыми они работают, или в отношении своей области деятельности.
6. Узнайте мнение сотрудников, чтобы выявить жалобы по поводу несделанных дел, недоделок и завалов, а также причин их существования.
7. Опираясь на результаты опроса, проведите мощную кампанию по устранению **НЕСДЕЛАННЫХ ДЕЛ** и **НЕДОДЕЛОК**.
8. В будущем совершенно безжалостно расправляйтесь с любым завалом, который только начинает образовываться.

Когда вы увидите область (или организацию), находящуюся в апатии, знайте, что она прошла через несделанные дела, недоделки и завалы. Уладьте это.

Когда вы увидите, что область начинает лихорадить, знайте, что вы смотрите на несделанные дела, недоделки и завалы. Быстро всё это устраните, пока эта область не погрузилась в гораздо худшее состояние – состояние апатии.

Производство – это основа боевого духа.

Несделанные дела, недоделки приводят к завалам.

Завалы лишают возможности производить в будущем.

Таким образом, вы знаете, что ситуация, при которой существуют несделанные дела и недоделки, приведёт к образованию завалов.

Завалы будут мешать улаживать что-либо дальше.

Завалы, несделанные дела и недоделки – это *и есть* то, что приводит руководителей в беспокойное состояние.

За каждым расстройством стоят НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА, НЕДОДЕЛКИ и ЗАВАЛЫ.

Так что будьте начеку.

По сравнению с этим весьма взрывоопасным предметом динамит – просто детская забава.

Не говорите, что я вас не предупреждал.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 СЕНТЯБРЯ 1973

РАЗМНОЖИТЬ

АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ № 30

Как так получается, что в современной цивилизации администраторы получают самую высокую зарплату? Они получают от трети до четверти миллиона долларов в год. Им платят гораздо, гораздо больше, чем специалистам в какой-либо профессиональной сфере, гораздо больше, чем учёным или политикам (которым следует быть превосходными администраторами, самыми лучшими из всех). Почему? Потому что хорошие администраторы встречаются крайне редко. Колледжи по управлению могут выпускать студентов миллионами, но очень, очень и очень немногие из них когда-либо станут руководителями самого высокого уровня, такими руководителями, которые действительно могут заниматься административной деятельностью. Почему же в современной цивилизации рождается так мало подобных людей? Потому что у людей не было не только административной технологии, которая была бы достаточно эффективной, но и представления об основных законах, на которых строится административная деятельность.

Об администрировании известно так мало, потому что о нём существует очень мало данных. И поскольку их так мало, то большая часть населения вообще не понимает этот предмет. В то же время лишь очень немногие люди на этой планете не попадают под непосредственное влияние администраторов.

Вы слышите, как администратор говорит о ПРОИЗВОДСТВЕ или ВАЛОВОМ ДОХОДЕ и, возможно, полагаете, что это просто присущая ему странность или он заиклен на этом и что такие вещи далеки от обычной жизни. Возможно, некоторые люди полагают, что такие разговоры и понукания являются частью капиталистической системы или чем-то, необходимым совету директоров. Как правило, обычная реакция человека из публики на такие вещи сводится к следующему: «Это меня не касается». Обычное отношение к законам и бухгалтерским вопросам – «Это выше моего понимания» и «Это слишком запутанно», и в то же время человек каждый день находится под их воздействием. Отношение к администрированию почти такое же, кроме того, его воспринимают даже как более таинственный предмет.

Администрирование не является частью капиталистической системы или какой-либо особой области. Администрирование охватывает все области; даже деятельность, связанная с законодательством и бухгалтерским учётом, является административной деятельностью.

Давайте рассмотрим исчерпывающее и очевидное доказательство этого: Россия не в состоянии прокормить своё население. Россия не в состоянии одеть своё население. В России фантастические трудности с управлением страной. И хотя Россия рассказывает о том, как у неё всё хорошо, она терпит крах. Она терпит крах вовсе не потому, что мало кто согласен с её идеологией, – на самом деле эта идеология расплодилось по всему миру.

И давайте посмотрим на капиталиста, манипулирующего деньгами, на толстосумов и «бумажное золото», а также на проблемы в сфере здравоохранения и на брожения в сфере культуры, которые идут по пятам за капитализмом. Самая большая претензия к капитализму – это то, что коммунизм и социализм зародились и расцвели во время его господства.

И посмотрите на щёлкающих каблуками, выложенных военных диктаторов, которые пришли на смену слабым и болезненным королям, некогда правившим миром. А эти диктаторы настолько же быстро сменяются другими, очень похожими на них, насколько быстро новые честолюбивые диктаторы могут набирать свои армии.

Почему же эти идеологии терпят крах, и почему они столь репрессивны?

СРЕДИ ПРИВЕРЖЕНЦЕВ ДАННЫХ ИДЕОЛОГИЙ СЛИШКОМ МАЛО ОБУЧЕННЫХ И УМЕЛЫХ АДМИНИСТРАТОРОВ, КОТОРЫЕ МОГУТ РАЗВЕРНУТЬ АКТИВНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.

ВЫЖИВАНИЕ любой группы в полной мере зависит от **ПРОИЗВОДСТВА** и **ОБМЕНА**. Именно так устроена эта вселенная. Когда с этими факторами обращаются некомпетентно, группа оказывается в нищете или исчезает.

Цивилизации исчезали не из-за того, что у них были неверные идеологии, и не из-за того, что их ресурсы истощались. В первую очередь, причиной их исчезновения было то, что у людей не было технологии, посвящённой разуму, и они не могли руководить людьми, поскольку не знали основополагающих законов жизни. А следующей причиной было то, что в действительности в таких цивилизациях не было известно о технологии администрирования или о том, кто такие администраторы и что они могут делать.

Выживание таких цивилизаций становилось сомнительным в тот самый момент, когда с людьми поступали так, что это противоречило основным законам жизни: в обществе начинали верить, что посредством какого-то странного ритуала будет получена реакция А, но вместо этого получали реакцию Б. Вдобавок к тому, что у них не было технологии, посвящённой разуму, на вооружение были приняты различные практики, противоречащие основным законам. Поэтому мятежи разрывали эти цивилизации на части. Также как и войны.

Цивилизации переставали выживать, когда в них не знали или не применяли основы администрирования и нарушали основные законы из-за невежества или лени.

Чтобы создать в этой вселенной группу, которая будет выживать и побеждать, несмотря на существующие препятствия, группа должна знать и применять

основные законы. Эта группа не обязательно должна быть совершенной, однако она не должна быть невежественной.

Несмотря на то что счастье человека (если рассматривать его отдельно от какой-либо группы), возможно, зависит от технологии, имеющей дело с разумом, человек не сможет успешно выживать как член группы, если он не будет знать и понимать административную технологию.

Если человек живёт в этой вселенной, то рано или поздно, как член группы, он попадает в сферу действия администрирования. В доисторические времена человек был вынужден сидеть в своей пещере, потому что на охоту выходил саблезубый тигр. Тогда человек мог предпринять два возможных действия: остаться в своей пещере и умереть от голода или же изучить повадки саблезубых тигров. С того момента, когда он приобретал знания о саблезубых тиграх, у него уже были новые возможности выбора: избежать тигров, убить или даже приручить саблезубых тигров. Когда он делал выбор, у него появлялась предсказуемая последовательность действий. В джунглях, где он жил, существовали определённые правила, независимо от того, кто их установил – Бог или древняя, древняя «Служба биологических исследований». Иными словами, даже в пещерные времена человек находился под влиянием некоего администратора.

После того как человек разобрался с проблемами примитивного существования по законам клыков и когтей, он смог подняться до уровня применения администрирования к себе самому, что представляет собой небольшую часть технологии администрирования. Можно одомашнить животных; если посадить растения, то они будут расти; если вырезать по дереву, то можно изготовить кое-какие вещи; если металлу придать форму, то можно изготовить такие вещи, при помощи которых можно будет изготавливать другие вещи.

В тот момент, когда человек начал двигаться в сторону выживания, он начал двигаться в сторону производства. Сколько оленей убил, столько оленей и съел, столько шкур и содрал, а сколько шкур содрал, столько одежды и лежанок у него получилось. Обмен с оленями был весьма неравным, поскольку олени в данном случае не получали ничего, они выразили свой протест тем, что прекратили своё существование, и человеку пришлось заняться козами и коровами. Точно такая же ситуация была и с дикими корнеплодами. Когда их не стало (поскольку обмен с ними отсутствовал), человеку пришлось самому сажать корнеплоды и выращивать их. С какой бы стороны мы ни рассматривали потребление, в конечном итоге оно всегда приводило к производству, что устанавливало равный обмен или способствовало установлению такого обмена.

Когда человек приобрёл способность управлять маленькой областью (у него было какое-то количество растений и какое-то количество коз), то он сам по себе стал кем-то вроде администратора. Он узнал, что есть техническая технология и есть административная технология. И именно эти знания, в большей мере, чем что-либо другое, продолжали направлять его к выживанию.

Конечно же, человек может принять решение больше не жить в этой вселенной. Но тогда он встаёт перед новым выбором: он либо отправляется в другую

вселенную, либо сам замуравывает себя в пещере. В другой вселенной он, вероятно, обнаружит, что подчиняется новому администратору или новому своду законов, даже если он устанавливает их единолично. А если человек выбирает глухую пещеру, то он поступает таким образом потому, что на самом деле он так и не решил проблему саблезубых тигров.

Таким образом, человек сталкивается с конкретными неоспоримыми фактами: 1) ОН ДОЛЖЕН ИСКАТЬ ТЕХНОЛОГИЮ ВЫЖИВАНИЯ И ПРИМЕНЯТЬ ЕЁ; 2) ОН БУДЕТ ВЫЖИВАТЬ В ТОЙ МЕРЕ, В КАКОЙ ОН СМОЖЕТ БЫТЬ АДМИНИСТРАТОРОМ ИЛИ СПРАВЛЯТЬСЯ С АДМИНИСТРАТИВНЫМИ ВОПРОСАМИ.

Являясь членом какой-либо группы, человек слышит, что его руководители говорят о ПРОИЗВОДСТВЕ, ВАЛОВОМ ДОХОДЕ или ОБМЕНЕ, а это ИМЕЕТ К НЕМУ НЕПОСРЕДСТВЕННОЕ ОТНОШЕНИЕ. Неважно, какую идеологию или систему человек принимает, его благосостояние, его безопасность, его счастье будет связано с ПРОИЗВОДСТВОМ и ОБМЕНОМ, а лёгкость, с которой он будет достигать благосостояния, безопасности и счастья или их сохранять, напрямую определяется его пониманием администрирования и способностью справляться с административными вопросами.

Есть тысячи, тысячи и тысячи людей, которые могли бы ознакомить вас с основами жизни, весьма далёкими от тех, что описаны здесь. Но будьте настороже! Такие люди либо усиленно расхваливают какого-нибудь администратора, либо вообще стремятся избежать применения ЛЮБОГО метода администрирования в любой ситуации; либо первое, либо второе!

Человек либо живёт как волк-одиночка, либо идёт по жизни вместе с группой. Получается, что в первую очередь он должен думать главным образом либо о личных деньгах, либо о выживании группы. В обоих случаях основным фактором является АДМИНИСТРИРОВАНИЕ, которое в результате приводит к ПРОИЗВОДСТВУ и ОБМЕНУ.

Неважно, идёт ли речь о грабителе банка или президенте банка, эти суровые истины жизни в равной степени применяются к ним обоим. Неважно, идёт ли речь о политике-демократе или комиссаре-диктаторе, – эти истины всё равно являются важнейшими факторами жизни.

«Государство всеобщего социального обеспечения» кажется социалисту невероятно чудесной мечтой. Но почему же тогда люди, живущие в трущобах, устраивают бунты из-за того, что У НИХ НЕТ РАБОТЫ, а есть только социальное обеспечение? Это правда, таковы результаты исследований. Люди, получающие социальное обеспечение, независимо от того, кто они – беспризорники из Рима, белые шведы или чёрные американцы, – становятся ущербными духовными существами. Они являются ПОЛНЫМ следствием администрации, и за исключением бунта у них нет никакой другой возможности быть причиной. Они хотят иметь РАБОТУ, потому как инстинктивно осознают, что их положение немногим лучше, чем положение пещерных людей, которых у выхода из пещеры поджидал саблезубый тигр. Людей, живущих на социальное обеспечение, лишили прав,

которые есть у членов данной группы, то есть прав, которыми обладают обитатели этой вселенной. Они не могут осуществлять обмен (эдакая пугающая вещь), они не производят, им запрещено быть причиной контроля или администрирования. Они осознают, и неважно, насколько смутно, что они низведены до состояния полного нуля. И это не только грустно, но и опасно.

Верно и обратное: когда люди не предлагают ничего в качестве обмена, не производят и не могут осуществлять администрирование и не собираются этого делать, они становятся пешками. Иногда они думают, что просто являются объектом подлости или ненависти. Однако, если они не производят, не предоставляют обмен и не могут участвовать в администрировании, они становятся ничем. Они уже сами предопределили свою судьбу. Не имеет никакого значения, какие действия предпринимал или не предпринимал какой-либо администратор, такие люди уже снизили своё выживание до такой степени, что будут страдать от самого лёгкого ветерка. Такая ситуация столь же неизбежна, как восход Солнца, эта реальность столь же жестока, как тигриные клыки, и столь же предсказуема, как наступление ночи. Возможности выбора у них ограничены: 1) прекратить своё существование (что невозможно для тэтана) или 2) занять такое положение или создать такую ситуацию или душевный настрой, чтобы производить, осуществлять обмен и управление. Существует и третий вариант – оставить эту вселенную.

Можно плыть по течению, довольствуясь тем, что производят другие. Так поступали люди, принадлежавшие канувшему недавно в Лету печально известному классу аристократии 19-го века. Так поступает бродяга, которого преследует каждый полицейский и которого прогоняют со всех дворов. Можно влачить существование в мире заторможенного среднего класса, оберегая свою репутацию покорного человека, и в то же время лицемерно совершая грехи за закрытыми дверями, будучи конформистом с большой буквы. Человек может гнуть спину, копая бесконечную канаву для неизвестно какой трубы. Или же человек может просто всё конфронтировать: боль, неадекватные эмоции, наказания, награды и прочее – и может производить и осуществлять обмен. Также он может научиться разбираться в системе администрирования, в рамках которой существует, и начать самостоятельно управлять своей жизнью и окружением.

Можно выслушать бесчисленное количество причин, по которым совершенно ужасно или смертельно опасно узнавать что-либо о тиграх. Но эти причины вам приводят отпетые трусы.

Можно выслушать миллион аргументов против того, чтобы быть тигром, или против администратора, который командует тиграми. Но в этом случае вы разговариваете с *неживыми* людьми.

Существует непреложный факт: в этой вселенной человек либо знает администрирование и справляется с административными вопросами, производит и предоставляет обмен, ЛИБО умирает.

Именно поэтому вы слышите, как администратор, который желает группе блага, говорит о ПРОИЗВОДСТВЕ и ОБМЕНЕ. И именно поэтому вы никогда

не услышите, чтобы политик, который желает этой группе зла, упоминал о таких вещах.

И именно поэтому человек, который может использовать администрирование, чтобы начать производство и установить обмен, оплачивается столь высоко, соответственно статусу и уважению, которые он имеет; и именно поэтому его группа получает столь высокую оплату. Он обеспечивает ВЫЖИВАНИЕ. И навыками, которые он использует, действительно стоит владеть.

В пещерах сыро.

Сюда, тигры!

Солнце сияет.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 ОКТЯБРЯ 1973

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 31

СЕРИЯ «ЭСТО», 29

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ НАВЫКИ

Администратор – это человек, который может заставить идти дела на другом конце коммуникационной линии, результатом чего являются обнаруженные данные или улаженные ситуации.

Очень хороший администратор может справиться с делами на огромном расстоянии. Администратор средних способностей в состоянии дотянуться лишь до того, что находится не так далеко.

На более низких уровнях этой шкалы мы встречаем людей, которые могут справиться только с теми делами, что находятся от них на расстоянии вытянутой руки.

Интересно, что ценность администратора прямо пропорциональна расстоянию, на котором он может вести дела и улаживать ситуации. Те, кто способны справиться с чем-то на расстоянии вытянутой руки, тоже ценятся, но их не сравнить с администратором, способным уладить ситуацию на значительном расстоянии.

Сложность тех ситуаций и обстоятельств, с которыми администратор имеет дело, также является критерием его компетентности. При движении вниз по шкале от наивысшего уровня способностей справляться с делами за тысячи километров до её нижней точки – способности справляться с делами на расстоянии вытянутой руки – мы, кроме того, обнаруживаем, что сложность улаживаемых ситуаций также является частью общей картины.

Мастеровой, используя тяжёлые инструменты МЭСТ и грубые коммуникационные линии МЭСТ, может создать всевозможные вещи, но преимущественно в пределах его поля зрения.

Рабочий-подёнщик, способный совладать только с лопатой, обычно может справиться лишь с чем-то таким простым, как подъём этой лопаты с парой килограммов земли в определённое положение.

Одной из тех трудностей, с которыми сталкиваются ПИНЫ, является, к примеру, улаживание ситуации при использовании длинной коммуникационной линии. Им можно сказать, чтобы они уладили отношения с подавляющей личностью, но нужно понимать, что этот приказ может означать необходимость уладить отношения с человеком, находящимся на расстоянии нескольких тысяч километров. Это требует высокого уровня административного мастерства, что обычно не входит в число способностей ПИНа, какими бы ни были остальные технические соображения.

Оценка и полное урегулирование ситуаций, которые находятся на расстоянии тысяч миль, – это способность, сравнимая на самом деле со способностями ОТ.

Здесь нет попытки включить в этот ряд людей искусства и специалистов в технических областях, которые выполняют работу собственными руками. Их работа – это совершенно иной тип деятельности, требующий невероятных технических навыков и способностей.

Однако очень немногие понимают администратора, понимают, кто такой администратор и что он может сделать, хотя весь мир представляет собой результат деятельности хороших или плохих администраторов.

Администратор владеет технологией, при помощи которой он может обнаруживать ситуации и справляться с ними, и если он действительно хороший администратор, то его решения обычно конструктивны и, как бы то ни было, они тверды.

Поэтому умелого администратора можно охарактеризовать следующим образом: **ЧЕЛОВЕК, КОТОРЫЙ МОЖЕТ УСТАНОВЛИВАТЬ И ПОДДЕРЖИВАТЬ КОММУНИКАЦИОННЫЕ ЛИНИИ И, ТАКИМ ОБРАЗОМ, МОЖЕТ НА РАССТОЯНИИ ОБНАРУЖИВАТЬ СИТУАЦИИ И СОСТОЯНИЯ, СПРАВЛЯТЬСЯ С НИМИ И УЛУЧШАТЬ ИХ.**

Когда вы до конца усвоите это и осознаёте, что это та простота, которая лежит в основе всей сложной технологии администрирования, тогда вы сможете оценить, насколько эффективен администратор.

Если вы занимаетесь администрированием, то эта фундаментальная истина со-служит вам прекрасную службу, если вы поймёте её полностью и воспользуетесь ею.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 5 ДЕКАБРЯ 1973П
ПЕРЕСМОТРЕНО 12 ДЕКАБРЯ 1974

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 32

КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ ПО В-И-О
КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ ДЛЯ КУРСА ХАББАРДА
«ПРИЧИННОЕ ЛИДЕРСТВО»

Любой руководитель, офицер или любой другой человек, который не знает, что такое В-и-О, и который позволяет себе вступать в В-и-О, неизбежно будет создавать дев-ти, будет производить мало или совсем ничего и в конце концов погибнет.

Поэтому данный контрольный лист **ОБЯЗАТЕЛЬНО НУЖНО ПРОЙТИ** всем руководителям.

Ф.И.О. _____ ДАТА НАЧАЛА _____

ОРГАНИЗАЦИЯ _____ ДАТА ЗАВЕРШЕНИЯ _____

ПОСТ _____

1. БОХС от 21 нояб. 1973 ЛЕКАРСТВО ОТ В-И-О,
САМОЙ ОПАСНОЙ
БОЛЕЗНИ ЧЕЛОВЕЧЕСТВА

2. Продемонстрируйте каждый абзац, проясняя непонятые слова всякий раз, когда вы не можете сделать демонстрацию.

3. БОХС от 5 дек. 1973 ПРИЧИНА В-И-О

4. Продемонстрируйте каждый абзац, проясняя непонятые слова всякий раз, когда вы не можете сделать демонстрацию.

5. БОХС от 24 мая 1962 «В-И-О», сдать
фронтальную проверку

6. БОХС от 13 дек. 1961 ВИДОИЗМЕНЕНИЕ
ВОПРОСОВ ПРОВЕРКИ
НА БЕЗОПАСНОСТЬ

7. БОХС от 22 февр. 1962 ПРОПУЩЕННЫЕ
И ЧАСТИЧНО
ПРОПУЩЕННЫЕ
ВИСХОЛДЫ

8. БОХС от 29 марта 1963	СВОДНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОТНОСИТЕЛЬНО ПРОВЕРОК НА БЕЗОПАСНОСТЬ*
9. БОХС от 7 апр. 1964	В-И-О
10. Жёсткие ТУ.	
11. Суровые «ТУ высшего уровня обучения».	
12. Уладить непройденные пункты или пункты «отсутствие интереса» на рандауне «Наркотики» или пройти полностью рандаун «Наркотики».	
13. Взаимный аудитинг по «Открывающей процедуре посредством воспроизведения», 17,5 часов провести и 17,5 – получить.	Получено:
	Проведено:
13а. «Рандаун интроспекции».	
14. БОХС от 29 июля 1963	раздел «Упражнение по В-и-О»**
15. БОХС от 20 нояб. 1973 II	Серия «К/С», 89 ПОЛУЧАЙТЕ F/N ИМЕННО НА ТО, О ЧЁМ ВЫ СПРАШИВАЕТЕ, ИЛИ НА ТО, НА ЧТО ВЫ СОСТАВИЛИ ПРОГРАММУ
16. Пластилиновая демонстрация: пример того, как одитор вступает в В-и-О.	
17. Пластилиновая демонстрация: пример того, как администратор вступает в В-и-О.	
18. Пластилиновая демонстрация: как вы занимались В-и-О с жизнью.	
19. Пластилиновая демонстрация: В-и-О с телом.	
20. Пластилиновая демонстрация: В-и-О с группой.	

* *Примечание редактора:* БОХС от 29 марта 1963 был отменён.

***Примечание редактора:* БОХС от 29 июля 1963 был отменён.

21. Пластилиновая демонстрация: как одитор должен получать ответ на вопрос.

22. Пластилиновая демонстрация: как К/С должен улаживать кейс преклира.

23. Пластилиновая демонстрация: как администратор должен, не вступая в В-и-О, добиваться выполнения задач.

24. Пластилиновая демонстрация: как остальные сотрудники должны, не вступая в В-и-О, добиваться выполнения задач.

25. Пластилиновая демонстрация: как нужно, не вступая в В-и-О, проверять, была ли действительно выполнена задача, о выполнении которой было доложено.

26. Пластилиновая демонстрация: как нужно обращаться с собственной жизнью.

27. Пластилиновая демонстрация: как, не вступая в В-и-О, обращаться с собственным телом.

28. Пластилиновая демонстрация: чёткое окончательное улаживание какой-либо ситуации.

29. Пластилиновая демонстрация: как нужно чётко работать с группой.

30. Конечный результат в реальной жизни: демонстрируется эффективное, не включающее в себя В-и-О улаживание какой-либо ситуации, подтверждение этого результата и написание истории успеха.

31. Сертификат «Компетентный человек» – выдаётся отделом сертификатов и наград.

Подтверждение одитора

Подтверждение супервайзера

Подтверждение студента

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 АВГУСТА 1976
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМ ЗАКУПЩИКАМ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 33
СЕРИЯ «Эсто», 31

**СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ –
ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР»
НАЗОВИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ**

Система «администратор по продукту – организующий администратор», полное описание которой приводится в лекциях «Обзорного курса Флага для руководителя», содержит фразу, являющуюся ключевой для каждого администратора по продукту. Вот она:

НАЗОВИТЕ, ЗАХОТИТЕ И ПОЛУЧИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ.

Разбив её на части, мы обнаружим, что чаще всего любой администратор по продукту, сотрудник организации или закупщик терпит неудачу в выполнении первого шага: **НАЗОВИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ!**

Названия продуктов (даже для секций) перечислены на оргсхемах. Ценные конечные продукты есть у отделов. Один или несколько продуктов есть у каждого штатного сотрудника.

ЕСЛИ ПРОДУКТЫ НЕ ПРОИЗВОДЯТСЯ, ТО, ВЕРОЯТНО, ОТСУТСТВУЕТ СПОСОБНОСТЬ НАЗЫВАТЬ ПРОДУКТ.

Однажды в процессе исследования, проведённого среди большого количества сотрудников, были собраны названия постов, остававшиеся непонятыми. Каждый раз, когда складывалось впечатление, что какой-то сотрудник организации не был способен выполнять свою работу, проводили проверку в отношении того, знает ли он определение слова или слов, из которых состоит название его поста. Проверая сотрудников, одного за другим, обнаружили, что они не могут дать определения слов (слова), из которых состоит название поста, хотя никакие необычные или специальные дефиниции не спрашивали. Другими словами, первое, чему не могли дать определение в отношении поста, – это названию самого поста. Это может казаться невероятным, но только до тех пор, пока вы сами не проведёте такую проверку тем сотрудникам, которые постоянно совершают глупые ошибки.

Способность **НАЗЫВАТЬ** требуемый продукт – нечто большее, чем просто бездумно дать ему определение. Однажды закупщик чуть ли не полез на стену, когда механики бездумно требовали от него «дюжину болтов». Он без конца приносил

им болты различного вида, длины и толщины. Он сходил с ума, и механики тоже. Это происходило до тех пор, пока механиков не заставили точно назвать то, что они хотели получить, дав этому ПОЛНОЕ название. Закупщик, пытавшийся купить болты, не имел никакой возможности получить свой продукт, поскольку был не в состоянии назвать его ПОЛНОСТЬЮ. Как только это было сделано, всё стало проще простого.

Администратор по продукту может просить, умолять, взывать, вопить, добиваясь своего продукта. Но, возможно, он не называет его! Возможно, он не называет его полностью. И возможно, он даже не знает его названия. Администратор по продукту должен потратить некоторое время на то, чтобы точно и верно назвать именно тот продукт, который он хочет получить, перед тем, как его потребовать. Иначе он и его персонал могут тратить силы, продираясь через множество непонятых слов!

Когда вы видите, что сотрудники вертятся повсюду, наталкиваясь на стены и друг на друга и ничего не производя, постарайтесь спокойно выяснить, может ли кто-нибудь из них или же их администратор по продукту НАЗВАТЬ, что за продукты они пытаются произвести. Есть вероятность того, что немногие из них смогут это сделать; возможно, что и администратор по продукту не будет исключением.

Справьтесь с этим – и всё уладится, и появятся продукты.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 АВГУСТА 1976
Выпуск II

РАЗМОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМ ЗАКУПЩИКАМ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 34
СЕРИЯ «Эсто», 32

**СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ –
ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР»
ЖЕЛАЙТЕ СВОЙ ПРОДУКТ**

Администратор по продукту должен назвать свой продукт, ЗАХОТЕТЬ его получить и получить.

Когда никаких реальных или ценных продуктов не производится, следует задать вопрос: действительно ли администратор по продукту ХОЧЕТ получить продукт, который он требует произвести? И действительно ли сотрудник или сотрудники организации, с которыми он имеет дело, ХОТЯТ получить этот продукт?

Причина, по которой психотик и любой другой человек, имеющий злые намерения, не может ничего достичь в качестве администратора по продукту или сотрудника организации, состоит в том, что он НЕ хочет, чтобы продукт был произведён. Намерения психотика разрушительные, а не созидательные.

Такие люди могут ГОВОРИТЬ, что они хотят получить продукт, но это только «СО» и ширма для их настоящей деятельности.

Люди, которые являются ПИИнами (потенциальными источниками неприятностей из-за их связей с личностями, антагонистично настроенными по отношению к тому, чем эти люди занимаются в жизни), чрезвычайно склонны соскальзывать в вэйланс антагонистично настроенной личности, которая определённо НЕ хочет получить продукт.

Следовательно, в организации, которой управляют ПИИны или личности, склонные к разрушительной деятельности, или в которой слишком много подобных личностей или ПИИнов, вы обнаружите, что продукта производится очень мало, если вы вообще сможете его обнаружить. И этот продукт, скорее всего, будет тем, что называется «оверт-продуктом», то есть плохим продуктом, который не примут или который невозможно будет продать или обменять, а связанные с его производством потери и долги превысят ценность данного продукта.

Человек должен действительно ЗАХОТЕТЬ получить тот продукт, который от него требуют произвести или он пытается произвести. Может существовать множество причин, почему он не хочет произвести этот продукт, и ни одна из них,

возможно, не будет иметь отношения к тому, что он психотик. Но если это полезный, ценный продукт, который помогает выживанию самого человека и выживанию других людей, а человек, тем не менее, не хочет его получить, то следует искать ПИИство или даже, быть может, в какой-то мере психоз. И по крайней мере несколько висхолдов.

Совсем не обязательно хотеть свой продукт с мистическим умоисступлением. Но не нужно и воздвигать гор на пути у того, кто пытается принести несколько досок к строящемуся дому.

Вопрос о том, ХОЧЕТ ли человек и ХОЧЕТ ли организация получить свой продукт, необходимо рассматривать в случае любого выяснения причин, почему человек или организация не производят этот продукт.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 АВГУСТА 1976
Выпуск III

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 35
СЕРИЯ «Эсто», 33

**СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ –
ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР»
ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ ПРОДУКТ, ВЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ,
КАК ОРГАНИЗОВАТЬ ЕГО ПРОИЗВОДСТВО**

Администратор по продукту и В ОСОБЕННОСТИ организующий администратор должны знать, как ПОЛУЧАТЬ продукт.

Вся наука и вся технология строятся вокруг единственного момента, суть которого выражена ключевой фразой: «Назовите, захотите и получите свой продукт». Управляющие и учёные специализируются на той её части, которая имеет отношение к тому, КАК ПОЛУЧИТЬ продукт, и очень часто пренебрегают остальным.

Есть много администраторов по продукту, которые НЕ имеют достаточных знаний об организации и не могут организовать что-либо таким образом, чтобы действительно ПОЛУЧИТЬ свой продукт. Такие администраторы слишком уж часто прикрывают своё невежество в отношении способов организации или свою неспособность организовывать, говоря всем и каждому: «Не организовывайте, просто производите!». Если вы слышите подобные высказывания, то можете предположить, что человек, который говорит такое, в действительности не знает технологии или ноу-хау того, как организовать что-либо или сформировать организацию. У него может не быть достаточных знаний об организации даже для того, чтобы сдвинуть в сторону бумаги на своём столе, когда он пытается развернуть большую таблицу и прочитать её, – хотя это простое организационное действие.

Каменщик выглядел бы ужасно глупо, если бы попытался класть кирпичи, которых нет. У него нет кирпичей. Тем не менее, он делает такие же движения, как если бы он клал кирпичи. Необходимо, применив определённую технологию, относящуюся к сфере экономики, а также технологию закупок и перевозок, добиться поставки кирпича, и только тогда вы сможете класть кирпичи.

Управляющий выглядит достаточно глупо, когда пытается приказывать построить стену из кирпича, в то время как у него нет ни кирпичей, ни каменщика и он ничего не предпринимает для того, чтобы получить либо то, либо другое.

Администратор по продукту может быть великолепен, справляясь с каким-либо делом в одиночку. Почему же так происходит? Он не осознаёт, что создание какого-либо дела предшествует управлению этим делом. И даже несмотря на то, что в соответствии с требованиями ведения хозяйственной деятельности должно

существовать хотя бы маленькое предприятие до того, как будет построено большое предприятие, очень плохой администратор по продукту (который к тому же не может организовывать) вместо того, чтобы делать из маленького предприятия большое, превратит маленькое предприятие в ещё меньшее, пытаясь управлять тем, чего вообще не существует.

Существует ответ на вопрос «КАК» в отношении организации. Он достаточно хорошо освещён в публикациях серии «Организация» и в других материалах. Скажем, вы не сможете установить коммуникационных линий, пока не установите терминалы, которые будут соединены этими коммуникационными линиями. Скажем, вы не сможете заставить частицы перемещаться так, чтобы это приносило пользу, пока нет чего-либо, *по чему* эти частицы могли бы перемещаться. Просто в этой вселенной, в которой вы действуете, всё устроено именно так. Что ж, вы, конечно, могли бы построить новую вселенную с другими законами, но дело в том, что это также требует знаний в области организации, не так ли?

Технология того, как что-либо производить, может быть весьма обширной. Человеку не обязательно быть крупным экспертом по этой технологии, для того чтобы управлять людьми, применяющими её, однако у этого человека должно быть довольно-таки хорошее представление о том, как всё происходит, и он должен знать достаточно, чтобы НЕ останавливать парней, которые ЗНАЮТ, как изготавливать кирпичи, когда ему нужны кирпичи.

Если продукт, который вам нужно получить, состоит в том, чтобы кто-то пришёл на встречу, то у вас должны быть какие-то средства коммуникации и какая-то технология убеждения, при помощи которой вы добьётесь, чтобы этот человек захотел прийти к вам на встречу. Грубая сила может казаться приемлемой для полицейских, но в организациях это редко срабатывает. Помимо грубой силы существует и другая технология.

Если администратор по продукту не знает о том, что существует технология, относящаяся к ПОЛУЧЕНИЮ продукта, он никогда не добьётся, чтобы сотрудники изучили эту технологию, и никогда никого не научит этой технологии. В конечном итоге он не получит никакого продукта. Следовательно, остерегайтесь администратора по продукту, который не выделяет время на ошляпливание! Он не знает, что человек должен знать технологию получения своего продукта. Как вы думаете, о чём говорится в томах КРО («Курса руководителя организации») и в технических бюллетенях?

Необходимо потратить некоторое время на организационные действия, относящиеся ко многим сферам деятельности: на саму организацию, на ошляпливание, а также на обеспечение того, чтобы сотрудники приобрели технические навыки, — чтобы хоть чего-то добиться в ПОЛУЧЕНИИ продукта.

Конечно же, если вы только организовываете и вообще не производите, вы так никогда и не получите продукта. Но если вы только производите и никогда не организовываете, то единственной кирпичной стеной, которую вы когда-нибудь увидите, будет та стена, в которую вы врежетесь.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 НОЯБРЯ 1976

РАЗМНОЖИТЬ
БЮРО ФЛАГА
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВНЕШНЕМУ ОХС В БЮРО ФЛАГА

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 36

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 18

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 28

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 36

УКОМПЛЕКТОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ НАЗНАЧЕНИЯ НА ПОСТЫ
В ОТДЕЛАХ И ОТДЕЛЕНИЯХ

Прежде всего у вас должна быть организующая схема и схема распределения персонала.

Последовательность укомплектования организации приблизительно следующая:

- Отдел 1
- Отдел 11
- Регистраторы и сотрудники по направлению людей, а также люди в отделении 6, предоставляющие вводные услуги
- Отдел 12 (достаточное количество аудиторов и кейс-супервайзеров, чтобы приблизиться к соотношению 2 административных сотрудника на 1 технического для организации)
- Отдел 6
- Отдел 7
- Отдел 3
- Администратор секции персонала и супервайзеры в отделении квалификации, чтобы обучать штатных сотрудников
- Отдел 5 для ЦФ, секция адрессографа и секция регистрации по письмам
- Отдел 4 для продвижения
- Отдел 21 (коммуникатор ЛРХ)
- Отдел 10

- Отдел 20
- Представитель Флага и руководители
- Полное отделение 6
- Полное отделение 1
- Полное отделение 4
- Полное отделение 2
- Полное отделение 5
- Полное отделение 7
- Полное отделение 3

(Примечание: в продвинутой организации отделы и отделения, относящиеся к продвинутой организации, всегда укомплектовываются одновременно с отделами и отделениями, относящимися к Сент-Хиллу.)

Неправильная последовательность укомплектования организации – отдел 6, отдел 12, отдел 6, отдел 12, отдел 6, отдел 12, поскольку при такой последовательности укомплектования ваша организация в конце концов превратится в клинику, которая не будет развиваться и расширяться.

Неправильная последовательность укомплектования приведёт к сокращению организации, в то время как вы пытаетесь добиться её расширения, поскольку в организации нарушится равновесие, подразделения будут плохо работать, создавать много шума и будут непродуктивными.

Если укомплектование организации производится в правильной последовательности, тогда есть шанс, что доход организации будет увеличиваться пропорционально количеству новых сотрудников.

Когда акцент делается только на валовом доходе и при этом не уделяется должное внимание предоставлению, а также организации производства, организация может попасть в такое замешательство, что только гений сможет ею управлять.

Если укомплектование организации производится в соответствующей последовательности и если по мере укомплектования её сотрудников ошляпливают, то она будет функционировать практически сама по себе.

Когда руководителю приходится работать в одиночку, это происходит оттого, что в течение длительного времени организация не укомплектовывалась или она укомплектовывалась в неправильной последовательности, а также оттого, что имело место неисполнение ясно изложенных приказов, или оттого, что предмет организации не был понят с самого начала.

Как правило, те организации, которые терпят неудачу и не производят продукт, укомплектовывались лишь частично, и при этом не соблюдалась правильная последовательность.

Фокус заключается в том, чтобы укомплектовывать организацию в соответствии с планом и при этом не обращать внимания на вопли тех, кто «знает всё лучше всех», и тех, кто требует персонал; укомплектовывать организацию, просто ставя на посты тех людей, по поводу которых раздавались самые громкие вопли, – это верный способ остаться без людей и с целым ворохом организационных проблем, вместо того чтобы иметь целиком укомплектованную организацию, которая процветает и производит продукт.

Между прочим, примерно в такой последовательности ИД постепенно снимает с себя шляпы, по мере того как их начинает носить его организация.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 НОЯБРЯ 1978

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 37
СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 29

КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С ЗАПРОСАМИ НА ПЕРСОНАЛ

Ссылки:

ИП ОХС от 15 сент. 1959 II	ШЛЯПНЫЕ И ДРУГИЕ ПАПКИ
ИП ОХС от 1 июля 1965 III	ПОЧЕМУ СУЩЕСТВУЮТ ШЛЯПЫ
ИП ОХС от 22 сент. 1970	Серия «Персонал», 9 Серия «Организация», 4 ШЛЯПЫ

ОХС постоянно получает запросы на персонал от всех подразделений организации. Чтобы сотрудники ОХС не сошли с ума от всех этих запросов, они должны при каждом запросе сделать следующее: 1) добиться, чтобы начальник отдела инспекций и докладов провёл полное исследование по использованию персонала в отделении, отделе или секции, запрашивающей персонал, и 2) провести полную инспекцию шляп у всего персонала, работающего в этом отделении, отделе или секции.

Только если эти два шага выполняются в отношении *каждого* запроса на персонал, тема персонала перестанет сводить с ума сотрудников ОХС.

Все сотрудники в отделах 1 и 3 должны хорошо знать ИП ОХС от 15 сентября 1959 II «Шляпные и другие папки» (Том 0), ИП ОХС от 1 июля 1965 III «Почему существуют шляпы» (Том 0) и ИП ОХС от 22 сентября 1970, серия «Персонал» 9, серия «Организация» 4, «Шляпы» (Том 0).

Отдел персонала может нанимать людей в бешеном темпе, отвечая на каждый отчаянный запрос на персонал, и тем не менее ПОТЕРЯТЬ ИХ ВСЕХ ПОНАПРАСНУ из-за того, что полные шляпные папки отсутствуют, а обучение по материалам этих папок в полном объёме не проводится.

В таких условиях вся организация может прийти в упадок и даже исчезнуть.

Поэтому отдел персонала кровно заинтересован в том, чтобы шляпные папки были полными и чтобы штатные сотрудники проходили по ним обучение. Ведь сотрудники отдела персонала никак не могут справиться с ситуациями типа «зарплаты нет, поэтому нельзя никого нанимать» и «людей нет, поэтому невозможно производить».

Поэтому по каждому запросу на персонал **ВСЕГДА** требуйте, чтобы в этом подразделении был проведён опрос по использованию персонала и была проведена инспекция шляп.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 АВГУСТА 1979ПА
Выпуск II
ПЕРЕСМОТРЕНО 31 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 38
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 39
СЕРИЯ «ЭСТО», 37

АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ

Ссылки:

Лекции «Обзорного курса Флага для руководителя» ИП ОХС серии «Организация» ИП ОХС серии «Эсто» ИП ОХС от 9 авг. 1979 I	ВЫЗОВ НА УСЛУГИ: КЛЮЧ К ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ И БУДУЩЕМУ ДОХОДУ
ИП ОХС от 7 авг. 1976 I	Серия «Административное ноу-хау», 33 Серия «Эсто», 31 СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР». НАЗОВИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ
ИП ОХС от 7 авг. 1976 II	Серия «Административное ноу-хау», 34 Серия «Эсто», 32 СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР». ЖЕЛАЙТЕ СВОЙ ПРОДУКТ
ИП ОХС от 7 авг. 1976 III	Серия «Административное ноу-хау», 35 Серия «Эсто», 33 СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР». ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ ПРОДУКТ, ВЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ, КАК ОРГАНИЗОВАТЬ ЕГО ПРОИЗВОДСТВО
ИП ОХС от 20 нояб. 1965ПБ I Пересм. 13.03.99	ДЕЙСТВИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ
ИП ОХС от 28 мая 1972	ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЦВЕТАНИИ. ОСНОВНАЯ ФУНКЦИЯ ИЗДАТЕЛЬСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ
ИП ОХС от 15 нояб. 1960П I Пересм. 4.02.91	СОВРЕМЕННЫЕ ПИСЬМА-ПРИГЛАШЕНИЯ
ИП ОХС от 14 февр. 1961 II	СТРУКТУРА ЦЕНТРАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 21 нояб. 1968 I	ГЛАВНЫЙ ПРИНЦИП ОРГПОЛИТИКИ
ИП ОХС от 28 февр. 1965 I	ПРЕДОСТАВЛЯЙТЕ

ИП ОХС от 23 авг. 1979П I Пересм. 23.08.84	Серия «Эсто», 38 Серия «Дебаг продукта», 1 ТЕХНОЛОГИЯ ДЕБАГА
ИП ОХС от 23 авг. 1979П II Пересм. 24.06.88	Серия «Эсто», 39 Серия «Дебаг продукта», 2 ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ПО ТЕХНОЛОГИИ ДЕБАГА
ИП ОХС от 9 авг. 1979 III	Серия «Административное ноу-хау», 39 КОМИТЕТ ПО ВЫЗОВУ НА УСЛУГИ
ИП ОХС от 10 июля 1965	ЛИНИИ И ТЕРМИНАЛЫ. НАПРАВЛЕНИЕ

Настоящим учреждается пост АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ в офисе КО/ИД отдел 19, во всех организациях класса IV и организациях Морской организации. Его непосредственным начальником является командующий офицер или исполнительный директор.

До тех пор пока на пост АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ не будет назначен человек, обязанности этого поста исполняет комитет по вызову на услуги, как это полностью описано в ИП ОХС от 9 августа 1979 I «Вызов на услуги: ключ к предоставлению услуг и будущему доходу» и в ИП ОХС от 9 августа 1979 III «Комитет по вызову на услуги».

ЦЕННЫЕ КОНЕЧНЫЕ ПРОДУКТЫ этого поста: 1) преклиры и студенты, которым было предоставлено безупречное обслуживание и которые завершили оплаченные ими услуги и записываются на следующие, и 2) высококачественные средства продвижения, представленные большому количеству публики, которая затем приходит в организацию, записывается на услуги и начинает их получать.

Главные статистики АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ:

1. Количество преклиров и студентов, завершивших услугу и записавшихся на следующую. (Это включается в себя тех, кто был действительно направлен в организацию более высокого уровня для получения услуг и действительно записался на следующую услугу.)
2. Количество публики, пришедшей в организацию и начавшей получать услуги.

Завершение: под завершением подразумеваются действия, которые были завершены и подтверждены как завершённые секцией сертификатов и наград, что сопровождалось написанием приемлемой истории успеха.

Повторная запись на услуги: под повторной записью на услуги подразумевается, что преклиры и студенты после завершения какой-либо услуги, находясь в организации, обращаются к регистратору, чтобы *снова* записаться на другую услугу.

Средства продвижения: то, что принесёт организации доход. Под средствами продвижения подразумеваются те вещи, благодаря которым становятся известны Саентология и наши продукты; это то, что приведёт к тому, что люди начнут приходить в организацию или присылать ответы на корреспонденцию, в результате чего они получают саентологические услуги. Это включает в себя туры, продажи

книг торговыми точками, воскресные службы, различные праздники и мероприятия, поддержание высокостатного имиджа, распространение рекламных листовок, комплектов информационных материалов, листовок, книг, комплектов материалов для регистрации с составлением предварительного расписания, рекламу конкретных услуг и так далее.

Существует, конечно, множество других статистик, которые отражают подпродукты поста АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ, и это: ЦЕННОСТЬ ПРЕДОСТАВЛЕННЫХ УСЛУГ; ОБЩИЙ ВАЛОВОЙ ДОХОД; ЗАВЕРШЁННЫЕ ИНТЕНСИВЫ; МАССОВАЯ РАССЫЛКА ПОЧТОВЫХ ОТПРАВЛЕНИЙ; КОЛИЧЕСТВО ДЕЙСТВИЙ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ, КОТОРЫЕ ВЫПОЛНЯЕТ ОРГАНИЗАЦИЯ; КОЛИЧЕСТВО ПОЛНОСТЬЮ ИЛИ ЧАСТИЧНО ОПЛАТИВШИХ УСЛУГИ ЛЮДЕЙ, КОТОРЫЕ ПРИШЛИ В ОРГАНИЗАЦИЮ И НАЧАЛИ СЛЕДУЮЩУЮ УСЛУГУ. Эти статистики являются очень важными составляющими ШЛЯПЫ АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ, поскольку они отражают его подпродукты, которые приводят к получению его ценного конечного продукта.

ОБЛАСТЬ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ОБЯЗАННОСТИ АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ

Цель организации – предоставлять услуги публике. Вот главные функции, выполнение которых делает возможным предоставление услуг публике: продвижение, продажи, вызов на услуги, само предоставление услуг и повторная запись на услуги. Администратор по продукту сферы услуг несёт ответственность за движение потока *продуктов* через эти области. Он является *администратором по продукту*. Он называет, желает получить и получает продукты в этих областях и таким образом добивается осуществления цели организации, которая заключается в том, чтобы предоставлять услуги публике.

Вся технология, используемая администраторами по продукту, описана в лекциях «Обзорного курса Флага для руководителя», в котором была разработана система «администратор по продукту – организующий администратор». Эта система продолжает использоваться в полной мере, и в действительности это та технология, которую использует администратор по продукту сферы услуг. Всё, что его интересует, – это продукт. Если администратор по продукту сферы услуг сталкивается с ситуацией, требующей организации чего-либо, то он добивается, чтобы его организующий администратор сделал всё, что требуется. На самом деле организующий администратор всегда должен идти на несколько шагов впереди администратора по продукту сферы услуг – в соответствии с системой «администратор по продукту – организующий администратор» он должен организовывать область, чтобы там можно было немедленно приступить к производству. Рекомендуется полностью изучить систему «администратор по продукту – организующий администратор», которая описана в лекциях «Обзорного курса Флага для руководителя», а также в инструктивных письмах серии «Организация» и в инструктивных письмах серии «Эсто» 31, 32 и 33 «Назовите свой продукт», «Желайте свой продукт» и «Чтобы получить продукт...», чтобы вы полностью поняли, какие действия должны выполнять администратор по продукту сферы услуг и его организующий администратор.

Администратор по продукту сферы услуг не является тем, кто должен заполнять пробелы, образующиеся на линиях продвижения, продаж, вызова на услуги, предоставления услуг и повторной записи на услуги из-за того, что руководители не ставят сотрудников на посты и не ошляпливают их. За это отвечает главный администратор по построению, как указано в инструктивном письме серии «Эсто» 1. Администраторы по построению следят за тем, чтобы в организации выполнялись краткосрочные и долгосрочные действия по построению в виде набора персонала, его ошляпливания и обучения. Система эсто необходима и жизненно важна для организации и является важным инструментом администратора по продукту сферы услуг, она обязательно должна использоваться в полной мере.

Администратор по продукту сферы услуг уполномочен напрямую отдавать приказы любому терминалу, работающему в области продвижения, продаж, вызова на услуги, предоставления услуг или повторной записи на услуги, и напрямую работать с ними, если только он поддерживает непосредственную связь с их начальниками.

Администратор по продукту сферы услуг должен полностью знать, что представляет собой каждый пост в организации и что входит в обязанности каждого поста. Он должен знать, какими циклами кто занимается и какие циклы выполняются на линиях. Например, ответственность администратора по продукту сферы услуг – знать обо всех действиях по продвижению, предпринимаемых организацией, и знать, кто их выполняет, и, если эти действия не выполняются, знать, что они не выполняются. Он должен знать, кто из публики не получает услуги, и добиться, чтобы те, кто отвечает за это, позаботились о предоставлении услуг этим людям. Он не делает это сам, поскольку любой администратор по продукту допустит серьёзную ошибку, если опустится по оргсхеме и будет делать необходимую работу сам. Администратор по продукту сферы услуг *должен* добиваться, чтобы другие выполняли свою работу. Иначе всё закончится тем, что он будет выполнять работу каждого поста и при этом ничего не будет сделано. Если вы думаете, что администратор по продукту сферы услуг отвечает за выполнение обязанностей всех остальных постов, то перед вами действительно угнетающая картина. Это верный способ быстро пойти ко дну. Если продукт не производится, то администратор по продукту сферы услуг проводит дебаг, используя ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага», чтобы добиться производства. Он не заинтересован в том, чтобы сначала найти непонятые слова человека или выслушать его оправдания, он заинтересован в том, чтобы тут же добиться производства. А о непонятых словах штатных сотрудников пусть позаботятся организующий администратор и отделение квалификации.

Секретари отделений являются администраторами по продукту своих отделений в соответствии с системой «администратор по продукту – организующий администратор». Администратор по продукту сферы услуг следит за тем, чтобы администраторы по продукту, имеющие отношение ко всему циклу предоставления, производили свои продукты. Он координирует поток продуктов, идущий от отделения к отделению. Если администратор по продукту сферы услуг как следует выполняет всю работу своего поста, то он, фактически, является тем человеком,

который заставляет оргсхему работать. Он следит за тем, чтобы продукты не скапливались в одном месте линии и чтобы они продолжали двигаться по организации.

Администратор по продукту сферы услуг приходит в техническое отделение и видит, что секретарь технического отделения сидит за своим столом, перебирая бумаги, а преклиров становится всё больше и больше и они жалуются на то, что им не предоставляют услуги. Самое худшее, что мог бы сделать администратор по продукту сферы услуг, – это начать организовывать работу сотрудников технического отделения и составлять расписание для преклиров. Нет, это серьёзное нарушение. Первое, что он должен сделать, – это выяснить, какой продукт можно произвести ПРЯМО СЕЙЧАС, какие одиторы могут начать сессию прямо сейчас, и заставить секретаря технического отделения заняться этим и ДОБИТЬСЯ, ЧТОБЫ ЭТО БЫЛО СДЕЛАНО. На всё это уйдёт около 15 минут, и в области будут восстановлены потоки, а потом он идёт в следующую область. Администратор по продукту сферы услуг не садится и не начинает просто прояснять слова с секретарём технического отделения или проводить ему «Обмен по динамикам». Он выводит потоки из неподвижного состояния и приводит их в движение. Затем он ставит в известность ОХС и отделение квалификации о существовании этой серьёзной проблемы, связанной с неопляпленностью, и требует, чтобы она была решена.

Вот основная последовательность действий, которые выполняет администратор по продукту сферы услуг, чтобы добиться движения продуктов по линиям: ПРОТАЛКИВАЕТ, ПРОВОДИТ ДЕБАГ, ПОДГОНЯЕТ, НАЗЫВАЕТ ПРОДУКТ, ЖЕЛАЕТ ЕГО ПОЛУЧИТЬ И ПОЛУЧАЕТ ЕГО. Это единственный способ получить продукт. Продукты не появляются сами по себе.

Это означает, что администратор по продукту сферы услуг говорит секретарю технического отделения, чтобы Джо Блоу провели сессию одитинга прямо сейчас! Никаких обобщений типа «Проодитируйте этих преклиров». Так вы никогда не получите продукт.

Командующий офицер или исполнительный директор не уполномочен отдавать администратору по продукту сферы услуг приказы, требующие, чтобы тот выполнял все обязанности какого-либо поста. Администратор по продукту сферы услуг должен остерегаться того, чтобы задерживаться то на одном посту, то на другом, выполняя всю связанную с ними работу. Кроме того, администратор по продукту сферы услуг не является тем, кто устраняет перегрузки и завалы у командующего офицера или исполнительного директора.

Также очень важно, чтобы администратор по продукту сферы услуг сообщал начальникам областей, что он появится в их областях, поскольку если он этого не будет делать, то он создаст состояния Опасности и в конце концов ему придётся взять на себя управление всей организацией. Он также может требовать от начальников, чтобы они занимались своими подчинёнными и добивались производства продукта. Он не приходит в область и не отдаёт приказы, которые являются перекрёстными по отношению к приказам начальника этой области, – он сотрудничает с начальником, чтобы добиться производства продуктов.

Администратор по продукту сферы услуг – это тот человек, который придумывает ЭФФЕКТИВНЫЕ СПОСОБЫ, как можно наводнить организацию публикой и как можно быстро эту публику обслужить. Он мыслит в категориях ПРОДУКТОВ, ПРОДУКТОВ, ПРОДУКТОВ. Поскольку его деятельность распространяется на все отделения, он координирует их действия, направленные на получение требуемого продукта, и обеспечивает, чтобы каждое отделение знало, какую роль оно играет в производстве этого продукта, и чтобы действия всех отделений были согласованны. Если администратор по продукту сферы услуг обнаруживает, что действия организации разрозненны или не согласованны, он должен поставить в известность своего организующего администратора или ОХС. Координируя действия, направленные на получение продукта, и требуя производства продукта, администратор по продукту создаёт команду и, что ещё более важно, задаёт темп производства организации и уровень боевого духа.

ЛИНИИ ОРГАНИЗАЦИИ И АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ

Существуют определённые аспекты работы организации, которые администратор по продукту сферы услуг должен полностью изучить, чтобы быть способным выполнять свою работу надлежащим образом.

Администратор по продукту сферы услуг должен полностью знать все ценные конечные продукты (ЦКП) каждого отдела и каждого отделения в организации. Не зная их, администратор по продукту сферы услуг может произвести ужасные разрушения, поскольку он будет приказывать отделению б, чтобы оно занялось набором персонала, или будет приказывать регистраторам супервизировать. Не зная назубок все ЦКП организации, администратор по продукту сферы услуг непременно будет создавать заторы на линиях потоков по всей оргсхеме.

Серьёзная ошибка любого руководителя – не знать, какие функции выполняют терминалы и какая связь существует между этими терминалами. Главная функция любого руководителя заключается в направлении частиц. Руководитель, который неправильно направляет сообщения и частицы, создаст замешательство в своей организации, а потом будет удивляться, почему не производятся продукты. Поэтому администратор по продукту сферы услуг должен знать назубок функции каждого поста в организации, а также знать, какие частицы к каким линиям относятся.

Он должен знать, откуда поступает тот или иной продукт и куда он направляется, чтобы можно было следить за его движением по линиям. Работа администратора по продукту заключается в том, чтобы называть, желать получить и получать продукт. Однако прежде всего ему необходимо знать, откуда должен поступать этот продукт и куда он должен направляться. Это самый основополагающий момент.

Чтобы в организации могли существовать потоки, необходимо использовать направляющие формы. Направляющая форма – это полная карта, последовательно отражающая маршрут, по которому движется частица. В направляющей форме должны быть перечислены все точки, через которые должна пройти частица (это может быть студент, преклир, корреспонденция и т.д.), чтобы она могла прибыть в соответствующий пункт назначения.

Организирующий администратор администратора по продукту сферы услуг должен позаботиться, чтобы существовали направляющие формы и чтобы они использовались на всех линиях организации, с которыми он работает. Как организирующий администратор, так и администратор по продукту сферы услуг должен твёрдо знать эти направляющие формы и быть в состоянии мгновенно заметить, что в том или ином месте линия используется неправильно или игнорируется, чтобы можно было сразу же придать частицам правильное направление.

Администратор по продукту сферы услуг должен вылепить в пластилине все линии, существующие в организации для производства каждого продукта. Это должно включать демонстрацию того, как каждая частица, начиная с момента, когда она попадает в организацию, движется по всем линиям, по которым она должна двигаться, вплоть до того момента, когда она покидает организацию. Линии – это основополагающий момент в администрировании. Если бы у администратора по продукту не было полного понимания того, что представляют собой эти линии, то это имело бы для него пагубные последствия.

АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ: ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ЕГО ДЕЙСТВИЙ

Администратор по продукту сферы услуг запросто может оказаться полностью поглощённым работой в какой-то одной области и перестать уделять внимание всем остальным. Однако этого не должно происходить, поскольку в то время, как в одной области продукты могут двигаться по линиям, в других областях они могут серьёзно увязать на линиях.

В ведении администратора по продукту сферы услуг находится деятельность по продвижению, продажам, вызову на услуги, предоставлению и повторной записи на услуги. Он начинает работать как администратор по продукту в области продвижения и добивается, чтобы в ней произвели продукты или начали их производить, затем он переходит к области продаж и добивается, чтобы там производили свои продукты, и так далее, через области вызова на услуги, предоставления и повторной записи на услуги. Затем он возвращается в начало, в область продвижения, доводит до конца то, что он там начал, и добивается ещё большего производства. Это, в сущности, то, как администратор по продукту сферы услуг движется по организации.

Администратор по продукту сферы услуг должен всегда планировать предстоящий день и составлять боевой план. Он должен составлять список продуктов, которые он намерен получить от каждой из областей, находящихся в его ведении, и затем он должен получать эти продукты.

Администратор по продукту сферы услуг не является «курьером, предоставляющим информацию» или «сборщиком данных». Он опережает события, и он *знает* данные. Он должен знать, какая публика в организации ещё не зарегистрирована, он должен знать, кому не провели сессию в этот день или кто застрял в секции этики на 3 дня, и должен обеспечить, чтобы эти проблемы были решены. Поэтому он должен быть самым проворным в организации и должен бегать, бегать, бегать.

ПРОДВИЖЕНИЕ

Продвижение – это первое, чем занимается АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ. Он должен обеспечить, чтобы изготавливалось большое количество рекламы и чтобы выполнялось большое количество действий по продвижению. Вот некоторые из них:

1. Продажа книг.
2. Продажа книг штатными сотрудниками.
3. Размещение книг в общественных книжных магазинах.
4. Продажа книг внештатным сотрудникам, миссиям, дистрибьютерам, продавцам.
5. Продажа книг при каждом контакте с публикой.
6. Реклама книг в журналах, с помощью рекламных объявлений, плакатов, рекламных листовок и т.д.
7. Комплекты материалов для регистрации с составлением предварительного расписания.
8. Комплекты информационных материалов.
9. Листовки с приглашениями на лекции и на бесплатное тестирование в отделение 6.
10. Плакаты с рекламой основных услуг отделения 6.
11. Реклама для полевых одиторов, внештатных сотрудников, групп Ганг-Хо, групп по обучению Дианетике.
12. Журналы организации.
13. Оригинал-макеты материалов Флага.
14. Реклама предстоящих мероприятий и туров.
15. Журнал «Одитор» (для организаций уровня Сент-Хилла).
16. Информационный листок «Новости для клиров».
17. Журнал Advance! («Вперёд!») (для продвинутых организаций).
18. Журнал Source («Источник») (Обслуживающая организация Флаг).
19. Реклама клуба «Я хочу стать клиром» (продвинутые организации).
20. Специальная реклама Спец. С-Х/ДНЭ/интернатуры/ДНЭ для ОТ/ступеней и т.д.
21. Реклама в тех местах, куда люди обращаются за справками.
22. Реклама бесплатного тестирования.
23. Рекламные листки с предложением приобрести саентологические книги.

24. Карточки для запросов дополнительной информации, помещаемые в книги.
25. Реклама в газетах.
26. Опросы, направленные на то, чтобы выяснить планы людей относительно обучения и процессинга.
27. Достаточное количество отсылаемых публике писем, чтобы публика пришла в организацию.
28. Все действия по продвижению в соответствии с ИП ОХС от 20 ноября 1965ПБ I «Действия организации по продвижению».
29. Семинары по книгам, кампании по распространению и лекции.
30. Демонстрация различных материалов (книг, плакатов, листовок и т.д.) в приёмной для публики.
31. Туры и различные мероприятия, воскресные службы.
32. Линия бесплатного тестирования.
33. Работа с группами Ганг-Хо, обеспечение внештатных сотрудников всеми необходимыми материалами и контроль деятельности внештатных сотрудников и групп по обучению Дианетике.
34. Центры тестирования, находящиеся за пределами организации, как её дополнительные подразделения.
35. Реклама на радио и телевидении.
36. Услуги, предоставляемые отделом 17.
37. Приветствие людей в приёмной, работа с ними, их направление, напоминание людям о назначенных встречах, а также работа со входящими звонками, причём всё это должно делаться быстро и с поддержанием АРО.
38. Создание дианетических консультационных групп.
39. Еженедельно устраиваемое прослушивание лекций и показ фильмов.
40. Продвижение стандартной технологии и обучения в организации среди членов ассоциации аудиторов.
41. Контакт с районом деятельности, отслеживание любых признаков разрыва АРО в районе деятельности и, при наличии признаков разрыва АРО, уведомление капеллана, чтобы он мог привести в порядок район деятельности.

Первое, что следует сделать администратору по продукту сферы услуг, – это добиться, чтобы продвижение осуществлялось в большом объёме, что позволит начать хоть какую-то деятельность. В результате отделение по распространению соберёт всю рекламу, которая только есть в организации, и разошлёт её студентам и преклирам. Они будут отсылать её в письмах и почтовых отправлениях, они будут раздавать её студентам и преклирам, они возьмут недоделанную рекламную продукцию, доделают её и разошлют публике. Они будут помещать рекламу в приёмной, в

любых местах, куда люди обращаются за справками, и т.д. Другими словами, администратор по продукту сферы услуг обеспечивает, чтобы организация полностью использовала ту рекламу, которая имеется в её распоряжении. Также он должен добиться, чтобы изготавливалась специальная реклама для просвещения людей из района деятельности о том, какие услуги предоставляет организация. Если производство какой-либо рекламы останавливается, он проталкивает – проводит дебаг – подгоняет – называет продукт – желает его – и получает его.

Когда администратор по продукту сферы услуг пытается задействовать какие-либо средства продвижения, он должен посмотреть, какие ресурсы имеются в его распоряжении. Например, есть ли в организации начальник отдела клирования, есть ли секретарь приёмной и т.д. Он должен сосредоточиться на том, чтобы добиться от уже существующих терминалов выполнения действий по продвижению, которые создадут самый большой входящий поток, пока его организующий администратор работает над тем, чтобы найти дополнительные ресурсы, которые можно будет немедленно использовать, что приведёт к ещё большему увеличению входящего потока. Было бы глупо, если бы начальник отдела клирования пытался сформировать группы в бездействующем районе деятельности, выполняя всю работу в одиночку, в то время как у него есть внештатные сотрудники и нужно добиться, чтобы они направляли в организацию новую публику. Администратор по продукту сферы услуг занимается приоритетными действиями по продвижению, поэтому он должен знать все средства продвижения, которые может использовать организация, и все действия по продвижению, которые может выполнить организация.

Такие действия, как «улучшение внешнего вида организации», «поддержание высокого уровня АРО при работе с людьми» и «правильное и быстрое направление публики» могут быть внедрены немедленно. Даже если в отделении распространения работают только два человека, администратор по продукту сферы услуг всё равно может и должен привести частицы в движение и добиться, чтобы продукты уходили с линии.

ПРОДАЖИ

Линии продаж состоят из следующих шагов: просвещение публики, обеспечение наличия линий записи людей на услуги, привлечение людей в организацию и запись их на услуги.

Ниже приведены пункты, изучив которые, вы получите представление о некоторых действиях по продажам и о линиях продаж в организации.

1. Регистратор обзванивает публику и составляет расписание, в соответствии с которым люди будут приходить на интервью.
2. Использование ЦФ, чтобы развернуть деятельность в организации.
3. Регистраторы, которые осуществляют предварительную регистрацию.
4. Действия по привлечению студентов, предпринимаемые начальником отдела обучения.

5. Действия по привлечению преклиров, предпринимаемые начальником отдела процессинга.
6. Секретарь приёмной продаёт материалы приходящей публике.
7. Организации уровня Сент-Хилла поддерживают общение с секретарями технических отделений и регистраторами организаций класса IV, нацеливая их на то, чтобы они добивались от публики завершения услуг и направляли эту публику в организацию более высокого уровня.
8. Консультации по кейсу в продвинутых организациях и организациях уровня Сент-Хилла.
9. Мероприятия, проводимые продвинутыми организациями или организациями уровня Сент-Хилла для студентов, обучающихся в академиях организаций класса IV, чтобы вызвать у них желание обучаться на одиторов более высоких классов.
10. Использование внештатных сотрудников, ассоциаций одиторов, а также установление личных контактов с людьми и т.д. с целью добиться, чтобы люди пришли в организацию и приступили к получению следующей услуги.
11. Быстрое движение на линиях, чтобы публике не приходилось ждать приёма у регистратора.

Движение на линиях, по которым людей направляют к регистратору, и на линиях, по которым их направляют от регистратора на услугу, должно быть чётко организовано, чтобы люди не терялись, а регистраторы были постоянно заняты делом. Поэтому администратор по продукту сферы услуг должен следить за этими линиями и, заметив хоть какую-то несогласованность в работе этих линий, подключать к работе организующего администратора. Несогласованность или медленное направление частиц по линиям препятствует производству продукта, поэтому администратор по продукту сферы услуг ускоряет процесс, проталкивая – проводя дебаг – подгоняя – называя продукт – желая его получить – и получая его.

Первое действие, которое должен предпринять в области продаж администратор по продукту сферы услуг, – это добиться, чтобы всех людей из публики, которые присутствуют в организации, направляли к регистратору во время перерывов или после завершения ими курсов, чтобы он записывал их на дальнейшие услуги. Кроме того, администратор по продукту сферы услуг может добиться, чтобы регистраторы выполняли упражнения по распространению, что позволит увеличить объём продаж в организации. Его метод работы заключается в том, чтобы добиваться производства продуктов, продуктов, продуктов. Сейчас, сейчас, сейчас. Его организующий администратор или ОХС и отделение квалификации могут позаботиться о том, чтобы организовывать, организовывать, организовывать.

ВЫЗОВ НА УСЛУГИ

Вызов на услуги – это действие, которое заключается в том, что вы добиваетесь, чтобы человек, полностью оплативший свою следующую услугу, пришёл в организацию для её получения. Это также включает в себя действие, состоящее в том, что

вы добиваетесь, чтобы человек, частично оплативший свою следующую услугу, оплатил полностью и начал её получать. Для АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ очень важно, чтобы эти функции выполнялись, поскольку услуги, которые не были предоставлены публике, могут привести в беспорядок район деятельности и увеличить вероятность того, что люди потребуют возврата денег. Администратор по продукту сферы услуг должен следить за тем, чтобы секторам вызова на услуги ставили жёсткие цели и чтобы их производство не обуславливалось низкой статистикой, отражающей количество часов проведённого одитинга, или низким уровнем производства в области обучения. За выполнением программ, необходимых для того, чтобы сделать сектора вызова на услуги полностью функционирующими, должен следить администратор по продукту сферы услуг в соответствии с ИП ОХС от 9 августа 1979 I «Вызов на услуги: ключ к предоставлению услуг и будущему доходу». В том же инструктивном письме перечислены функции сектора вызова на услуги. Шаг, связанный с вызовом на услуги, находится между шагом, связанным с продажами, и шагом, связанным с предоставлением, поскольку на этом шаге вы имеете дело либо с теми людьми, которые полностью оплатили услугу, либо с теми, которые оплатили услугу частично и которым осталось только доплатить какую-то сумму, и этих людей необходимо вызвать на услуги и добиться, чтобы они начали их получать.

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ

Администратор по продукту сферы услуг должен обеспечить, чтобы линии предоставления услуг были быстрыми и на 100 процентов стандартными, чтобы студенты и преклиры быстро завершали обучение и одитинг и чтобы они не пропадали с линий.

Администратор по продукту сферы услуг должен установить такую коммуникационную линию с публикой, чтобы с ним можно было связаться в любой момент. Используя эту линию, студенты или преклиры, которые стали медленнее продвигаться в обучении или одитинге, или люди из публики, которые по каким-либо причинам оказались чем-то неудовлетворены, могут поставить в известность об этом администратора по продукту сферы услуг, чтобы их проблема могла быть решена.

Вот некоторые из тех действий и линий, с которыми должен работать администратор по продукту сферы услуг:

1. Отдел технического обслуживания помогает найти жильё преклирам, обеспечивает, чтобы прибывающих преклиров встречали, и в целом заботится о преклирах, пока они находятся в организации.
2. Необходимо отработать с помощью тренировок многие линии (такие, как линия, по которой преклира направляют в секцию этики; линия, по которой преклира направляют к экзаменатору; линия, по которой студента направляют в секцию этики; линия, по которой студента направляют в отделение квалификации; а также линия, которая описана в бюллетене серии «К/С» 25, и линия, по которой преклир направляется к начальнику отдела процессинга), чтобы они функционировали безупречно и чтобы на этих линиях присутствовало АРО.

3. Самый главный принцип оргполитики, который применяется в этой области, содержится в ИП ОХС от 21 ноября 1968 I «Главный принцип оргполитики»: «МЫ ВСЕГДА ПРЕДОСТАВЛЯЕМ ТО, ЧТО ОБЕЩАЕМ».
4. В организации должно быть достаточное количество одиторов, курьеров технического отделения и составителей FES, начальников отделов процессинга, супервайзеров, администраторов курсов и т.д.
5. Линия одитинга должна быть быстрой, чтобы ни один преклир не ждал, когда его обслужат.
6. Задействование всех технических терминалов в аврале по проведению одитинга в организации, когда требуется устранить завал, появившийся в области предоставления услуг.
7. Необходимо добиваться, чтобы студенты продвигались по своим курсам и начинали интернатуру, во время прохождения которой они могут одитировать преклиров в НЦХ.
8. Составление надлежащего расписания, чтобы каждый преклир получал минимум 12,5 часов одитинга в неделю.
9. Необходимо возвращать сбежавших одиторов и добиваться, чтобы их ситуации были исправлены и чтобы они начали одитировать.

Администратор по продукту сферы услуг обеспечивает, чтобы технические линии были быстрыми. Например, если папка преклира не просматривается кейс-супервайзером уже несколько дней или если одиторы и начальники отделов процессинга слоняются без дела «в ожидании» преклиров, в то время как они могли бы заняться привлечением преклиров, то администратор по продукту сферы услуг должен заметить это и исправить.

Администратор по продукту сферы услуг всегда должен быть проинформирован о том, какие преклиры и студенты прибывают в организацию и что с ними будут делать. Он должен пойти в эти области (отдел обучения и НЦХ) и убедиться, что публика там не замедляется при получении услуг и что там нет ничего, что могло бы помешать высококачественному обслуживанию публики.

Предоставление услуг публике – это то, для чего существуют организации, и услуги должны предоставляться быстро, на 100 процентов стандартно и в большом объёме. Это главная обязанность администратора по продукту сферы услуг; он обеспечивает, чтобы всё это выполнялось.

Именно неудачи при предоставлении услуг являются причиной того, что публика не приходит в организацию, а доход организации и зарплата сотрудников остаются низкими.

ПОВТОРНАЯ ЗАПИСЬ НА УСЛУГИ

Линия повторной записи на услуги также очень важна для процветания организации. Она обеспечивает будущий доход и является окончательным подтверждением

того, что последняя услуга, которую получил человек, была высококачественной. Поэтому администратор по продукту сферы услуг должен уделять пристальное внимание тому, сколько людей записывается на следующие услуги. Вот некоторые моменты, за которыми необходимо следить:

1. Наличие у регистратора высококостатно оформленного сертификата, который он получил за завершение последней услуги и который он может показать обратившемуся к нему студенту или преклиру.
2. Регистратор знает, как поступить с человеком, который не хочет записываться на следующую услугу (направить его в отделение квалификации).
3. Регистратору должны быть предоставлены результаты технических оценок, информация о таблице ступеней и т.д., чтобы он мог заранее знать, какое следующее действие должен выполнить студент или преклир.
4. Технические терминалы полностью проинформированы о том, что всех людей, завершивших услугу, необходимо направлять к регистратору и эта линия введена в действие. Это необходимо отработать с помощью тренировок.

Ваша организация должна предоставлять услуги человеку из публики до тех пор, пока ему не потребуются услуги более высокого уровня, которые ваша организация не предоставляет. Тогда его необходимо направить в организацию более высокого уровня.

«ПОДВОДНЫЕ КАМНИ»

Администратор по продукту сферы услуг может утратить свою эффективность, если будет принимать приказы типа «Эй, ты» или застревать в различных точках организации. Он не стажёр, который устраняет перегрузки и завалы. Он не тот терминал, который предоставляет информацию или постоянно координирует действия остальных. Он руководитель, администратор по *продукту*, и его задача – обеспечить, чтобы функционировал весь «механизм» в целом.

Он должен очень хорошо знать все действия, которые выполняются в организации. Он также должен строго следить за тем, чтобы завершались те действия, которые он начал, и чтобы работа с чем-то продолжалась до тех пор, пока она не будет выполнена. Иначе он может загнать себя в такую ситуацию, когда у него будет море незавершённых циклов, из-за которых линия превратится в спутанный клубок и потоки на линиях обслуживания не смогут двигаться беспрепятственно.

Если администратор по продукту сферы услуг увязает на своём посту, то это происходит несомненно из-за отсутствия организующего администратора, поскольку для того, чтобы продукт производился с той скоростью, с которой этого требует администратор по продукту сферы услуг, необходим проворный организующий администратор. Поэтому очень важно, чтобы как можно скорее в помощь администратору по продукту сферы услуг был назначен организующий администратор.

Сотрудники, которые отвечают за организацию, любой из администраторов по построению и т.д. – это те люди, которые обеспечивают существование подразделений организации. Укомплектование организации и ошляпливание её сотрудников не входят в обязанности администратора по продукту сферы услуг. Поэтому если существует полностью функционирующая команда эсто, которая поддерживает действия администратора по продукту сферы услуг, направленные на то, чтобы обеспечить выход потока продуктов из организации, то с плеч администратора по продукту сферы услуг сваливается множество забот и ему становится легче выполнять свою работу.

РЕЗЮМЕ

Администратор по продукту сферы услуг обеспечивает, чтобы все действия, направленные на то, чтобы привлечь публику в организацию, провести её по линиям и выпустить из организации, *выполнялись* качественно.

Чрезвычайно важно, чтобы в каждой организации существовал этот пост. Он не просто может превратить плохую, пустую организацию в хорошую организацию. Он может превратить хорошую организацию в процветающую организацию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 ИЮНЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 38-1
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 39-1
СЕРИЯ «ЭСТО», 37-1

АДМИНИСТРАТОРЫ ПО ПРОДУКТУ

(Первоначально написано ЛРХ для «Приказов дня» на «Аполлоне»
11 июня 1972 года. Издано как ИП ОХС 21 сентября 1980 года.)

Вчера вечером я работал над тем, чтобы техническое отделение начало доводить преклиров и студентов до завершения с скоростью пули.

В инструктивном письме о продаже и предоставлении одитинга (ИП ОХС от 28 сентября 1971) написано, почему вы должны проводить преклиру всю программу одитинга сразу. Проведение программы в час по чайной ложке означает, что преклиру будет необходим восстановительный одитинг, поскольку в его жизни будут случаться расстройства до того, как он закончит программу.

Поэтому сжимайте сроки предоставления программы и проводите её преклиру *до конца*. Так мы предоставим кое-какие продукты за те деньги, которые мы получили.

Администратор по продукту должен называть свои продукты, желать их получить и получать их.

И это означает следующее. Администратор по продукту говорит: «Ну что. Так, вот у нас есть Джо Блоу. Я хочу, чтобы он завершил свой курс. Хорошо, теперь **ДОБЕЙТЕСЬ** этого». Продукт за продуктом. Он не употребляет обобщений типа «Проодитируйте этих преклиров» или «Увеличьте количество предоставленных часов». Чёрт возьми, так вы никогда не получите продукта.

«Послушайте, Джордж Буревестник. Я хочу, чтобы вы закончили свой Первичный рандаун, записались на курс, завершили его и получили соответствующий класс одитора. Шевелись, шевелись, парень. Ах, Доранс Доплер сказал вам сделать то-то и то-то, перед тем как вы то-то и сё-то? Оргадминистратор! Дайте это имя МАА Флага; уберите перекрёстные приказы к чёрту с моих линий. А теперь, Джордж Буревестник, я хочу, чтобы вы завершили свой Первичный рандаун, записались на курс и завершили его к 1 июля. Вы поняли? Теперь-то вы поняли! Хорошо. Вперёд. Шевелись!» Запись на планшете: «Организирующему администратору расследовать перекрёстный приказ Доранса Доплера и доложить об этом». – «Вот вам записка». Запись на доске прогресса: «Дж. Буревестник, ОХСД, 1 июля. «Теперь вы, Тоблер Томис. Что случилось? Как дела?.. Ну, стоя здесь,

покуривая и любуясь пейзажем, ничего не добьёшься. Если ваша девушка вас разлюбила, сделайте вот что: утопите свои печали в Первичном рандауне... Хорошо, вы должны стать одитором по Расширенной Дианетике. Отлично, это здорово. Я хочу, чтобы вы завершили ваши курсы к 16 июля... Меня не волнует, что вам придётся учиться по 16 часов в день. Давайте-ка посмотрим: завершить Первичный рандаун к _____, класс IV академии к _____ и _____. Да, это будет 16 июля, ОКОЛО ПОЛУДНЯ. Пошли-ка ты к чёрту свои ПНВ. Шевелись, парень». И на доску прогресса. Смотрит на доску: «А вот Билл Коул; он должен закончить Первичный рандаун сегодня. Где он? Отлично, Билл, – о, ты так далеко продвинулся. Сейчас ты идёшь по расписанию. Это здорово. А теперь ОХСД*. Поживей, приятель. Ты завершил Первичный рандаун 20 минут назад и ещё не начал следующий курс? Супервайзер! Что за _____».

Вот как работает администратор по продукту технического отделения. «Сегодня у нас завершают курсы Агнес, Торп и Гошвиллер. Сегодня. Да, сегодня. Получают сертификаты и сходят с наших линий. Начальник отдела обучения, понял? Хорошо, действуй!»

Проталкивайте, проводите дебаг, подгоняйте. Называйте, желайте получить и получайте свои продукты.

Это *единственный* способ получить продукт.

Печально, но факт.

Продукты никогда не возникают сами по себе.

А вся хвалебная болтовня не является продуктом. Мне знакома эта повседневная работа администратора по продукту.

Это пара пустяков.

Но это необходимо ДЕЛАТЬ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

* ОХСД: курс «Одитор Хаббарда по стандартной Дианетике».

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 АВГУСТА 1979

ВЫПУСК III

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 39

КОМИТЕТ ПО ВЫЗОВУ НА УСЛУГИ

Ссылки:

ИП ОХС от 9 авг. 1979 I	ВЫЗОВ НА УСЛУГИ: КЛЮЧ К ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ И БУДУЩЕМУ ДОХОДУ
ИП ОХС от 9 авг. 1979 II	Серия «Административное ноу-хау», 38 Серия «Организация», 39 Серия «Эсто», 37 АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ
ИД ЛРХ 302 и 302-1 Межд.	«ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ: ТЕХНОЛОГИЯ ДЕБАГА» и «ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ПО ТЕХНОЛОГИИ ДЕБАГА»
ИП ОХС от 7 авг. 1976 I	Серия «Административное ноу-хау», 33 Серия «Эсто», 31 СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР». НАЗОВИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ
ИП ОХС от 7 авг. 1976 II	Серия «Административное ноу-хау», 34 Серия «Эсто», 32 СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР». ЖЕЛАЙТЕ СВОЙ ПРОДУКТ
ИП ОХС от 7 авг. 1976 III	Серия «Административное ноу-хау», 35 Серия «Эсто», 33 СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР». ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ ПРОДУКТ, ВЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ, КАК ОРГАНИЗОВАТЬ ЕГО ПРОИЗВОДСТВО
ИП ОХС от 20 нояб. 1965 I	ДЕЙСТВИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ
ИП ОХС от 28 мая 1972	ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЦВЕТАНИИ. ОСНОВНАЯ ФУНКЦИЯ ИЗДАТЕЛЬСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ
ИП ОХС от 15 нояб. 1960 I	СОВРЕМЕННЫЕ ПИСЬМА-ПРИГЛАШЕНИЯ
ИП ОХС от 14 февр. 1961 II	СТРУКТУРА ЦЕНТРАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 21 нояб. 1968 I	ГЛАВНЫЙ ПРИНЦИП ОРГПОЛИТИКИ
ИП ОХС от 28 февр. 1965 I	ПРЕДОСТАВЛЯЙТЕ

Поскольку для того чтобы назначить на пост и обучить администратора по продукту сферы услуг, требуется время, то пока это не сделано, создаётся комитет по вызову на услуги.

Этот комитет располагается в отделе 19 (в офисе КО/ИД). Его цель – обеспечить, чтобы функционировали подразделения, ответственные за вызов на услуги тех людей, которые полностью или частично оплатили услуги, и чтобы организация предоставляла публике услуги в большом количестве.

Комитет непосредственно отвечает за то, чтобы программы, указанные в ИП ОХС от 9 августа 1979 I «Вызов на услуги: ключ к предоставлению услуг и будущему доходу», были полностью выполнены. Этот комитет также выполняет функции администратора по продукту сферы услуг, которые полностью описаны в ИП ОХС от 9 августа 1979 II «Администратор по продукту сферы услуг», пока на этот пост не будет назначен сотрудник и пока он не пройдёт обучение и стажировку и не будет готов встать на пост. Тогда комитет по вызову на услуги по-прежнему будет выполнять свои функции, но администратор по продукту сферы услуг станет его председателем.

В первую очередь за эти функции отвечает КО/ИД организации, и эта обязанность сохраняется за ним вплоть до того момента, как он создаст такой комитет и добьётся, чтобы он функционировал.

Председателем этого комитета является исполнительный секретарь ОХС (ИС ОХС), а исполнительный секретарь организации (ИС ОРГ) является заместителем председателя комитета. Секретарь бухгалтерии является членом этого комитета, так как бухгалтерия в первую очередь заинтересована в том, чтобы избавиться от авансовых платежей. Если люди из публики, частично или полностью оплатившие услуги, ещё не пришли в организацию для их получения, то это приводит к появлению завала в области предоставления услуг, и потенциально это может привести организацию к краху из-за того, что эти люди потребуют вернуть деньги.

В состав этого комитета входят:

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ: ИС ОХС

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ: ИС ОРГ

ЧЛЕНЫ: Регистратор, составляющий предварительное расписание

Секретарь бухгалтерии

Начальник отдела процессинга

Начальник отдела обучения

(ПРИМЕЧАНИЕ: Когда на пост администратора по продукту сферы услуг будет назначен сотрудник и он начнёт выполнять свои обязанности, то он примет пост председателя комитета, а ИС ОХС и ИС ОРГ станут его членами.)

ЗА ЧТО ОТВЕЧАЕТ КОМИТЕТ

Главное, за что отвечает комитет, – это обеспечение выполнения функций, описанных в материалах, перечисленных в разделе «Ссылки», – в первую очередь в ИП ОХС от 9 августа 1979 I «Вызов на услуги: ключ к предоставлению услуг и будущему доходу» и ИП ОХС от 9 августа 1979 II «Администратор по продукту сферы услуг».

Комитет отвечает за осуществление всех функций, связанных с продвижением, продажами, вызовом на услуги, предоставлением услуг, повторной записью на услуги. Он также выполняет функции администратора по продукту в этих областях и отвечает за то, чтобы эти действия осуществлялись во всё большем объёме и чтобы получаемый продукт имел всё лучшее качество. Функции комитета сводятся к следующему:

1. Осуществлять продвижение среди старой и новой публики, чтобы саентологические услуги были хорошо известны и чтобы публику приводили в организацию в больших количествах.
2. Продавать саентологические услуги старой и новой публике, будь то публика, которая в данный момент находится в организации, или новая публика, которая только что пришла в организацию, или публика, которая возвращается в организацию.
3. Вызывать на услуги всех людей, полностью или частично оплативших услуги, и добиваться, чтобы они пришли в организацию и получили свои услуги.
4. Быстро предоставлять публике услуги высокого качества.
5. Повторно записывать всю публику, находящуюся в организации, на услуги, после того как эти люди завершат получение своих услуг.

Этот комитет отвечает за то, чтобы вышеуказанные действия осуществлялись, и, выполняя функции администратора по продукту и проводя дебаг, он добивается, чтобы большое количество этих продуктов создавалось непрерывно. Каждый член комитета лично отвечает за то, чтобы это происходило.

ОБЯЗАННОСТИ КОМИТЕТА

Комитет собирается каждый день во вне рабочее время и составляет боевой план, содержащий все действия, необходимые для того, чтобы продукты производились в каждой из следующих областей: продвижение, продажи, вызов на услуги, предоставление услуг и повторная запись на услуги. Все конкретные продукты перечислены в ИП ОХС от 9 августа 1979 II «Администратор по продукту сферы услуг». Члены комитета обеспечивают, чтобы продукты, которые они собираются произвести, стали известны и чтобы было спланировано и скоординировано то, «каким образом их произвести». Когда это будет выполнено, каждый член комитета будет знать, какова его роль в производстве этих продуктов. Например, начальник отдела обучения знает, что у него есть

студент, который скоро закончит курс, и этого студента нужно будет направить для записи на следующую услугу. Поэтому на заседании комитета начальник отдела обучения информирует ИС ОХС, который записывает это для себя и обеспечивает, чтобы в отделении распространения студент был правильно записан на следующую услугу; или же ИС ОХС может понадобиться техническая оценка от кейс-супервайзеров, чтобы выполнить цикл по регистрации. Об этом на заседании комитета предупреждают начальника отдела процессинга, и цикл выполняется быстро и без каких-либо затруднений.

Каждому члену комитета ставятся соответствующие задачи, которые он должен выполнить в этот день согласно боевому плану комитета.

ПРИМЕР: ИС ОХС следит за тем, чтобы осуществлялись действия организации по продвижению. Он обеспечит, чтобы «те немногие студенты, которые ещё находятся в секции этики», быстро закончили своё улаживание, вернулись на курс и получили услугу. Для этого он при необходимости применит технологию дебага (описанную в ИД ЛРХ 302). С помощью секретаря отделения распространения он добьётся, чтобы подсектор регистратора с составлением предварительного расписания, который отвечает за вызов людей, произвёл свои продукты, которыми являются люди, полностью оплатившие услугу и пришедшие для её получения. Для этого он ставит подсектору задачу произвести продукт в максимальном объёме и при необходимости проводит дебаг.

ПРИМЕР: ИС ОРГ находит каждого студента и преклира, который сошёл с линий, и возвращает их либо обратно на курс, либо в сессию. ИС ОРГ добивается, чтобы секретарь технического отделения и начальник отдела технического обслуживания работали как администраторы по продукту в области сектора вызова людей, полностью оплативших услуги, он ставит им задачи и добивается, чтобы публика пришла в организацию немедленно.

Секретарь бухгалтерии обеспечивает, чтобы обоим подсекторам по вызову на услуги были предоставлены полные списки тех, кто полностью или частично оплатил услуги, как описано в ИП ОХС от 9 августа 1979 I «Вызов на услуги: ключ к предоставлению услуг и будущему доходу».

Начальник отдела обучения и начальник отдела процессинга предоставляют преклирам и студентам услуги высшего качества, чтобы они полностью прошли курсы и получили процессинг.

Комитет работает в быстром темпе и занимается реально существующими продуктами и людьми. Его эффективностью определяется жизнеспособность организации.

Комитет обеспечивает, чтобы в обоих подсекторах вызова на услуги имелось достаточное количество сотрудников, а если это не так, то он немедленно организует аврал, собирая на него незанятых одиторов и используя неполный день регистраторов по письмам и других сотрудников отделения распространения, чтобы вызов на услуги производился в необходимом объёме.

Комитет также создаёт линию, по которой поступают сообщения о чрезвычайных ситуациях, чтобы студент или преклир, который не получает услугу или получает её медленно, мог написать в комитет и это было бы улажено. Об этой линии необходимо широко объявить публике. Каждый раз, когда комитет получает такое сообщение, он должен провести чрезвычайное заседание. Члены комитета должны добиться, чтобы ситуация, о которой сообщил человек из публики, была исправлена в течение 24 часов. Такая линия позволит поддерживать репутацию организации на высоте.

Комитет не должен допускать, чтобы на действия по вызову на услуги оказывал влияние тот факт, что количество часов одитинга невелико. Подсектора вызова на услуги должны вызывать на услуги. НЦХ (направляющие центры Хаббарда) и академии должны предоставлять услуги. Когда одна из этих функций не выполняется, комитет по вызову на услуги должен это исправить.

Важная обязанность комитета заключается в том, чтобы немедленно назначить на пост администратора по продукту сферы услуг и обеспечить, чтобы он прошёл обучение и стажировку. После того как администратор по продукту сферы услуг поставлен на пост, может обнаружиться, что ему приходится заниматься организационными вопросами и в результате у него возникают трудности. В этом случае комитет должен дать ему организующего администратора.

СТАТИСТИКИ КОМИТЕТА

Статистики комитета следующие: (1) Количество преклиров и студентов, завершивших услугу и записавшихся на следующую. (Сюда также относятся те, кого направили на следующую услугу в организацию более высокого уровня и кто действительно записался на эту услугу.) (2) Количество людей из публики, которые пришли на услугу и начали её проходить.

РЕЗЮМЕ

Если нет никого, кто бы осуществлял контроль и непосредственно работал как администратор по продукту на линиях, входящих в организацию, проходящих через неё и выходящих из неё, то публика будет сходиться с этих линий и организация будет уменьшаться в размере. Крайне важно, чтобы этот комитет работал и чтобы благодаря его деятельности продукты быстро сходили с линий.

Поэтому, когда вы стоите в академии или НЦХ вашей организации и видите, что они опустели и что там нет ни одного студента или преклира, задайтесь вопросом: «Почему бы мне не сформировать комитет по вызову на услуги, как сказал Рон?». Сформируйте такой комитет и добейтесь победы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 ФЕВРАЛЯ 1980

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 40
**КОМИТЕТЫ ПО КООРДИНАЦИИ
И КОМИТЕТЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ
РАЗЛИЧИЯ В ЗАМЫСЛЕ И ФУНКЦИЯХ**

Если вы хотите, чтобы управление было эффективным и скоординированным, то в первую очередь необходимо усвоить два основных момента.

Первый из них заключается в том, что именно представляет собой управляющий орган и чем он занимается.

Второй заключается в том, что именно представляет собой совет по координации или комитет по координации и чем он занимается.

Кто-то должен следить за тем, чтобы работа доводилась до конца. Это управление. Управление занимается организацией и ведением дел. В каждом секторе и в каждой сети управления есть свой руководитель. Он несёт ответственность за управление, планирование, деятельность, статистики и расширение своего отдела в организации. И каждый из таких руководителей является членом комитета по управлению. Улаживание ситуаций, предложение на рассмотрение оргполитики, которая необходима или которой недостаёт, введение необходимых приказов и мер, связанных с управлением, – всё это делается каждым отдельным представителем комитета по управлению.

Но такие управляющие звенья могут подвергаться нападкам со всех сторон, если только стержнем их совместного сопротивления таким нападкам не будут процедуры и оргполитика, с которыми согласились, и если только не будет существовать некий координирующий орган, уполномоченный одобрять их стратегию и тактику.

Таким образом, необходим координационный комитет, который согласовывал бы действия и приказы управления для обеспечения того, чтобы эти действия и приказы *были* скоординированы, дабы они не противоречили интересам какой-либо сети или какого-либо сектора.

Вот что представляет собой комитет и вот какие действия он выполняет. Он формируется из представителей подразделений управления или их заместителей – после чего эти представители действуют исключительно в качестве лиц, осуществляющих *координацию*.

Членство в координационном комитете даёт руководителю, который занимается управлением, возможность согласовать свои действия с другими секторами, которые также представлены на координационном комитете, потребовать сотрудничества и каких-то действий с их стороны и обратить внимание представителей секторов на определённые моменты в их деятельности, которые затрудняют его работу на посту. Это также даёт ему возможность предотвратить введение другими секторами каких-то положений оргполитики, влияющих на его сектор, но не согласованных с ним.

Таким образом, координационный комитет состоит из руководителей, которые делают всё это для своих секторов, или из тех, кто действует от лица этих руководителей.

Координационный комитет существует для того, чтобы согласовывать приказы и удостоверять, что они не противоречат и не наносят вред деятельности других членов комитета.

Время от времени различные органы и подразделения издавали бездумную оргполитику, которая, если не принималась во внимание другие сектора и их функции, создавала области замешательства. Если не существует какого-то совета или комитета, уполномоченного одобрять подобные действия и оргполитику, замешательство будет продолжаться. Иными словами, при отсутствии координационного комитета издаётся оргполитика, противоречащая лучшим устремлениям всей организации.

Чем координационный комитет *не* является, так это группой, которая собиралась бы вместе и обсуждала, как же им решить какие-то проблемы. Так координационный комитет не работает.

Чем он *является*, так это комитетом, который одобряет оргполитику и решения, исходящие от различных самостоятельных секторов организации, с тем чтобы эти решения и эта оргполитика были скоординированы с действиями других секторов и были всем известны. Такой комитет существует также для того, чтобы дать возможность тем, кто занимается управлением, попросить внести изменения в оргполитику или какую-то деятельность, если они оказывают воздействие на его сектор.

Итак, координационный комитет определённо отличается от комитета по управлению, цель которого – организовывать дела и управлять ими.

Хотя эти комитеты могут состоять из одних и тех же людей или их заместителей (и так и должно быть, поскольку необходимо, чтобы управление было представлено на координации), различие заключается в том, в каком качестве они действуют в составе этих двух комитетов.

Когда кто-либо действует как руководитель, занимающийся управлением, он управляет. Когда же он участвует в заседании координационного комитета, он обеспечивает, чтобы все действия по управлению были *скоординированы* таким образом, чтобы это принесло пользу организации в целом.

ПОДГОТОВИТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Для того чтобы координационный комитет мог действовать быстро и эффективно, как это и должно быть, необходимо установить определённые правила и нормы. В противном случае такой комитет обнаружит, что он тратит (теряет зря) много времени на обдумывание и на попытки уладить незаконченные или запутанные циклы и что на самом деле он постепенно начинает заниматься функциями управления (да к тому же и неэффективного управления).

В координационном комитете должен быть постоянный руководитель. Такой руководитель должен поддерживать связь с администратором по координации или же с руководителями всех сетей. Эти сети должны требовать, чтобы на рассмотрение выдвигались определённые темы, или руководитель координационного комитета должен быть сам достаточно хорошо знаком с положением дел, чтобы увидеть, какие вопросы нужно поднять на заседании комитета и скоординировать. На основе этих данных руководитель комитета составляет повестку дня, указывая время и дату. Этот список издаётся заранее, чтобы другие отделы могли собрать касающуюся их информацию, имеющую отношение к темам, указанным в повестке, и к связанным с ними проблемам, чтобы помочь в их разрешении.

Этот комитет должен действовать на основе конкретных, точных правил, установленных руководителем.

Такие правила необходимы для обеспечения того, чтобы каждый член комитета являлся на заседание с выполненной подготовительной работой. Это включает в себя то, что член комитета должен выполнять её, не пропуская непонятых слов. И это включает в себя то, что при выполнении подготовительной работы член комитета должен принимать во внимание (в пределах разумного) некоторую информацию относительно целей и функций тех отделов, на которые могли бы повлиять его планы.

Поэтому подходящее решение, на основе которого работал бы координационный комитет, – это поставить «копилку», в которую будут собираться штрафы с тех, кто нарушил правила.

При любом нарушении член комитета, нарушивший правила, тут же кладёт установленный штраф в копилку. Когда копилка заполняется, комитет устраивает вечеринку.

Правила должны быть такими:

1. Член комитета должен являться на заседание, *выполнив* подготовительную работу относительно любых предложенных на рассмотрение положений оргполитики, приказов или действий.
2. Такая подготовительная работа должна быть сделана на основе определённого знания рассматриваемой области.
3. Такая подготовительная работа делается с настоящим пониманием терминов и функций, связанных с ней, – *не* пропуская непонятых слов.
4. Такая подготовительная работа должна проводиться с достаточным знанием других областей и секторов, на которые может повлиять решение комитета.

5. И если на выдвинутое кем-либо предложение высказывается возражение, которое не содержит решения обсуждаемого вопроса, это также является нарушением правил.

Человек, который после этого явился на заседание, не выполнив или не завершив подготовительную работу, или который, как обнаружилось, имел непонятые слова, или который, как выяснилось, недостаточно знает обсуждаемый предмет, должен сразу же положить установленную сумму в копилку. Если через некоторое время окажется, что человек имел непонятые слова в данной сфере деятельности, он должен положить деньги в копилку в этот же момент.

Если кто-нибудь выражает несогласие, но не предлагает собственного решения, он штрафуются в двойном размере.

Если координационный комитет устанавливает жёсткие правила, основанные на вышесказанном, устанавливает размеры штрафов за любые нарушения и *твёрдо придерживается* этого, тогда такой комитет эффективно скоординирует множество вопросов.

И если его члены понимают разницу между комитетом по управлению и координационным комитетом, если они будут действовать исключительно и только лишь на основе этого полного понимания, тогда они добьются успеха.

Вот что необходимо, чтобы управление стало эффективным и скоординированным.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 ИЮЛЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 41
КООРДИНАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

КООРДИНАЦИЯ является сутью управления.

Слово «управление» подразумевает, что есть чем или кем управлять.

Понятия «бизнес», «компания» или «организация» предполагают, что существуют и другие люди, которые занимаются аналогичной деятельностью. Это *команда*.

Любая организация, неважно, насколько она сложна, объединена общими целями.

Если разные части такой организации не *скоординированы*, их линии начинают пересекаться и в результате запутываются.

При такой путанице вы не получите движения вперёд.

Энергия всей организации поглощается перекрёстными приказами, перекрёстными действиями, и к её общей цели продвигаются медленно, если продвигаются вообще. Это можно назвать «внутренним шумом». Персонала может быть много, и он может казаться занятым, и даже неистово работающим, и всё же при этом в действительности не будет выпущено никакой продукции.

Всё дело в отсутствии **КООРДИНАЦИИ**. Усилия каждой части организации не направляются и не объединяются в потоки, которые достигали бы общей цели.

ВОТ для чего нужен управляющий.

Управляющий и его непосредственные помощники должны знать, куда они идут, и должны удостовериться в том, что это знает каждая часть организации и что усилия каждой отдельной части организации посвящены тому, чтобы содействовать движению к одной общей цели.

Без этих координирующих действий различные части организации образуют запутанный клубок, что не содействует движению к общей цели, а приводит к замешательству, раздражению и нервозности.

Элементами координации являются: *планирование, знание, информация, согласие и производство*.

Хорошая координация усилий команды приводит к высокому АРО. Это называется «духом команды», «боевым духом», «товариществом» и т.д. Но в действительности это является согласием и взаимопониманием членов команды, и, как следствие, каждый в ней способен содействовать достижению общей цели группы. Уверенность каждой отдельной части группы в своей группе форми-

руется наличием вышеназванных факторов. Благодаря им вы сможете добиться производства ценного продукта.

Без этого с вами будут случаться разнообразные катастрофы. Организации типа «эй, ты», команды, в которых есть только одна звезда, а все остальные остаются за боковой линией, будучи безучастными или дезориентированными, – существует много проявлений отсутствия координации.

Координация – вот почему у нас есть исполнительные и рекомендательные советы, собрания персонала, мини-программы для отделов и всё остальное. И даже оргсхема у нас существует именно по этой причине.

Любой управляющий, какого бы уровня он ни был, определённо потерпит поражение, если не будет давать информацию своим подчинённым, не будет узнавать их точку зрения, добиваться согласия, разрабатывать программу текущей деятельности в целом и не будет следить за тем, чтобы эта программа выполнялась.

Управляющему любого уровня нужно использовать эти инструменты координации. Иначе продуктом его организации будет просто шум.

Да, это верно, что группы не создают новых идей и что советы директоров не могут планировать. Но речь не о том. Это не значит, что они не служат жизненно важной цели. Управляющий использует их для координации! Если он упускает это из виду, то он теряет свой наиболее ценный инструмент – форму организации – и вообще не может добиться никаких устойчивых результатов.

Организация, которая не проводит регулярно заседаний исполнительного совета, рекомендательного совета, собраний персонала и не использует их для информирования, сглаживания разногласий и достижения сотрудничества, – обречена. Её статистики, безусловно, снизятся. Сотрудник ведь не будет знать, что, чёрт побери, происходит в организации, как же тогда ему выполнять свою работу? Одно из решений – отколоться и идти своим путём, делая всё возможное для успеха. Но это дробит группу на части, и, вместо того чтобы быть организацией, она представляет собой лишь множество индивидуальных усилий.

То, что отсутствует в таком случае, – так это просто координация!

Конечно же, органы управления существуют для того, чтобы планировать. Хорошо. Если это такое планирование, которое будет содействовать достижению общей цели организации, и если различные части организации будут информированы, а в план будут вноситься изменения, которые позволят уладить их несогласия, и если план будет реален и понятен всем и каждому, и если затем эти части организации будут сотрудничать и производить в соответствии с вышесказанным, – у вас будет движение вперёд.

Ну а в нашем случае всё, что мы делаем, так это продаём и предоставляем продукт. Если мы будем это делать, то планета – наша. А иначе – нет.

Добьёмся ли мы этого через несколько лет или через несколько тысячелетий, определяется управлением. *Координирует* оно или нет?

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 АВГУСТА 1982П

ВЫПУСК I

ПЕРЕСМОТРЕНО 28 ФЕВРАЛЯ 1984

РАЗНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
ВСЕМ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМ
КОМПЬЮТЕРОВ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 42

СЕРИЯ «ЗАДАЧИ», 9

СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 3

ЗАДАЧИ И ПРОИЗВОДСТВО

Ясность и выполнимость задач, изложенных в программе, напрямую связаны с увеличением статистик.

Если вы способны написать хорошие, простые, выполнимые программы, касающиеся того, что необходимо сделать, то это будет возможно сделать. Если программа туманна или задачи слишком абстрактные, от такой программы будет мало пользы. Она не повлияет на статистики и, более того, может закупорить линии и помешать производству.

Поэтому и для руководителя, и для сотрудников очень важно, чтобы руководитель мог составлять ясные, краткие программы, а сотрудники видели, когда программы таковыми не являются, и просили их откорректировать.

Осуществление целей, поставленных в стратегическом плане, заходит в тупик чаще всего потому, что управление среднего звена не излагает его в виде задач или, даже если и излагает, ставит настолько абстрактные и туманные задачи, что программы не могут быть выполнены и не приводят к желаемому результату.

Подобные ошибки могут на самом деле стоить миллионов долларов (что выражается в так и не полученной прибыли или реальных убытках) или приведут к тому, что сотрудники организации будут перегружены работой.

Но появляется другой фактор. В мире теперь есть компьютеры.

Компьютеры могут осуществлять наблюдение за ходом дел, а также отслеживать то, что, будучи невыполненным, может привести к разрушительным последствиям.

Вскоре после выхода этого письма на уровнях управления появятся компьютеры, которые смогут отслеживать статистики, требовать написания программ и следить

за их эффективность. Компьютер сможет очень рано выявлять неисполнение, которое выражается как в ненаписании программ, так и в невыполнении их.

Жить будет намного легче, поскольку дебаг будут требовать быстрее и невыгодные задачи, пробки на линиях и перегруженность сотрудников будут выявляться и исправляться быстрее – что приведёт к большему доходу, большему количеству услуг и к более высокой зарплате.

Но всё это зависит от:

- 1) существования стратегического планирования и оценки, а также от того, насколько оценка разумна (это никогда не подвергалось особому сомнению);
- 2) ясности программ, направленных на реализацию плана (в настоящее время это делается очень плохо);
- 3) выполнения поставленных задач руководителями различных уровней и персоналом (что в большой степени зависит от пункта 2).

Для компьютера, который думать на самом деле не может, задача – это задача. Если она не будет выполнена в ожидаемый срок, то он начнёт «ругаться». Если она всё равно не будет выполняться, он потребует проведения дебага.

При проведении дебага будет выявлено, что (а) организация, которой был отдан приказ, поручила его выполнение не тому сотруднику; (б) в ней не было никого, кто бы мог выполнить этот приказ; или (в) задача просто игнорировалась персоналом; или (г) задача была невыполнима в том виде, в котором она существовала. Правильное решение будет найдено, действие будет предпринято, и общее положение дел сразу улучшится.

Поэтому очень важно, чтобы отныне и навсегда программы были написаны в полном соответствии со стандартной оргполитикой – неважно, большая ли это программа, небольшая или даже мини-программа.

Это начинается прямо сейчас, и не надо ждать, пока появятся компьютеры, так как написанное здесь само по себе верно и реализаторы программ сейчас находятся на линиях. Когда появятся компьютеры, всё ещё будут реализаторы программ, и они будут работать на компьютерах, но точность и скорость возрастут неимоверно.

Организации, существующие во всём мире, растут. Для того чтобы сотрудники ещё и хорошо зарабатывали, им нужно стать более эффективными. И всё это сводится к вышеуказанным пунктам 1, 2 и 3.

Сотрудник находится в жалком состоянии, когда ему отдают множество путаных и невыполнимых приказов. И это опасно для него, так как его могут обвинить в неисполнении, в то время как на самом деле не было ничего конкретного, что можно было бы исполнить!

Поэтому способность согласовывать программы и излагать в письменной форме превосходные задачи, соответствующие оргполитике о задачах, жизненно важна, чтобы все были в состоянии работать.

А когда за работу возьмутся компьютеры, полетят электронные «громы и молнии», если оргполитика о задачах не будет соблюдаться добросовестно и точно.

Итак, эта оргполитика жизненно важна – неважно, есть ли у нас компьютеры или нет.

НАЧИНАЯ С ЭТОГО МОМЕНТА РАБОЧИЕ ЗАДАЧИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ НАПИСАНЫ ТАКИМ ОБРАЗОМ, ЧТОБЫ ОНИ БЫЛИ ОКОНЧАТЕЛЬНЫМИ, НЕ СОДЕРЖАЛИ ОБОБЩЕНИЙ И МОГЛИ БЫТЬ ВЫПОЛНЕНЫ В ТОЧНОСТИ. Задачи вроде «Позаботьтесь о росте статистик» или «Хорошо обходитесь с Биллом» не являются выполнимыми задачами – ни с точки зрения компьютера, ни с точки зрения человека.

Однако (если не брать в расчёт компьютер) тот, кто выполняет задачу, НЕ является компьютером, и, если задача ясна, ему гораздо легче её выполнять.

Послушайте меня: пункты 1, 2 и 3 определяют грань между расширением и его отсутствием.

Поэтому будьте внимательны к этому.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 АВГУСТА 1982

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 43
СЕРИЯ «Задачи», 10

БОЕВЫЕ ПЛАНЫ

«Боевой план» определяется следующим образом:

Список задач на предстоящий день или на предстоящую неделю, которые способствуют осуществлению стратегического плана, а также включают в себя выполнение текущих действий и исправление недочётов, мешающих его осуществлению.

Некоторые люди пишут «боевые планы» просто как последовательность действий, которые они надеются осуществить в течение предстоящего дня или предстоящей недели. Это неплохо и лучше, чем ничего, и действительно помогает как-то сориентироваться в собственных действиях. В действительности тот, кто этого не делает, скорее всего выполнит гораздо меньше работы и будет гораздо более задёрганным и «занятым», чем тот, кто это делает. Систематичное планирование того, что человек намерен сделать в предстоящий день или на предстоящей неделе, и затем выполнение этого, является великолепным способом добиться производства продукта. Но такое использование боевых планов в качестве инструмента является «минимальным из всех возможных».

Давайте рассмотрим дефиниции слов. Прежде всего, почему это называется «боевым планом»? Звучит, как военный термин, режущий ухо, который не подходит для использования в сфере повседневного админа. Я не выбирал этот термин, он как бы возник сам собой среди руководителей Морской организации. Но это очень подходящий термин.

Война – это то, что происходит в течение длительного периода времени. От её исхода зависит всё. Бой – это то, что продолжается в течение короткого промежутка времени. Можно проиграть несколько боёв и тем не менее выиграть войну. Поэтому, когда мы говорим о боевом плане, в сущности, имеются в виду короткие промежутки времени.

Но это ещё не всё. Когда речь идёт о войне, имеется в виду ряд событий, которые будут происходить в течение длительного периода времени. Ни один генерал, да и ни один капитан, если уж на то пошло, никогда не выигрывал войну без

какого-нибудь стратегического планирования. Это касается всего ведения войны или ведения боевых действий на каком-либо участке. Это общее представление о ведении действий, существующее на высшем командном уровне. Оно выражается в самом общем виде, имеет определённые цели и относится к верхней части административной шкалы. (См. ИП ОХС от 6 декабря 1970, серия «Персонал» 13, серия «Организация» 18, «Устранение aberrаций третьей динамики».)

Ниже стратегического планирования идёт тактическое. Чтобы выполнить стратегический план, необходимо иметь план передвижений и действий, требуемых для его осуществления. Тактическое планирование обычно осуществляется внизу оргсхемы армии, и, как правило, оно используется для реализации стратегического плана. Тактическое планирование может включать даже такие детали, как: «Рядовой Джо должен держать под прицелом роцку номер 10 и стрелять при любом движении в ней».

«Среднее звено управления» (этот термин охватывает уровни от командиров полка до сержантов) занимается реализацией стратегического планирования.

Стратегический план составляется высшим органом планирования. Среднее звено управления превращает этот стратегический план в приказы, направленные на осуществление тактических задач. Это производится как на долгосрочной, так и на краткосрочной основе. Когда вы доходите до краткосрочного планирования, вы имеете дело с боевыми планами.

Боевой план, таким образом, означает превращение стратегического плана в точные выполнимые задачи, которые затем осуществляются как определённые передвижения и действия за ближайший отрезок времени, с которым мы работаем. Таким образом, когда хороший стратегический план превращается в хорошие тактические задачи и затем выполняется, это приводит к движению вперёд. Достаточное количество таких успешно выполненных последовательностей позволяет выиграть войну.

Это должно дать вам понимание того, чем же в действительности является боевой план. Это список задач, которые должны быть выполнены в ближайшем будущем, что воплотит в жизнь какую-то часть стратегического плана.

Таким образом, можно видеть, что самое хорошее управление имеет место тогда, когда существует стратегический план и когда он известен, по крайней мере тем, кто осуществляет тактическое планирование. А те, кто осуществляет тактическое планирование, – это просто люди, превращающие стратегические планы в задачи, которые затем доводятся до сведения тех, кто находится на уровне среднего звена управления и ниже, и исполняются ими. Когда это делается, это приводит к очень успешному управлению.

Конечно, то, насколько ценной является какая-либо крупная операция, зависит от того, насколько разумным является стратегический план.

Но осуществление стратегического плана зависит от программ и проектов, которые излагаются в форме задач и которые являются выполнимыми при имеющихся ресурсах.

То, что мы называем «исполнением», является на самом деле выполненной задачей. Человек, который занимается выполнением задачи, может не знать общего стратегического плана или того, каким образом она вписывается в этот план, но, уверяю вас, если каждая из задач управления не направлена в той или иной мере на реализацию общего стратегического плана, то это в самом деле очень плохое управление.

Когда мы говорим о координации (см. ИП ОХС от 1 июля 1982, серия «Административное ноу-хау» 41, «Координация управления»), мы в действительности говорим о мысленном преобразовании стратегического плана в его тактическую версию или о руководстве таким преобразованием, а также (что касается более низкого эшелона управления) мы говорим о координации действий тех людей, которые будут выполнять реальные шаги по осуществлению этой тактической версии, с тем чтобы все эти действия были согласованы.

Всё, о чём тут говорилось, можно отнести к категории «согласование». Например, если вы приведёте людей в большой зал и попросите их встать так, чтобы они были обращены лицом в разные стороны, а потом неожиданно крикнете им бежать, они, конечно, будут сталкиваться друг с другом, и вы получите полную неразбериху. Это та картина, которую вы получаете, когда стратегическое планирование не превращено в слаженное тактическое планирование и не реализовано посредством такого планирования. Эти люди, бегающие по залу, могут стать очень занятыми, они могут даже начать носиться как сумасшедшие, и можно было бы сказать, что они на работе и что-то производят, но это было бы, конечно, самой настоящей ложью. Их действия не скоординированы. Если бы мы взяли тех же самых людей в том же самом зале и дали бы им какую-нибудь полезную работу, например вычистить зал, мы бы имели дело с конкретными действиями конкретных людей, работающих с метлами и швабрами: кто приносит эти инструменты, кто выносит мусор и т.д. Стратегический план – «подготовить зал к собранию» – превращён в тактический план, в котором точно указано: кто, что и где должен делать. Это – тактический план. Результатом будет чистый зал, подготовленный к собранию.

Но при простом рассмотрении можно увидеть, что «сделать уборку в зале» будет только небольшой частью общего стратегического плана. Другими словами, сам стратегический план должен быть разбит на части.

Таким образом, можно увидеть следующую картину: у исполнительного директора или командующего офицера организации есть боевой план, состоящий из нескольких частей, которые, в свою очередь, передаются руководителям более низкого ранга, и те пишут боевые планы для своих собственных секторов – планы, которые являются гораздо более конкретными. Так мы получаем градиентную шкалу, где главный общий план разбивается на составные части и эти составные части разбиваются на ещё более мелкие части.

Критерий здесь следующий: приводит ли вся эта деятельность к заслуживающим внимания достижениям, которые способствуют реализации общего стратегического плана.

Если вы поймёте всё вышеописанное (было бы хорошо представить эти идеи в пластине), вы освоите элементы координации.

Одним из моментов, которые нужно учитывать при таком планировании, является его выполнимость. Это зависит от имеющихся ресурсов. Таким образом, некоторые задачи и боевые планы в организации, которая расширяется или которая осуществляет крупные проекты, должны включать в себя организационное планирование, организационные задачи и боевые планы, для того чтобы в процессе расширения организация оставалась единым целым. Вы не пишете боевой план по принципу «Что я собираюсь делать завтра?» или «Что я собираюсь делать на следующей неделе?» (что неплохо само по себе и лучше, чем ничего). Вы пишете боевой план, задавая себе следующий вопрос, который является определяющим во всей вашей деятельности: «Какие именно действия я должен выполнить, чтобы осуществить этот стратегический план и получить, пользуясь имеющимися ресурсами, именно те результаты, которые необходимы на этой стадии выполнения стратегического плана?». Тогда у вас будет боевой план на следующий день или на следующую неделю.

Существует одна вещь, которую нужно избегать при составлении боевого плана. Можно написать большое количество задач, которые мало связаны или вовсе не связаны со стратегическим планом и из-за которых люди будут страшно заняты, однако выполнение этих задач ни в коей мере не будет способствовать осуществлению общего стратегического плана. Таким образом, боевой план может стать помехой, поскольку он совершенно не способствует выполнению общего стратегического плана и не приводит к осуществлению каких-либо тактических целей.

Итак, что такое «боевой план»? Это ряд выполнимых задач, изложенных на бумаге, которые способствуют осуществлению нужной части общего стратегического плана.

Говоря о «мини-программах» в организации, мы на самом деле говорим о маленьких боевых планах на нижнем уровне тактического планирования. Эти программы должны быть основаны на тактическом плане среднего уровня управления, а тот, в свою очередь, – на стратегическом плане.

Понимание того, как нужно ставить задачи в боевом плане, и компетентная постановка этих задач жизненно важны для осуществления общего стратегического плана, которое приводит к увеличению производства, дохода, объёма предоставляемых услуг и всего остального, что считается благоприятным.

Критерий того, является ли человек хорошим руководителем, – это его способность компетентно составлять боевые планы и затем добиваться их осуществления.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 НОЯБРЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМ БАФ
ВСЕМ ЗАМ. БАФ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 44
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 43
СЕРИЯ «ЭСТО», 44
СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 32

**ЗАМЕСТИТЕЛЬ КОМАНДУЮЩЕГО ОФИЦЕРА ИЛИ
ЗАМЕСТИТЕЛЬ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО
ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ И ОБМЕНУ**

Ссылки:

ИП ОХС от 9 авг. 1979П II Пересм. 19.11.79	Серия «Административное ноу-хау», 38 Серия «Организация», 39 Серия «Эсто», 37 АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ
ИП ОХС от 10 сент. 1982	Серия «Финансы», 28 ОБМЕН, ДОХОД ОРГАНИЗАЦИИ И ЗАРПЛАТА СОТРУДНИКОВ
ИП ОХС от 29 янв. 1971	Серия «Финансы», 1 БАНКОВСКИЕ АДМИНИСТРАТОРЫ ФЛАГА
ИП ОХС от 10 марта 1971П I Пересм. 27.10.82	Серия «Финансы», 5 ШЛЯПА БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА
ИП ОХС от 27 июля 1982П Пересм. 20.09.82	Серия «Финансы», 25 ЗАМЕСТИТЕЛЬ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 3 сент. 1982	Серия «Финансы», 27 ЦЕЛЬ ЗАМЕСТИТЕЛЯ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

(ПРИМЕЧАНИЕ. Период опробования функций этого поста был долгим, и это позволило добиться успеха. В знаменитых бульдозерных ИД*, выпущенных на Флаге, был описан пост FCCI PO** [Flag Case, Course, Internship Product Officer – администратор Флага по продукту для

* **бульдозерные ИД:** серия исполнительных директив, написанных ЛРХ для Обслуживающей организации Флаг в 1975 году. Они были посвящены продвижению, регистрации, вызову на услуги и всем линиям, которые позволяли добиться прибытия публики в Обслуживающую организацию Флаг для получения услуг. Реализация этих ИД привела Обслуживающую организацию Флаг к процветанию.

** **FCCI PO:** (Flag Case, Course, Internship Product Officer – администратор Флага по продукту для преклиров, студентов и интернов) штатный сотрудник Обслуживающей организации Флаг, который обеспечивает, чтобы студенты, преклиры и интерны быстро заканчивали одитинг и (или) проходили обучение.

преклиров, студентов и интернов]. Однако функции FCCI PO включали в себя функции поста, который сейчас называется зам. БАФ по МОРО [заместитель банковского администратора Флага по маркетингу обменных ресурсов организации]. Если на этом посту не стоит человек, который носит свою шляпу, добиваясь результатов, то Обслуживающая организация Флаг терпит крах, и можно отследить, что любое падение статистик вызвано тем, что FCCI PO не выполняет свои обязанности. Раньше, когда этот пост находился в офисе капитана штаба Коммодора, его функции выполнялись хорошо. Чуть хуже его функции выполнялись в офисе командующего офицера Обслуживающей организации Флаг. Поэтому пост заместителя командующего офицера [или заместителя исполнительного директора] по предоставлению услуг и обмену теперь будет тесно связан с сильной и могущественной сетью Международного финансового офиса, хотя он и находится в подчинении КО или ИД организации.)

Администратор по продукту сферы услуг в любой организации должен иметь статус заместителя ИД или КО.

Его главная обязанность – обеспечивать, чтобы организация поддерживала обмен на самом высоком уровне. (См. ИП ОХС от 10 сентября 1982, серия «Финансы» 28, «Обмен, доход организации и зарплата сотрудников».)

Поэтому этот пост теперь переименован и называется «заместитель командующего офицера или исполнительного директора по предоставлению услуг и обмену». Он расположен в офисе КО или ИД (в отделе 19) всех организаций класса IV и организаций Морской организации.

Он играет роль связующего терминала между зам. БАФ по маркетингу обменных ресурсов организации и банковским администратором Флага.

Это создаёт следующий поток.

Заместитель банковского администратора Флага добивается, чтобы публика знала о продуктах и услугах организации, привлекая тем самым больше клиентов, чем сможет оттолкнуть организация.

Заместитель КО или ИД по предоставлению услуг и обмену обеспечивает, чтобы публика ЗАПИСЫВАЛАСЬ НА УСЛУГИ и ПОЛУЧАЛА УСЛУГИ. Он является администратором по продукту, который называет продукт, хочет получить его и добивается его получения; его продукт – это продвижение, осуществление продаж, вызов на услуги, непосредственное предоставление услуг и повторная запись на услуги.

А БАФ в свою очередь следит за платёжеспособностью организации: он добивается, чтобы доход был больше, чем расход, чтобы производство надлежащим образом финансировалось, чтобы персоналу хорошо платили за его производство и чтобы Флагу предоставлялся обмен за хорошее управление организацией. И всё это позволяет организации расширяться и предоставлять услуги в большем объёме.

Поток частиц здесь следующий: от публики (зам. БАФ) —————> ко всей линии записи на услуги и обслуживания (зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену) —————> к платёжеспособности и большому объёму предоставленных услуг (БАФ).

Это удивительно действенная система, благодаря которой организация уверенно поднимается по состояниям обмена. (См. ИП ОХС от 10 сентября 1982, серия «Финансы» 28, «Обмен, доход организации и зарплата сотрудников».)

Но эта линия разрывается, если никто не поставлен на пост зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену. А обрывается она в первую очередь в области **ВЫЗОВА НА УСЛУГИ**, что приносит очень большой ущерб.

Если вы хотите, чтобы осуществлялся вызов на услуги и поддерживался обмен с публикой, то единственный способ добиться этого и расширить организацию – это поставить сотрудника на пост зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену и добиться, чтобы он выполнял свои обязанности.

Можно разжечь интерес публики, она начнёт вступать в коммуникацию, она начнёт вносить частичную или полную плату за товары и услуги, но если товары и услуги не предоставляются сразу же в полном объёме, то поток разрывается и организация попадает в состояние неполноценного обмена. Предоставление в полном объёме подразумевает, что человека вызывают на услугу, и тогда ему **МОЖНО** предоставить услугу. Таким образом организация поддерживает «честный обмен» с каждым человеком из публики, находящимся на её линиях.

Поэтому, если организация находится только в состоянии неполноценного обмена или же она находится в **ЛЮБОМ** состоянии обмена ниже четвёртого – обмена с превышением, то необходимо немедленно, сразу же, «вчера» поставить на пост зам. КО (или зам. ИД) по предоставлению услуг и обмену, не снимая при этом людей с каких-то других жизненно важных постов.

Первостепенная обязанность зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену – это **ВЫЗЫВАТЬ ПУБЛИКУ НА УСЛУГИ**, и под этим понимается, что он сам начинает вызывать на услуги людей – сам! Он сам лично начинает вызывать людей, частично или полностью оплативших услуги. Вызов на услуги – это его первая обязанность, и, когда он добился выполнения этой функции, он ставит на пост администратора по вызову на услуги, чтобы тот забрал у него шляпу, которую он начал носить, а затем он начинает выполнять другие функции своего поста зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену, описанные в ИП ОХС от 9 августа 1979П II «Администратор по продукту сферы услуг». Но **В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ** он **САМ ЛИЧНО** добивается, чтобы сразу же начал осуществляться вызов на услуги и происходил обмен.

Здесь заложен административный принцип: если вы хотите, чтобы какая-то функция выполнялась, и если круг обязанностей, связанных с выполнением этой функции, расширяется, то вы поручаете это кому-либо и говорите ему, чтобы он выполнял всё большее и большее количество этих обязанностей.

КО или ИД, который отвечает за выполнение основных функций организации, также носит шляпу по осуществлению планирования и координации для всей организации. Если он хочет развернуть активную деятельность, то ему нужно передать часть своих обязанностей кому-то другому. Ему нужен заместитель – зам. КО (или зам. ИД) по предоставлению услуг и обмену, и этому заместителю нужны полномочия и влияние, которые позволяли бы ему добиваться, чтобы организация производила свои продукты. Для этого он налаживает продвижение, продажи, вызов на услуги, предоставление услуг и повторную запись на услуги.

Когда на пост зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену назначен компетентный сотрудник, это позволяет КО или ИД носить шляпу, связанную с планированием и координацией, и делает возможным существование потока от зам. БАФ к зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену и далее к БАФ.

Поскольку недавно некоторые организации испытали подавление (как внутри организации, так и извне) и оно было связано с вызовом людей на услуги и предоставлением услуг, заместителю КО или ИД по предоставлению услуг и обмену даются дополнительные полномочия: он может вступать в коммуникацию непосредственно с Международным финансовым офисом и Сетью Главного инспектора без промежуточных терминалов и получать поддержку по улаживанию ситуаций, возникающих в организации или вне её, которые подавляют вызов на услуги, предоставление услуг и расширение. У этих ситуаций могут быть такие причины, как пренебрежительное отношение, отказ поставить людей на важные посты, отсутствие вызова заинтересованных людей на услуги или отказ осуществлять такой вызов, переманивание публики или потенциальных клиентов организации или откровенное воровство. Улаживание подобных ситуаций позволяет зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену успешно выполнять свои обязанности и добиваться расширения организации. Для доклада о таких ситуациях будет создан специальный бланк, но, если у вас нет такого бланка или их запас кончился, это не должно препятствовать написанию таких докладов.

Это И ЕСТЬ успешная основа действий, которая позволит организации достичь состояния честного обмена со всей своей публикой, а затем состояния обмена самого высокого уровня.

И это именно тот вид обмена, на достижение которого направлена вся деятельность зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену, – обмен с превышением.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ДЕКАБРЯ 1982ПА
Выпуск II
ПЕРЕСМОТРЕНО 21 января 1991

РАЗНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 45
СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 24
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 45
СЕРИЯ «ЭСТО», 45

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Ссылки:

ИП ОХС от 11 апр. 1970 I	ТЕХНОЛОГИЯ ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКИ
ИП ОХС от 28 июля 1972	Серия «Руководитель», 16 Серия «Организация», 32 Серия «Эсто», 26 ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ. ПОДДЕРЖАНИЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 1 июля 1982	Серия «Административное ноу-хау», 41 КООРДИНАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

В эффективном управлении существует некая простота. И начинается она с основ управления.

Хотя успешное управление может показаться некоторым чрезвычайно сложной, эзотерической деятельностью, на самом деле оно таковым не является. Однако точно так же, как одитор или кейс-супервайзер должны знать и уметь применять точно действующие инструменты технологии первой динамики при улаживании кейсов для получения точных и стандартных результатов, работая с одним преклиром, так и руководитель или управляющий должны знать точно действующие инструменты технологии третьей динамики для работы с группами, а также должны уметь пользоваться этими инструментами, чтобы в каждом случае добиваться точного результата и успеха.

Среди огромного количества данных по технологии третьей динамики, содержащихся в инструктивных письмах ОХС по организационной политике, в томах КРО, в записанных на плёнку лекциях ЛРХ и в книгах по данному предмету, существуют совершенно определённые, конкретные *инструменты*, которыми пользуется управляющий. Это инструменты управления.

Разница между блестящим и посредственным управлением или отсутствием управления на любом уровне зависит от:

- 1) знания того, каковы *инструменты* управления, и

2) знания того, как ими пользоваться.

Многие люди не осознают того, что руководитель, подобно плотнику или любому другому ремесленнику, пользуется конкретными, точно действующими *инструментами*. Таким образом, тут и там мы видим людей, которые делают нечто вроде забивания гвоздей рукояткой стамески в незастывший бетон.

Общераспространённая ошибка неумелых ремесленников заключается в том, что они неправильно пользуются своими инструментами или не пользуются ими совсем. Когда они выясняют, для чего же предназначены конкретные инструменты, это становится для них огромным открытием.

Это можно увидеть на примере людей, которые не умеют микшировать звук или не могут стать звукооператорами. Они сидят перед всеми этими ручками, тянутся то к одной, то к другой, хватаются за них, очень надеясь на то, что со звуком что-нибудь произойдёт. Тем не менее каждый предмет, находящийся перед ними, является точно действующим инструментом, который оказывает на звук определённое воздействие!

Можно было бы привести множество сравнений, однако суть в том, что люди, занимающие руководящие позиции, имеют в своём распоряжении точно действующие *инструменты* Дианетики и Саентологии, которые оказались гораздо лучше любых других инструментов, когда-либо имевшихся на этой планете.

На руководящих постах могут находиться очень хорошие люди, и всё-таки они могут потерпеть неудачу, если не будут знать инструменты управления и не будут их использовать.

Но если не дать детального описания этих инструментов как точно действующих инструментов, их простоты можно и не увидеть.

ЭШЕЛОНЫ УПРАВЛЕНИЯ

Саентология, работая во всё более широком масштабе, как это происходит сейчас, поднялась до необходимости наличия различных эшелонов управления и задействовала их.

В течение некоторого времени у нас в организациях были руководители отделений и над ними – исполнительный совет, возглавляемый КО или ИД организации.

Выше уровня организаций, предоставляющих услуги, у нас есть средний эшелон управления, и ещё выше – Высший руководящий орган. И каждый из этих эшелонов должен знать инструменты управления, а также то, как ими пользоваться.

КРО («Курс руководителя организации») и ОКФР («Обзорный курс Флага для руководителя») были созданы достаточно давно как совершенно необходимые курсы для обучения руководителей обслуживающих организаций, а также руководителей более высоких уровней.

Эти курсы (а также тома КРО и тома серии «Управление», на основе которых построены данные курсы) учат форме организации и тому, как задействовать части

организации, использовать её посты и функции, чтобы в результате это привело к созданию единого целого. Такие курсы дают нам руководителей, которые знают, как правильно использовать штатных сотрудников, а также назначенные этим сотрудникам посты и обязанности. Мы называем это «знанием того, как играть на рояле», – суть в том, чтобы знать, по какой клавише и когда ударять и какую комбинацию клавиш надо использовать, чтобы получить желаемый эффект (см. ИП ОХС от 28 июля 1972 «Построение организации. Сохранение формы организации»). Другими словами, суть в том, чтобы знать и использовать свои инструменты. На курсах КРО и ОКФР изучают эти и многие, многие другие данные.

Сейчас, когда я пишу эти строки, многие уже завершили КРО и ОКФР, ещё больше студентов обучается, и потребуются ещё тысячи, чтобы справиться со скоростью современного расширения.

Между тем, руководителю любого уровня, какое бы обучение он ни прошёл, необходимо знать свои инструменты управления и применять их СЕЙЧАС, если он вообще собирается выполнять свои обязанности.

Руководитель отделения должен «знать, как играть на рояле» в своём отделении.

На постах КО и ИД, старшего помощника, суперкарга, исполнительного секретаря организации и исполнительного секретаря ОХС должны быть руководители, способные «играть на рояле» всех отделений организации в целом и правильно использовать шляпы, должности и функции для того, чтобы без задержек получать продукт организации.

На среднем уровне управления руководитель имеет дело не с одной функцией, не с одной организацией, а со многими организациями и их функциями, для чего требуется «знать, как играть на рояле» на этом уровне.

Руководителям Высшего руководящего органа жизненно необходимо «знать, как играть на рояле» в гораздо более широкой области, используя полный набор инструментов управления и используя его очень умело. Они могут применять те же инструменты, что и руководители нижних звеньев, однако должны быть более компетентными, поскольку их планы, решения и действия оказывают влияние на значительно более обширные области.

Это привело к быстрому расширению сферы влияния Саентологии и, следовательно, к росту ответственности и большему объёму потоков. Естественно, что с этим следует справляться путём повышения эффективности, что, в сущности, и привело к необходимости продвинуть некоторых руководителей с более низкого статуса руководителя на более высокий. Не осознавая этого, некоторые руководители повышали свой статус за счёт расширения своего влияния и зон контроля. Но они могут подняться лишь до определённой высоты, если не будут чрезвычайно точны в использовании своих инструментов. И после этого, не обретая этой точности, они идут ко дну.

Очевидным решением в данной ситуации является программа обучения для руководителей, в соответствии с которой они проходят мгновенное ошляпливание по применению основных инструментов управления и им предоставляются контрольные листы по статусам управляющего, обучаясь по которым руководитель

или управляющий повышает свой статус, *поскольку он становится всё большим экспертом в отношении использования этого и даже ещё более широкого набора инструментов*. И такая программа теперь уже разработана!

КОНТРОЛЬНЫЕ ЛИСТЫ ПО СТАТУСАМ УПРАВЛЯЮЩЕГО

Новая программа обучения для руководителей состоит из статусов трёх уровней.

Эти уровни должны быть охвачены несколькими контрольными листами «Статуса управляющего».

Предварительное требование для прохождения контрольного листа «Статуса управляющего один» – наличие статуса штатного сотрудника II. При прохождении данного контрольного листа проводится *мгновенное ошляпливание* руководителя по основным инструментам, таким, как:

административная шкала, оргполитика в отношении задач, стратегические планы, программы, определённые линии и терминалы организации, оргсхемы, послания и телексы, статистики и графики статистик, состояния, шляпы и ошляпливание, файлы, личные папки, этические папки и т.д. Каждый из них является инструментом, имеющим определённое применение.

Контрольный лист «Статуса управляющего два» (предварительное требование – КРО) предусматривает доскональное освоение основных инструментов управления, а также изучение инструментов управления более высоких уровней, к которым относятся:

опросы, СО, пробное использование, анализ прошлой деятельности, оценка общей экономической ситуации, финансовые системы, учёт затрат, управление с помощью сетей, административные показатели, боевой дух, законность, доброжелательное отношение, обмен, миссии (миссии бюро действий), управление экономической деятельностью и управление с учётом динамик.

Контрольный лист «Статуса управляющего три» (предварительное требование – ОКФР) предусматривает ещё более доскональное освоение основных инструментов управления и инструментов управления более высоких уровней в дополнение к изучению двенадцати составляющих расширения, на которых основана работа Высшего руководящего органа.

Даже выпускнику КРО и ОКФР хорошо было бы пройти обучение по контрольным листам статусов управляющего, поскольку после окончания КРО и ОКФР он витает в облаках, и прохождение контрольных листов по статусам управляющего необходимо, чтобы вернуть его обратно на землю и показать ему, что он имеет дело с инструментами, которые очень точно определены.

При обучении по данным контрольным листам руководителям сообщается, что у них есть инструменты, какие именно это инструменты, а также то, что руководители должны пользоваться этими инструментами.

СТАТУСЫ РУКОВОДИТЕЛЯ

Управляющий должен соответствовать определённым требованиям, чтобы получить тот или иной из трёх статусов руководителя.

Поднимаясь по уровням, он не только приобретает большой профессионализм в управлении организацией – любой организацией, – но также полностью подтверждает, что может работать на средних и высших уровнях управления.

Статусы руководителя:

1. «СТАТУС РУКОВОДИТЕЛЯ ОДИН»: на этом уровне человека просто бросают на пост; при помощи коротенького – раз-два – контрольного листа по «Статусу управляющего один» ему дают в руки основные инструменты управления, и он продолжает работать, используя эти инструменты.
2. «СТАТУС РУКОВОДИТЕЛЯ ДВА»: чтобы подтвердить, что он может работать на этом уровне, человек должен завершить КРО, пройти обучение по контрольному листу «Статуса управляющего два» и иметь соответствующие достижения в производстве продукта.
3. «СТАТУС РУКОВОДИТЕЛЯ ТРИ»: чтобы подтвердить, что он может работать на этом уровне, человек должен завершить ОКФР, пройти обучение по контрольному листу «Статуса управляющего три» и иметь достижения в производстве продукта, которые подтверждены документально.

Когда данные шаги, необходимые для подтверждения статуса руководителя, выполнены, руководитель должен представить надлежащие доказательства этого в отделение квалификации. После проверки представленных доказательств руководителю вручается соответствующий сертификат.

Используя эту систему статусов руководителя, руководители различных уровней управления смогут увидеть, какие руководители у них есть (или каких нет). Обозначение «СР 1» («Статус руководителя один») сразу даст им понять, с кем они имеют дело и т.д. К тому же, если рассматривать это с точки зрения самого человека, это поможет ему понять, в каком направлении следует двигаться, чтобы добиться более высокого положения.

Как только эти контрольные листы статусов управляющего будут изданы, персоналу среднего уровня управления, а также центрального управления не может полностью выплачиваться зарплата и назначаться премия, пока они не завершат обучение по контрольному листу «Статуса управляющего один», так как без этого они не смогут эффективно работать.

СТАТУСЫ РУКОВОДИТЕЛЯ И СТАТУСЫ ШТАТНОГО СОТРУДНИКА

Обучение, необходимое для получения статуса руководителя, не заменяет обучения, необходимого для получения статуса штатного сотрудника. Для всего персонала и руководителей составляются программы. И все они повышают свой статус штатного сотрудника, с тем чтобы получить лучшее представление о своей организации как об организации. Статусы руководителя свидетельствуют также об уровне подготовки штатного сотрудника, его опыте и пригодности к продвижению по службе.

Любой руководитель, как только он занял пост, должен как можно быстрее получить статус руководителя один, что происходит по завершении обучения по контрольному листу «Статуса управляющего один». Таким образом он получит инструменты управления, которые сможет сразу же использовать.

Как только руководитель получает статус штатного сотрудника VI (как выпускник «Курса руководителя организации»), он сможет получить статус руководителя два после выполнения всех вышеперечисленных требований. Подобным же образом выпускник ОКФР получит статус руководителя три.

РЕЗЮМЕ

После того как будут выпущены новые контрольные листы по статусам управляющего, для всех эшелонов управления будут существовать строго определённые, составленные по градиенту уровни обучения, сопоставимые со строго определёнными, составленными по градиенту уровнями обучения, которые требуются для всех эшелонов предоставления технических услуг.

Довольно-таки беспроигрышная комбинация!

В итоге мы получаем руководителей, которые имеют полное представление о своих точно действующих инструментах, обладают технологией управления всех трёх уровней и «знают, как играть на рояле» в масштабах организации, континента, планеты так, чтобы добиться результата!

Таким образом, решение проблемы, созданной происходящим в данный момент расширением, заключается в деятельности, направленной на то, чтобы вызвать ещё большее расширение. И это единственный путь!

Он начинается с основных инструментов управления.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и коммюникаций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 5 ЯНВАРЯ 1983

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ FOLO
ВСЕМ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМ,
ЗАНИМАЮЩИМСЯ УПРАВЛЕНИЕМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 46
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Ссылки:

ИП ОХС от 22 авг. 1982	Серия «Административное ноу-хау», 43 Серия «Задачи», 10 БОЕВЫЕ ПЛАНЫ
ИП ОХС от 1 июля 1982	Серия «Административное ноу-хау», 41 КООРДИНАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ
ИП ОХС от 18 авг. 1982 I	Серия «Административное ноу-хау», 42 Серия «Задачи», 9 Серия «Компьютеры», 3 ЗАДАЧИ И ПРОИЗВОДСТВО
ИП ОХС от 29 дек. 1982 II	Серия «Административное ноу-хау», 45 Серия «Руководитель», 24 Серия «Организация», 45 Серия «Эсто», 45 ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ
ИП ОХС от 9 янв. 1983 III	Серия «Административное ноу-хау», 47 ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА

Что такое стратегическое планирование?

Хотя стратегическое планирование было уже довольно подробно описано в ИП ОХС от 22 августа 1982 «Боевые планы», оно настолько важно в данной структуре мироздания, что заслуживает большего внимания и более глубокого изучения со стороны тех, кто несёт за него ответственность. Поэтому давайте рассмотрим стратегическое планирование более подробно, рассмотрим как определение данного понятия, так и его употребление, а также взаимосвязь стратегического планирования с другими аспектами управления.

ЧТО ТАКОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Термин «СТРАТЕГИЯ» происходит от греческих слов:

stratēgos, что значит «общий»;

stratos, что значит «армия»;

agein, что значит «вести».

Отсюда словарная дефиниция слова «СТРАТЕГИЯ», согласно которой оно означает общий план ведения войны или план ведения войны на отдельном участке фронта.

В результате метафорического переноса это слово стало также означать «общий план умелого управления огромной областью деятельности (либо отдельным сектором этой деятельности), направленный на то, чтобы достичь конкретной цели или конкретного результата».

Такое планирование проводится руководителями высших эшелонов управления, поскольку, для того чтобы быть эффективным, планирование должно основываться на результатах широкомасштабного обзора существующей ситуации.

Стратегическое планирование представляет собой изложение намеченных планов, предназначенных для достижения какого-то выраженного в общих чертах предмета стремлений. Неотъемлемой частью определения данного понятия является идея разумного использования ресурсов или маневрирования с целью перехитрить врага или преодолеть существующие препятствия на пути к достижению цели.

Центральная стратегия разрабатывается наверху и, подобно зонтику, те инстанции, которые находятся ниже.

Это говорит нам о том, что же такое стратегическое планирование.

ЧТО ОНО ДАЁТ

Стратегический план – это руководство к действию для всех эшелонов, расположенных ниже. Все тактические планы, программы и проекты, которые должны выполняться на более низких уровнях, составляются для достижения конкретной цели исходя из стратегического плана, разработанного на высшем уровне. Это общий план, в соответствии с которым координируется деятельность всех нижестоящих подразделений.

Таким образом, мы можем ясно увидеть, почему стратегическое планирование столь важно и почему оно должно осуществляться планирующим органом на высшем уровне, чтобы управление было эффективным и успешным.

Что происходит, если стратегическое планирование отсутствует? А что происходит, если война ведётся безо всякого стратегического плана?

Главные силы могут остаться неприкрытыми с фланга и не получить поддержки на ключевых участках – в то время как другие войска будут вести бесцельные бои на какой-нибудь мелкой заставе. Снабжение и боеприпасы могут отправить не туда, куда надо, – или вообще не выслать. В результате – противоречивые приказы, транспортные заторы, затруднения в передислокации войск, потери ресурсов и проигранные сражения. В отсутствие плана нет координации, и это приводит к хаосу и разброду. И если коротко – к катастрофе.

Как велико различие между таким положением дел и сильным, скоординированным, уверенным движением по направлению к цели!

Переноса всё это на нашу деятельность, мы ещё более ясно видим, почему стратегическое планирование должно осуществляться на высших уровнях управления. Ключевое слово здесь – «осуществляться». Стратегическим планированием нельзя пренебрегать, его нельзя «опускать». Нельзя «предполагать», что оно осуществлено. Стратегическое планирование нужно осуществить, стратегический план нужно сформулировать и довести до сведения по крайней мере тех, кто находится на следующих, более низких, уровнях управления, – делая таким образом возможной координацию и правильную постановку задач.

ЗАМЫСЕЛ И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Составление стратегического плана начинается с наблюдения ситуации, которую нужно исправить, или рассмотрения цели, которую нужно достичь.

Он всегда включает в себя изложение определённого замысла или замыслов, которые нужно осуществить.

Как только мы поймём, каков наш замысел, мы сможем строить на его основе различные стратегические планы.

Стратегическое планирование на самом деле является очень развитой формой «блестящей идеи». (См. ИП ОХС от 17 февраля 1972, серия «Данные» 23, «Надлежащая форма и правильное действие».)

Фактически, МОЖНО СКАЗАТЬ, ЧТО СТРАТЕГИЯ ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ ЭФФЕКТИВНЫЙ И БЫСТРЫЙ СПОСОБ, ПОЛЬЗУЯСЬ КОТОРЫМ ЧЕЛОВЕК СОБИРАЕТСЯ ПРЕТВОРЯТЬ ЗАМЫСЕЛ В ЖИЗНЬ И БУДЕТ ОСУЩЕСТВЛЯТЬ ЭТОТ ЗАМЫСЕЛ В РЕАЛЬНОЙ ФИЗИЧЕСКОЙ ВСЕЛЕННОЙ БЕЗ ЗАДЕРЖЕК И СБОЕВ.

Некоторые стратегические планы в действительности являются результатом краткой оценки, сделанной на основе полного обзора общей картины.

Любой стратегический план может включать в себя ряд важных действий, выполнение которых требуется от одного или нескольких различных секторов для осуществления замысла. Эти действия сформулированы очень обобщённо, поскольку они представляют собой изложение исходного плана, охватывающего все аспекты ситуации. Из них затем могут быть выведены тактические планы. Но все эти планы должны быть согласованы друг с другом.

ПРИМЕР:

Ситуация: Компания по производству бумаги, называемая «АБВ», продолжая производить тот тип бумажной продукции, который приносил успех в прошлом, по-прежнему сосредоточивается только на работе со своими постоянными клиентами. В то же время она пренебрегает рядом потенциальных покупателей. Компания быстро движется к краху и теряет руководителей, которые переходят в другие фирмы, где есть «больше возможностей для роста».

Замысел: Создать процветающую компанию по производству бумажной продукции, которая успешно устанавливает связь со всеми своими потенциальными клиентами, обеспечивая их крупномасштабными поставками всего ассортимента

товаров (включая новинки), и в то же время продолжает поставки крупных партий товаров своим постоянным заказчикам. Таким образом, восстанавливается платёжеспособность компании и создаётся репутация прибыльного, успешно развивающегося предприятия, имеющего возможности для расширения.

Стратегический план: Стратегический план, составленный исходя из данной ситуации и данного замысла, может быть примерно следующим:

1. Самое первое, жизненно важное действие, которое требуется для того, чтобы компания перестала терпеть убытки, – это создать новое подразделение по продажам в дополнение к существующему и обеспечить его функционирование (без приостановки при этом текущей деятельности и роспуска каких бы то ни было существовавших ранее подразделений). Первоочередным действием этого подразделения будет формирование новой клиентуры и сбыт ей продукции текущего ассортимента. Поиск новых клиентов будет вестись среди: а) магазинов розничной продажи бумажной продукции, б) оптовых поставщиков бумажной продукции и в) людей и организаций, делающих заказы по почте. Нужно будет найти опытных продавцов с незапятнанной репутацией, которые возглавят каждую из этих трёх секций. Потребуется также большое количество продавцов-профессионалов. Их зарплата может быть очень маленькой, и большую часть своего заработка они будут получать в виде комиссионных. Далее эта деятельность может быть распространена на более обширные пространства благодаря назначению менеджеров для конкретных районов, применению системы, при которой сами продавцы привлекают новых продавцов, и даже за счёт использования коммивояжёров. В рамках этого плана должны быть разработаны системы выплаты комиссионных, комплекты материалов для помощи продажам, методы рекламы и продвижения продукции. Немедленное внедрение этого плана значительно увеличит объём продаж, компенсирует убытки и приведёт к очень быстрому расширению компании, подняв её прибыль на необычайно высокий уровень.
2. Пока принимаются эти срочные меры по поддержанию положения компании, необходимо сохранять имеющийся на данный момент объём продаж и продолжать обслуживать клиентов. В то же время нужно проверить производительность сотрудников компании, просмотрев отчёты о количестве заключённых ими за период своей работы в компании сделок, а кроме того, провести тщательную ревизию финансовых документов компании, чтобы выявить источник возникающих потерь. Необходимо уволить весь непроизводительный персонал и оставить тех, кто действительно производит. В случае обнаружения растрат или финансовых нарушений необходимо предпринять соответствующие меры юридического характера. Другими словами, требуется тщательно проверить и привести в порядок текущую деятельность компании и не только удержать производительность на существующем уровне, но и поднять её, насколько это возможно. При этом должны быть поставлены и выполнены производственные задачи.

3. Необходимо разработать программу по изучению спроса на бумажную продукцию среди покупателей всех категорий, чтобы выяснить, какая новая бумажная продукция им нужна и какую новую бумажную продукцию они стали бы покупать. Основываясь на результатах опросов, можно будет разработать новый ассортимент бумажной продукции в дополнение к уже существующему, а затем выпустить эту продукцию, осуществить её продвижение на рынок и пустить в широкую продажу. Программа по производству этой новой продукции должна охватывать финансирование и организацию нового производственного подразделения (в том числе поиск руководителей с незапятнанной репутацией, компетентных дизайнеров и других необходимых работников в дополнение к тем, что уже есть). Эта программа должна включать приобретение необходимого дополнительного оборудования, а также проведение широких кампаний по связям с общественностью, продвижению товаров на рынок и их продаже, которые будут способствовать увеличению объёма продаж как новой, так и старой продукции. Неотъемлемой частью этого плана является кампания по улучшению имиджа компании «АБВ» как новатора на рынке бумажной продукции, компании, дающей возможности для роста тем руководителям, которые настроены расширять производство.

Такой стратегический план не только выправит затруднительную ситуацию, но и полностью изменит положение дел в компании. Появятся высокие прибыли, и она начнёт расширяться. Тем самым будет заложен фундамент её будущего процветания.

Вы пытаетесь спасти положение и расширить компанию, чтобы поднять её жизнеспособность на необычайно высокий уровень.

На основе этого стратегического плана можно разработать тактический план. Для этого общие стратегические задачи разбиваются на точно поставленные задачи-действия, которые ведут к выполнению стратегического плана.

Над этим будет работать много людей, поэтому крайне важно, чтобы все они чётко понимали замысел и чтобы не возникало внутренних противоречий при проведении общей кампании. Кто-то, читая такие планы, может не осознать их важности, пока не поймёт ситуацию и главный замысел, который даёт общее направление и исходя из которого он сможет совершенствовать свой тактический план.

При выполнении стратегического плана довольно часто обнаруживается, что некоторые тактические задачи необходимо изменить, что необходимо добавить новые задачи и даже отбросить некоторые задачи как ненужные.

Тактическое управление, основанное на стратегическом планировании, – это своего рода искусство, поэтому такие изменения допустимы.

Когда у вас есть хороший замысел, относительно которого можно координировать действия, можно разрабатывать стратегические действия, необходимые для его реализации, а затем приступать к разработке тактических планов, ведущих к осуществлению планов стратегических.

Это ведёт к успеху и процветанию группы. Когда все силы собраны в один кулак, можно развить невероятную мощь.

Итак, вы формулируете замысел и на его основе разрабатываете стратегию, которая будет использоваться для осуществления этого замысла, – и это делает возможным воплощение замысла тактическими средствами.

Когда предложен стратегический план вместе с соответствующим ему замыслом, он подхватывается следующим нижестоящим командным уровнем, и там превращается в план тактический.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ТАКТИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Стратегия отличается от тактики.

Это должно быть понято со всей ясностью на всех уровнях управления.

Существует очень большое различие между стратегическим и тактическим планом.

В то время как тактическое планирование используется для того, чтобы выиграть битву, стратегическое планирование применяется для того, чтобы выиграть всю кампанию.

В то время как стратегический план – это широкомасштабный, долгосрочный план, который обеспечивает победу, тактический план точно указывает, кто, что и куда должен доставить и что он там должен делать.

Тактический план должен вписываться в стратегический и способствовать его осуществлению. И это должно происходить благодаря постановке чётко сформулированных и выполнимых задач.

В этом, по сути, и заключается управление.

ОТ ЗАМЫСЛА К ТАКТИКЕ

Ошибка, которую часто совершают необученные сотрудники, заключается в том, что они перескакивают от замысла к тактическому планированию, пропуская стратегическое. Это ни к чему не приводит, поскольку если тактический план и его задачи не согласованы со стратегическим планом, то выполнение тактического плана пойдёт по неверному пути.

Нужно понять, что стратегическое планирование *создаёт* тактическое. Вы не осуществите своего замысла, если не будете использовать стратегию, направленную на его воплощение. Имея стратегию, вы на её основе разрабатываете тактические ходы, необходимые для её осуществления. Но, перепрыгнув от замысла к тактике, пропустив стратегию, вы потерпите неудачу.

Итак, между замыслом и тактическим планированием *всегда* существует шаг стратегического планирования. Можно сказать, что стратегический план – это средство воплощения замысла как такового.

В действительности, именно план должен быть составлен с умом.

Вы можете хорошо знать замысел и разработать ряд связанных с ним тактических задач. Возможно, сами по себе эти задачи принесут результат, но замысел заключается в том, чтобы справиться с ситуацией, а при отсутствии стратегических средств, необходимых для осуществления этого, вы можете столкнуться с прежней проблемой.

Если мы действительно увяжем замысел с тактическим планированием (и эта связка – стратегическое планирование), то появится возможность осуществить замысел.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ

Стратегическое планирование является одним из жизненно важных инструментов управления.

Чтобы разработать план, который будет по-настоящему стратегическим планом, возможно, потребуется задействовать все остальные инструменты управления.

Например (назовём лишь несколько из них), необходимо знать оргсхемы, линии, терминалы, оргполитику в отношении задач и составления программ. Необходимо быть хорошо осведомлённым в области оргполитики, касающейся персонала, а также в отношении статистик, графиков статистик, состояний и применения этики. Часто требуется знание финансовой оргполитики. Сюда может входить также знание и использование различных сетей. А определённые ситуации очень ясно укажут на необходимость проведения опросов или использования технологии связей с общественностью, которая, если применить её с умом, может не только исправить ситуацию, но и повернуть дело так, что она начнёт «приносить дивиденды».

Всё это средства. Любой, кто занимается стратегическим планированием, должен быть способен использовать эти средства, причём использовать *с точки зрения стратегии*, поскольку в этом и состоит суть данного планирования.

Если человек, который занимается управлением, действительно владеет этими инструментами и ясно понимает данную последовательность, где за замыслом следует стратегическое планирование, которое далее можно превратить в тактический план, он будет поистине блестящим руководителем!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 ЯНВАРЯ 1983
ВЫПУСК III

ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ FOLO
ВСЕМ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМ,
ЗАНИМАЮЩИМСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМ AVC
И УПОЛНОМОЧЕННЫМ
ПО ПУБЛИКАЦИЯМ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 47
**ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ДЛЯ
СОСТАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА**

Ссылки:

ИП ОХС от 5 янв. 1983	Серия «Административное ноу-хау», 46 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ
ИП ОХС от 22 авг. 1982	Серия «Административное ноу-хау», 43 Серия «Задачи», 10 БОЕВЫЕ ПЛАНЫ
ИП ОХС от 1 июля 1982	Серия «Административное ноу-хау», 41 КООРДИНАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ
ИП ОХС от 18 авг. 1982 I	Серия «Административное ноу-хау», 42 Серия «Задачи», 9 Серия «Компьютеры», 3 ЗАДАЧИ И ПРОИЗВОДСТВО
ИП ОХС от 29 дек. 1982 II	Серия «Административное ноу-хау», 45 Серия «Руководитель», 24 Серия «Организация», 45 Серия «Эсто», 45 ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Люди, занимающиеся разработкой стратегических планов, а также те, кто эти планы утверждает, несут ответственность за обеспечение того, чтобы:

- 1) стратегические планы были правильными и их выполнение позволяло достичь тех результатов, на достижение которых они направлены;
- 2) стратегическое планирование *осуществлялось*, для того чтобы исправить существующие ситуации;
- 3) ни одна ситуация, разрешение которой требует стратегического планирования, и ни одна цель, достижение которой также требует стратегического планирования, не оставались без внимания и в общем стратегическом плане предусматривались действия, направленные на исправление этих ситуаций и достижение этих целей.

Кроме того, люди, занимающиеся разработкой стратегических планов, несут ответственность за то, чтобы посредством обучения достичь мастерства в использовании этого жизненно важного инструмента управления.

А те, кто утверждает стратегические планы, несут дополнительную ответственность – они должны правильно выполнять критический разбор поданных на утверждение планов и не допускать, чтобы на этот разбор влияли их собственные капризы или мнения. Благодаря стандартно выполненному критическому разбору, который соответствует технологии, можно повысить мастерство людей, занимающихся разработкой стратегических планов, – это достигается при помощи крестинга, дополнительного обучения и, при необходимости, этических мер.

В связи с этим ниже приводится проверочный список, который является руководством для тех, кто занимается разработкой стратегических планов, а также для тех, в чьи обязанности входит одобрение таких планов и санкционирование их выпуска.

ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ

1. а. Были ли проведены наблюдения той ситуации, которую требуется исправить, до того, как был разработан стратегический план, и были ли эти наблюдения проведены правильно?
б. Действительно ли существует ситуация?
в. Все ли относящиеся к делу данные были изучены?
(Эти моменты обнаружатся, когда вы будете проверять раздел плана «Информация».)
2. Имеется ли ясное и полное описание ситуации, на исправление которой направлен план?
3. Имеется ли ясное изложение замысла, который нужно осуществить?
4. Основан ли этот замысел, в том виде, в котором он сформулирован, на данной ситуации и согласуется ли он с ней?
5. Является ли этот замысел достаточно общим и сформулирован ли он в достаточно общем виде, чтобы его осуществление не только позволило исправить данную ситуацию, но и привело бы к увеличению жизнеспособности данной области?
6. Согласуется ли сам стратегический план с этим замыслом?
7. Написан ли план ясно и понятно?
8. Включает ли в себя этот план стратегию, которая действительно позволит претворять замысел в жизнь и осуществлять его в физической вселенной без задержек?
9. Разработана ли предлагаемая стратегия действительно с умом, так что она позволит осуществить замысел?

10. Является ли план настолько общим, что позволит в полной мере осуществить замысел?
11. Возможно ли осуществление этого плана?
12. Указаны ли в этом плане (в обобщённом виде, как это и должно быть в стратегическом плане) важные действия и области, для которых необходимо составить программы, чтобы осуществить замысел?
13. В тех случаях, когда при разработке стратегического плана использовались какие-то другие инструменты управления, использовались ли они правильно?
14. Разработан ли этот план с учётом имеющихся ресурсов (или с учётом того, что ресурсы отсутствуют)?
15. Предусматривает ли этот план использование в стратегических целях линий, терминалов или различных сетей в тех случаях, когда необходимость в их использовании очевидна?
16. Предусматривает ли этот план проведение опросов и (или) использование технологии связей с общественностью в тех случаях, когда на необходимость этого ясно указывает конкретная ситуация?
17. Присутствует ли в этом плане тенденция перескакивать от замысла к тактическому планированию и пропускать необходимое стратегическое планирование? (Если это так, то требуется коррекция.)
18. Является ли стратегический план хорошим «мостом» от замысла к тактическому плану, так что его можно использовать в целях координации при разработке тактического плана и на его основе можно разрабатывать действия, направленные на выполнение точно сформулированных задач?

Этот проверочный список ни в коем случае не предназначен для того, чтобы терминалы, занимающиеся разработкой или одобрением стратегических планов, использовали его вместо того, чтобы изучать материалы и все данные, относящиеся к предмету стратегического планирования.

Может возникнуть необходимость принять во внимание какие-то другие факторы помимо тех, что перечислены выше, однако данный проверочный список включает в себя основные моменты, необходимые для оценки любого стратегического плана.

И, пожалуй, можно смело сказать, что любой план, который отвечает всем приведённым выше требованиям, заслуживает названия «стратегический» и будет в высшей степени эффективен при его выполнении.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ИЮЛЯ 1983П

Выпуск I

ПЕРЕСМОТРЕНО 21 января 1991

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 48

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 26

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 46

СЕРИЯ «ЭСТО», 47

ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Ссылки:

ИП ОХС от 29 дек. 1982ПА II Серия «Административное ноу-хау», 45
Пересм. 21.01.91 Серия «Руководитель», 24

Серия «Организация», 45

Серия «Эсто», 45

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

ИП ОХС от 31 июля 1983 П Серия «Административное ноу-хау», 49

Серия «Руководитель», 27

Серия «Организация», 47

Серия «Эсто», 48

ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ В ОБЛАСТИ
ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ

Изложенное ниже является перечнем данных, которые, среди множества других, представляют собой **ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ**.

1. **АДМИНИСТРАТИВНАЯ ШКАЛА:** Эта шкала предназначена для использования. Она показывает последовательность (и относительный приоритет) компонентов, имеющих отношение к организации. Данная шкала включает в себя следующие компоненты, расположенные по порядку сверху вниз: цели, замыслы, оргполитика, планы, программы, проекты, приказы, идеальные картины, статистики и ценные конечные продукты. Шкала прорабатывается вниз и вверх до тех пор, пока каждый из пунктов не будет полностью согласован с остальными пунктами. Короче говоря, чтобы добиться успеха, каждый пункт на шкале в отношении какого-либо предмета должен быть согласован со всеми остальными пунктами шкалы в отношении этого же предмета.
2. **ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ЗАДАЧ:** Серия инструктивных писем, которые описывают каждый тип задач и то, каким образом штатные сотрудники, руководители и персонал, занятый управлением, должны применять их, чтобы добиться *выполнения* работы.

3. *СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПЛАНЫ*: СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН – это изложение намечаемых планов достижения какого-то выраженного в общих чертах предмета стремлений. Неотъемлемой частью определения данного понятия является идея разумного использования ресурсов или маневрирования с целью перехитрить врага или преодолеть существующие препятствия на пути к достижению цели. Центральная стратегия разрабатывается наверху и, подобно зонтику, накрывает те инстанции, которые находятся ниже.
4. *ПРОГРАММЫ*: ПРОГРАММА – это последовательность шагов, ведущих к выполнению плана. Программы состояются из задач всевозможных типов, которые скоординированы между собой и выполняются вовремя.
5. *ПРОЕКТЫ*: ПРОЕКТ – это представленная в письменном виде последовательность шагов, предназначенных для того, чтобы выполнить один шаг программы, которые, если им следовать, приведут к полному и успешному выполнению задачи программы.
6. *ПРИКАЗЫ*: ПРИКАЗ – это указание или команда, отданные уполномоченным лицом человеку или группе, на которых распространяются его полномочия. Это устное или письменное распоряжение выполнить шаг программы или применить общую оргполитику, поступающее от уполномоченного лица нижнего уровня или же специально назначенного уполномоченного лица. Некоторые пункты программ настолько просты, что они сами по себе являются приказами, или же приказ может быть наброском проекта. Подразумевается, что приказы идут от начальников к подчинённым.

Все приказы какого бы то ни было вида – телексы, послания или приказы на миссию – должны согласовываться с намерением командования, которое существует на данный момент и изложено письменно. Вы можете разрушить организацию, выпуская приказы, которые не ясны и не согласовываются с этим намерением. Согласовывайте ваши приказы! Делайте их ясными!

7. *ДОКЛАДЫ ОБ ИСПОЛНЕНИИ*: ДОКЛАД ОБ ИСПОЛНЕНИИ – это доклад человеку, издавшему приказ, о том, что приказ выполнен и этот цикл завершён. Это не начатый цикл и не цикл в процессе выполнения; это цикл, который завершён и о котором человеку, издавшему приказ, сообщено, что он завершён.

Когда руководитель или управляющий принимает «сделано» или «выполнено» в качестве доклада об исполнении приказа и называет это исполнением, неисполнение может оказаться незамеченным. Поэтому необходимо 1) требовать подробный доклад об исполнении для каждого приказа и 2) получать доказательства исполнения, которые прикрепляют к докладу. Подобными доказательствами могут быть копии действительных материалов, требовавшихся в соответствии с приказом и добытых, корешки билетов, квитанции, бумага, заверенная подписью и указывающая время и место выполнения какого-то действия, и т.д. Доказательства – это данные, которые «регистрируют» тот факт, что что-то «сделано», так что кто-то другой тоже может увидеть, что это сделано.

Ответственность коммуникаторов ЛРХ, представителей Флага и руководителей – проверять доклады о сделанном и добиваться, чтобы это было сделано. Честное исполнение программ, составленных в соответствии с оценкой, жизненно важно.

8. **ТЕРМИНАЛЫ:** ТЕРМИНАЛОМ является нечто, имеющее массу и значимость, что инициирует, получает, передаёт и меняет частицы на линии потока. Пост, или терминал, – это ответственность, которая была возложена на человека, или та область деятельности, которая была ему поручена и которая частично находится под надзором руководителя.

Фиксированный терминал остаётся на одном и том же месте, справляется с конкретными обязанностями, получает коммуникацию, обрабатывает её и отправляет дальше.

Работа на линейном посту связана с линиями организации; он следит за тем, чтобы они работали слаженно, сглаживает любые «неровности» на линиях, поддерживает беспрепятственный поток частиц от одного поста к другому. Работа линейного поста связана с потоком частиц на линиях и не обязательно с фиксированными терминалами, которые находятся на концах этих линий.

9. **ЛИНИИ:** ЛИНИЯ – это маршрут, по которому частица в организации движется от одного терминала к другому; фиксированное расположение терминалов, которые инициируют и получают или получают и передают приказы, информацию или другие частицы.

КОМАНДНАЯ ЛИНИЯ является линией, по которой движутся приказы и решения руководящих органов. Она является вертикальной. Направление вверх по этой линии используется для получения разрешений или санкций, которые не являются обычными, либо для информирования, либо для важных действий, либо для докладов об исполнении. Направление вниз по ней используется для приказов.

КОММУНИКАЦИОННАЯ ЛИНИЯ является линией, по которой движутся частицы; это любая последовательность точек, по которым может передаваться сообщение любого характера. Она является горизонтальной.

Самое важное в организации – это её линии и терминалы. Если не будет в наличии линий и терминалов, расположенных согласно точной и известной системе, организация вообще не сможет работать. Когда все линии будут в наличии и люди будут носить свои шляпы, по линиям будут течь потоки.

10. **ОРГСХЕМЫ:** ОРГСХЕМА (ОРГАНИЗУЮЩАЯ СХЕМА) – схема, на которой показаны функции, обязанности, последовательность действий и полномочия в организации. Оргсхема показывает модель организации, необходимой для получения продукта. Это схема расположения терминалов и их потоков. Мы видим эти терминалы в виде «постов» или положений на оргсхеме. Каждый из них – это шляпа. Между этими шляпами существует поток. Результатом всей оргсхемы является продукт. Продукт каждой шляпы, представленной на этой оргсхеме, складывается в общий продукт организации.

11. **ШЛЯПЫ:** ШЛЯПА – это термин, используемый по отношению к записям, контрольным листам и подборкам материалов, в которых изложены цели, ноу-хау и обязанности поста. Шляпа находится в папках и подборках материалов курса, и человека обучают шляпе того поста, который он занимает. В ШЛЯПЕ указано, чем является данный терминал в организации, что этот терминал контролирует, а также какие потоки данный терминал направляет. **ОШЛЯПЛИВАНИЕ** – это действие по обучению человека, которое проводится по контрольному листу и подборке материалов, предназначенных для его поста.

12. **ТЕЛЕКСЫ:** ТЕЛЕКС – это сообщение, посылаемое и получаемое с помощью телексных машин на специальных пунктах, связанных друг с другом. Это быстрый метод коммуникации наподобие телеграмм или каблограм.

Пользуйтесь телексами так же, как если бы вы отправляли телеграммы. Важнейшими факторами являются чёткое изложение и скорость. Стоимость стоит на третьем месте, а безопасность – на четвёртом. Все они важны, но располагаются именно в таком порядке.

Телексы должны быть сформулированы настолько ясно, чтобы любой человек в организации мог прочитать их и понять. Вы должны взять ответственность за оба конца коммуникационной линии. Ваше сообщение (телекс) должно быть написано так, чтобы оно побуждало к исполнению или ответу без дальнейших запросов и дев-ти. В телексах, направляемых по коммуникационным линиям на большое расстояние, запрещено использовать энтэту.

Не используйте телекс, когда можно обойтись посланием. Коммуникация, не являющаяся срочной, забивает телексные линии. НЕ посылайте по телексу сообщения, относящиеся к материально-техническому обеспечению. Телексные линии должны использоваться только для коммуникации, относящейся к операциям.

13. **ПОСЛАНИЯ:** ПОСЛАНИЕ – это письменное сообщение, в особенности официальная коммуникация. Когда вы пишете послание, адресуйте его ПОСТУ, а не человеку. На послании поставьте дату. Направляйте его только шляпе, указывайте отдел, секцию и организацию, в которых она находится. В верхней части послания указывайте все промежуточные точки. Пометьте стрелкой первого получателя. Подпишитесь своим именем, а также укажите шляпу, которую вы носите, когда пишете послание.

Как и телексы, послания должны быть написаны настолько ясно, чтобы любой другой человек в организации мог прочитать их и понять. Отправитель берёт ответственность за оба конца коммуникационной линии. И, как и в телексах, в посланиях, передаваемых по коммуникационным линиям на большое расстояние, запрещено использовать энтэту.

14. **СТАТИСТИКИ:** СТАТИСТИКА – это количество или объём чего-либо в сравнении с более ранним количеством или объёмом того же самого. Статистики относятся к количеству сделанной работы или к её денежной стоимости. Статистики – это единственная обоснованная система оценки любого производства, работы или деятельности. Они говорят о производстве.

Они определяют, что было сделано. Таким образом, можно управлять на основе статистик. Когда управление ведётся на основе статистик, их необходимо изучать и оценивать вместе с другими статистиками, имеющими к ним отношение.

15. **ГРАФИКИ:** ГРАФИК – это линия или диаграмма, показывающая, как одна количественная величина зависит от другой, соотносится с ней или изменяет её. Это любое графическое изображение, используемое для того, чтобы показать количественные соотношения.
16. **СОСТОЯНИЯ:** СОСТОЯНИЕ – это положение, в котором находится деятельность. С организационной точки зрения, это положение, в котором находится деятельность, и, как это ни странно, в МЭСТ-вселенной есть несколько формул, связанных с этими положениями. Таблица состояний, если рассматривать её от нижней точки до верхней, включает состояния Замешательства, Предательства, Врага, Сомнения, Помехи, Несуществования, Опасности, Чрезвычайного положения, Нормальной деятельности, Изобилия и Могущества или Смены власти. Существует закон, справедливый для этой вселенной, согласно которому, если кто-то не определяет правильно состояние, в котором он находится, и не применяет его формулу к своей деятельности или если он назначает и применяет неверное состояние, происходит следующее: он неизбежно падает на одно состояние ниже того, в котором он *действительно* находится. Необходимо *выполнять* шаги формулы состояния, чтобы улучшить своё состояние.
17. **ПАПКИ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ:** ПАПКА ШТАТНОГО СОТРУДНИКА заводится на каждого человека, работающего в организации, и хранится в ОХС. Папка должна содержать все относящиеся к делу личные данные о человеке: имя, возраст, национальность, дату приёма на работу, адрес (если он отличается от адреса организации), ближайших родственников, номер карточки социального страхования, результаты тестов, предыдущее образование, уровень кейса, уровень обучения, название поста, названия прежних постов с указанием времени, когда он их занимал, записи о производстве на посту (постах), дату прекращения работы, копии всех тестов и любые другие относящиеся к делу данные.

Копии контрактов, соглашений или юридических документов, имеющих отношение к данному человеку, подшиваются в папку штатного сотрудника. Оригиналы подобных бумаг хранятся в файлах ценных документов.

Папка штатного сотрудника используется для продвижения и любой необходимой реорганизации, и поэтому она должна содержать всё, что проливает свет на эффективность, неэффективность или характер сотрудника.

Папки штатных сотрудников хранятся в ОХС по отделениям и отделам. Данные о каждом сотруднике подшиты в отдельные папки, хранящиеся в алфавитном порядке и разложенные по отделениям. Папки штатных сотрудников должны подразделяться на две категории: 1) сотрудники, работающие в настоящее время, и 2) бывшие сотрудники.

18. *ЭТИЧЕСКИЕ ФАЙЛЫ*: ЭТИЧЕСКИЙ ФАЙЛ хранится в ОХС на каждого штатного сотрудника. Эта папка содержит полную этическую документацию: этические доклады, доклады-уведомления, благодарности, а также копии документов о любых действиях по правосудию, предпринятых по отношению к человеку, таких, как суды этики или комитеты по расследованиям, и их результатах.

Весь фокус работы секции этики на самом деле заключается в подшивании докладов в файлы. Файлы выполняют 90 процентов работы. Если терпеливо подшивать в папки этические доклады (на каждого штатного сотрудника составляется одна папка), одна из них в конце концов станет толстой. Когда один из файлов растолстеет, созовите на этого человека суд этики, и его область деятельности станет спокойной.

19. *ФАЙЛЫ*: ФАЙЛ, по определению, – это полное и упорядоченное хранилище данных, доступное для немедленного использования. Поскольку ФАЙЛЫ представляют собой жизненно необходимый метод ведения дел, ЧРЕЗВЫЧАЙНО ВАЖНО, чтобы ВСЁ ТЩАТЕЛЬНО ПОДШИВАЛОСЬ В ФАЙЛЫ. Частица, не подшитая в файл, может быть навсегда утеряна. Недостающая бумага может привести к неправильным результатам всей проведённой оценки или же может расстроить продажу. Как в интересах простоты работы, так и с финансовой точки зрения файлы должны содержаться в порядке.

20. *СЕРИЯ «ДААННЫЕ»*: Инструмент для обнаружения причин. Административная технология, описанная в этих инструктивных письмах, применяется, чтобы найти то, что логично, путём выискивания того, что нелогично, и использования найденного для раскрытия наиболее значительной неправильности, после устранения которой ситуация разрешается.

О каждом из этих инструментов существует значительно больше данных. Они содержатся в инструктивных письмах в томах КРО и томах серии «Управление», и среди них *нет* таких, которые были бы сложными или трудными для понимания.

Цель этого инструктивного письма – просто сообщить руководителю о том, что данные инструменты *являются* его инструментами – его самыми основными инструментами управления. А также о том, что они предназначены для ИСПОЛЬЗОВАНИЯ и что для него ЖИЗНЕННО ВАЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ их. Почему? Потому что использование этих простых, основных инструментов определяет, будет ли организация, терпеть поражение или процветать.

А мы хотим, чтобы организации процветали!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копий ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ИЮЛЯ 1983
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

ЖИЗНЕННО ВАЖНО

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 49
СЕРИЯ «Руководитель», 27
СЕРИЯ «Организация», 47
СЕРИЯ «Эсто», 48

**ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ
В ОБЛАСТИ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ**

Ссылки:

ИП ОХС от 29 дек. 1982П II
Пересм. 30.07.83

Серия «Административное ноу-хау», 45
Серия «Руководитель», 24
Серия «Организация», 45
Серия «Эсто», 45
ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

ИП ОХС от 31 июля 1983 I

Серия «Административное ноу-хау», 48
Серия «Руководитель», 26
Серия «Организация», 46
Серия «Эсто», 47
ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ
УПРАВЛЕНИЯ

ПЕРВОЕ, ЧТО НЕОБХОДИМО ЗНАТЬ РУКОВОДИТЕЛЮ ИЛИ УПРАВЛЯЮЩЕМУ, РАБОТАЮЩЕМУ НА ЛЮБОМ УРОВНЕ, – ЭТО ТО, ЧТО У НЕГО ЕСТЬ *ИНСТРУМЕНТЫ*, ПРИ ПОМОЩИ КОТОРЫХ ОН МОЖЕТ УПРАВЛЯТЬ.

Это данное применимо как к высшим, так и к средним эшелонам управления, а также к руководителям любой организации, начиная с КО или ИД и включая исполнительный совет и всех начальников отделений или отделов.

ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ

Это данное – результат недавнего величайшего открытия, которое позволило многое увидеть совершенно по-другому.

Это открытие не имеет отношения ни к исследованию, ни к разработке, ни к усовершенствованию того, что представляют собой инструменты управления. Оргсхемы, административная шкала, оргполитика в отношении задач, планирование и

составление программ, статистики, графики статистик и состояния (назовём лишь несколько таких инструментов) являлись частью нашей технологии, они были точно определены, находились под рукой, и на данный момент ими пользуются уже достаточно долго.

ВЕЛИЧАЙШИМ ДОСТИЖЕНИЕМ ЯВИЛОСЬ ОТКРЫТИЕ ТОГО, ЧТО ОГРОМНОЕ ЧИСЛО РУКОВОДИТЕЛЕЙ НЕ РАССМАТРИВАЛИ ВСЁ ЭТО В КАЧЕСТВЕ ИНСТРУМЕНТОВ.

Однако до тех пор, пока руководитель не признаёт их в качестве инструментов, до тех пор, пока он на самом деле не относит их к категории инструментов, подобно тому как к этой категории относят грабли, лопаты или тачки, он склонен думать о них как о каких-то мнениях, теориях или о чём-то подобном. Он не осознаёт, что у него действительно имеются настоящие инструменты, которыми нужно пользоваться при управлении. И, не осознав этого, он не будет ими **ПОЛЬЗОВАТЬСЯ**.

Такую картину можно было бы сравнить с ситуацией, когда какой-то человек строит дом, даже не зная, что он пытается построить дом; и если бы ему указали на этот факт, он посмотрел бы на молотки и пилы как на совершенно незнакомые предметы. Он не построил бы дома.

В любой сфере деятельности имеются свои инструменты. И если кто-то собирается заниматься какой-либо деятельностью, то ему следует знать, какие инструменты предназначены для этой деятельности и что эти инструменты предназначены именно для того, чтобы ими пользоваться.

ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Мы имеем массу инструментов управления, однако самые основные из них, которыми необходимо пользоваться руководителю любого уровня, от самого высокого до самого низкого, следующие:

АДМИНИСТРАТИВНАЯ ШКАЛА
ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ЗАДАЧ
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ
ПРОГРАММЫ
ПРОЕКТЫ
ПРИКАЗЫ
ДОКЛАДЫ ОБ ИСПОЛНЕНИИ
ТЕРМИНАЛЫ ОРГАНИЗАЦИИ
КОНКРЕТНЫЕ ЛИНИИ
ОРГАНИЗУЮЩИЕ СХЕМЫ
ШЛЯПЫ И ОШЛЯПЛИВАНИЕ
ТЕЛЕКСЫ

ПОСЛАНИЯ
СТАТИСТИКИ И ГРАФИКИ СТАТИСТИК
СОСТОЯНИЯ
ПАПКИ СОТРУДНИКОВ
ЭТИЧЕСКИЕ ПАПКИ
ФАЙЛЫ
СЕРИЯ «ДАННЫЕ»

Определение и краткое описание каждого из этих основных инструментов дано в ИП ОХС от 31 июля 1983 I «Основные инструменты управления».

Ни один из этих инструментов не является сложным. В действительности, это ПРОСТЫЕ, но КРАЙНЕ, КРАЙНЕ ВАЖНЫЕ инструменты.

Берутся терминалы, между ними устанавливаются линии, разрабатываются командные каналы и командные уровни, вводится стратегическое планирование, и благодаря этому можно добиться некоторой скоординированности.

Кроме того, необходимо уметь сформировать замысел (который, в соответствии с оргполитикой в отношении задач, превращается в конкретные цели). И необходимо уметь намечать задачи, выполнение которых приведёт к достижению этой конкретной цели и воплощению замысла. Для того чтобы добиться выполнения задач, необходимы линии и терминалы. А для того, чтобы иметь линии и терминалы, конечно же, необходима оргсхема.

Это ПРОСТО. Однако это ЖИЗНЕННО ВАЖНО.

Демонстрируя данные инструменты, мы демонстрируем основы организации, поскольку данные инструменты совершенно определённо представляют собой основу организации. Использование этих инструментов обеспечит существование организации. Без них у вас не будет организации, а будет толпа. И если руководитель не может определить замысел или конкретные цели группы, или же наметить задачи и написать телексы, или добиться того, чтобы было проведено ошляпливание и сотрудники носили свои шляпы, то группа так и останется толпой. Однако правильное использование всего лишь тех основных инструментов управления, которые указаны в списке, может превратить толпу в организацию, выпускающую продукт!

КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ «СТАТУСА РУКОВОДИТЕЛЯ ОДИН»

Контрольный лист, обеспечивающий быстрое обучение (типа мгновенного ошляпливания), называется «Статус руководителя один» и предназначен для того, чтобы руководители и управляющие всех уровней научились пользоваться данными инструментами.

Он не является заменой КРО и ОКФР. Однако важно, чтобы руководитель начинал пользоваться данными инструментами прямо сейчас, немедленно, буквально

вчера, если он считает себя руководителем или если он занимает руководящее положение в организации любого вида, типа или размера. Поскольку если он не будет пользоваться этими инструментами, то с треском провалится.

ЭТИКА

Если руководитель, завершив обучение по этому первому контрольному листу – «Статус руководителя один», – не пользуется данными инструментами должным образом, это является этическим нарушением. Если это первое или второе нарушение, их можно исправить при помощи креминга, однако дальнейшие нарушения рассматриваются уже судом этики, а в случае, если человек, обученный тому, как пользоваться данными инструментами, продолжает применять их неправильно или не применяет вообще, это выносится на комитет по расследованиям.

РЕЗЮМЕ

1. Первое: руководитель (или управляющий) должен знать, что **СУЩЕСТВУЮТ** настоящие **ИНСТРУМЕНТЫ**, которые предназначены для того, чтобы он, занимаясь управлением, пользовался ими.
2. Второе: ему необходимо знать, **ЧТО СОБОЙ ПРЕДСТАВЛЯЮТ** его инструменты.
3. Третье: он должен осознавать, что данные инструменты **ПРОСТЫ**, но **КРАЙНЕ, КРАЙНЕ ВАЖНЫ**, что они предназначены для того, чтобы ими **ПОЛЬЗОВАЛИСЬ**, и что он должен **ПОЛЬЗОВАТЬСЯ** ИМИ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 ИЮЛЯ 1986

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ
РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
ВО ВСЕ ШЛЯПЫ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 50

СОХРАНЕНИЕ ДЕЙСТВЕННОСТИ АДМИНА

Ссылки:

ИП ОХС от 7 февр. 1965

Серия «СДС», 1
СОХРАНЕНИЕ ДЕЙСТВЕННОСТИ
САЕНТОЛОГИИ

ИП ОХС от 24 сент. 1970ПА
Пересм. 3.07.77

ТИПЫ ПУБЛИКАЦИЙ

В 1965 году я написал инструктивное письмо «Сохранение действенности Саентологии». Оно стоит первым пунктом практически всех контрольных листов дианетических и саентологических курсов. И на это есть веские причины. Единственный способ сохранить чистоту технологии и вместе с тем надежду на будущее всего человечества, состоит в точном и неотступном применении этой публикации каждым саентологом.

Однако, возможно, не все понимают, что принципы, изложенные в этом инструктивном письме, относятся не только к тому, что обычно называют «технологией», не только к технологии работы с первой динамикой, которая описана в бюллетенях ОХС. Видите ли, когда имеет место отход от технологии, то страдает преклир. Когда же перестают применять админ, то терпит упадок организация.

Поэтому, для того чтобы сохранять действенность Саентологии, всей Саентологии, следует настаивать на применении стандартной технологии и стандартного админа. Принципы неуклонного следования точной технологии, постоянная бдительность по отношению к искажениям технологии, а также настойчивость в соблюдении этих правил каждым саентологом применимы, и столь же жёстко, к технологии стандартного администрирования – технологии третьей динамики – к ОРГПОЛИТИКЕ.

ОРГПОЛИТИКА

ОРГПОЛИТИКА включает в себя основные обязанности штатного сотрудника, точную технологию управления во всех её аспектах для любого уровня организации и, вместе с тем, стандартные процедуры этики и правосудия. Оргполитика излагается в ИП ОХС, Приказах Флага, Приказах Центральных бюро, ИД ЛРХ, а также в записанных на плёнку лекциях и в других должным

образом санкционированных и соответствующих источнику административных публикациях.

Также как и наша технология работы с отдельными людьми, наша технология построения и расширения эффективных организаций основана на фундаментальных законах жизни, открытых в результате обширных исследований и практического опыта. Все положения оргполитики, которые у нас имеются, были подвергнуты жёсткому испытанию: «Работает ли это?» – и прошли его. Ни технология, ни оргполитика не допускают интерпретации, изменения или внедрения «новых идей», порождаемых банком. Разумное, конструктивное применение точных принципов – да. Приукрашивание и «знаю всё лучше всех» – ни в коем случае.

Для вас, руководителя или штатного сотрудника, «сохранение действенности админа» означает, что вы должны обеспечить наличие у вас всех материалов по оргполитике, относящихся к вашему посту и вашей шляпе штатного сотрудника. Это означает, что вы должны настаивать на том, чтобы отделение квалификации в вашей организации имело исчерпывающую библиотеку материалов по оргполитике, для того чтобы сотрудники могли ими пользоваться, и вы должны настаивать на том, чтобы эта библиотека не приходила в негодное состояние, чтобы она была доступна и чтобы ей можно было пользоваться. Это означает – получать знания об оргполитике, относящейся к данной должности, посредством обучения и ошляпливания. Это означает – настаивать на том, чтобы существовали стандартные курсы для штатных сотрудников и чтобы инструктивное письмо «Что такое курс?» выполнялось с точностью до последней запятой; выпускники этих курсов должны становиться багровыми от гнева при одной мысли об искажении стандартной оргполитики. Это означает – настаивать на том, чтобы отделение квалификации обеспечивало существование жёсткой, стандартной секции креминга, которая обнаруживает отход от оргполитики при первом же сбое в росте статистик и незамедлительно исправляет ситуацию. Сюда входит выяснение того, как дело с самого начала приняло нежелательный оборот, и исправление ЭТОГО. Это означает полную преданность каждого саентолога делу внедрения стандартного админа в таком виде, как описано в материалах. Это означает – быть абсолютно нерассудительным относительно СОХРАНЕНИЯ стандартного админа.

ОТХОД ОТ АДМИНА

Тогда как в целом наше прошлое полно великолепных достижений, история наших организаций знает случаи резкого падения статистик в результате отхода от админа. По своим масштабам они варьируются от краха на посту одного штатного сотрудника до практически полного коллапса всей международной сети саентологических организаций в 1960-х годах, когда «руководители»-сквирелы, во Всемирной организации «управляли», исходя из того, что они «знали всё лучше всех», и имея при этом большое количество непонятых слов в основополагающей оргполитике. Ситуацию спасли, убрав с линий администраторов-сквирелов, отменив их приказы и просто применив обычную оргполитику, которая заключается в следующем:

привести в порядок оргсхемы и добиться того, чтобы их знали, составить контрольные листы и подборки материалов по шляпам, которые все сотрудники изучили бы и стали применять, вывесить расписание и придерживаться его и так далее. Очень просто, на самом деле. Это просто надо было СДЕЛАТЬ.

Правда заключается в том, что причину любых неудач и даже упадка организаций, которые имели место в нашей истории, можно найти в ОТХОДЕ от стандартного админа. Аналогичным образом, при ближайшем рассмотрении мы видим, что причина каждого расцвета или возрождения организации заключается в том, что стандартный админ В ДЕЙСТВИИ. В ста случаях из ста.

ПРИМЕРЫ

Однажды было обнаружено, что старший руководитель (которого давно вывели на чистую воду и сместили) пытался руководить со своего высокого поста ежедневной деятельностью большой организации, несмотря на то что она находилась на несколько уровней ниже и существовало большое количество ясных писем по оргполитике, запрещающих это. Но он «знал всё лучше всех». И он умудрился (что отнюдь не было непредумышленным действием) развалить предоставление услуг в этой организации и оставил после себя большой бардак, с которым пришлось справляться в срочном порядке другим руководителям, которые соблюдали оргполитику.

Было также обнаружено, что тот самый г-н Всезнайка пробрался на линии коммуникации группы штатных сотрудников, которые занимались чрезвычайно важным проектом по восстановлению разрушенной организации. Он тайно давал им инструкции (которые полностью противоречили оргполитике и одобренным в проекте шагам) и добивался, чтобы те применяли его «успешные действия» вместо оргполитики. Результат – провалившийся проект, который потребовалось выполнять с нуля. Если бы те люди, которые выполняли проект, придерживались оргполитики, а не потакали чьему-то «знаю всё лучше всех» и искажениям оргполитики, тогда проект завершился бы успешно, а не потерпел неудачу.

ИСТОЧНИК

Иногда вам может мешать то, что люди не распознают стандартную оргполитику. Вот один пример. Однажды в организацию приехал руководитель и создал стандартный, полностью соответствующий правилам (тому 4 КРО) отдел 10 с начальником отдела технических услуг, с администратором НЦХ, курьерами технического отделения, секретарями приёмной технического отделения и так далее. Статистики, конечно же, взмыли вверх. Но после этого люди продолжали ссылаться на действия этого руководителя таким образом, как будто они были чем-то новым и странным, и ссылались на проект, а не на том КРО! Отсюда можно заключить, что следует жёстко внедрять оргполитику, называть оргполитику оргполитикой и не принимать никакого вздора в отношении неё. Поскольку даже тогда, когда люди видят плоды введённой оргполитики, им приходится снова говорить, что это была ОРГПОЛИТИКА и что она СОДЕРЖИТСЯ В ТОМАХ КРО.

Этого можно добиться, создав отделение квалификации с компетентными сотрудниками, которые будут обучать персонал шляпам по ИП ОХС, начиная с основных контрольных листов по статусам штатного сотрудника и вплоть до «Обзорного курса Флага для руководителя», и направлять их на кремлинг, когда те будут совершать ошибки. Если отделение квалификации не является мощным отделением, если оно не функционирует и не добивается полного понимания «зелёного-на-белом» в качестве единственного испытанного и верного способа что-то сделать, тогда сотрудники могут подвергнуться подавляющему влиянию и уйти в сквирельство.

Работая в наших организациях, мы сталкиваемся с банком, который говорит, что группа это всё, а индивидуум – ничто. Это вы знаете. Знайте также, что этот банк, ввиду того что он так устроен, сделает всё, чтобы помешать кому бы то ни было сформировать что-либо, что напоминает эффективную группу с действительно выживательными целями. Поэтому нам брошен большой вызов. Но у нас есть стандартная административная технология, являющаяся мощным орудием, с помощью которого мы можем принять этот вызов. Это содержащаяся в материалах организационная система, и когда она применялась без искажений, появлялись самые мощные и эффективные организации, которые только знали эта планета и этот сектор вселенной. Чтобы овладеть этим орудием и использовать его, требуется лишь мужество, решимость и конфронт.

Я рассчитываю, что каждый из вас, саентологов, примет этот вызов, обеспечит применение стандартной саентологической административной технологии и ОДЕРЖИТ ПОБЕДУ. Вы знаете, вы можете сделать это. И победите не только вы, но и Саентология, и всё человечество.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 ИЮЛЯ 1986

Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ МИССИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 51

АДМИНИСТРАТИВНАЯ ДЕГРАДАЦИЯ

Ссылки:

ИП ОХС от 17 июня 1970ПБ I	Серия «СДС», 5
Пересм. 25.10.83	ТЕХНИЧЕСКАЯ ДЕГРАДАЦИЯ
ИП ОХС от 7 февр. 1965	Серия «СДС», 1
	СОХРАНЕНИЕ ДЕЙСТВЕННОСТИ САЕНТОЛОГИИ

Как утрачивается стандартная оргполитика, «зелёное-на-белом»? Точно так же, как это происходит с технологией одитинга или обучения, с «красным-на-белом»: человек с дурными намерениями может сделать технологию непонятной или создать видимость её незначительности.

Кто-то считает, что лучший способ быстро поставить нового штатного сотрудника на пост – это сократить контрольный лист его шляпы или пометить ключевые материалы в ней как «устаревшие». Новый сотрудник терпит неудачу и тянет при этом вместе с собой в водоворот дев-ти всё подразделение или отдел.

Торопясь завершить что-то, кто-то экономит на использовании соответствующих оргполитике обычных процедур и маршрутов, и вскоре его импровизированный (являющийся сквирелингом) «подход к решению вопросов», против которого не возражают, становится тем, «как поступают здесь всегда». И область терпит крах.

Стремясь любой ценой к росту собственных статистик (и не обращая внимания на последствия своих действий для организации в целом), «эксперт» умудряется сделать непонятными стандартные, соответствующие оргполитике линии и маршруты и внедряет свои собственные «успешные действия», а затем подрывает любые попытки ввести оргполитику. В результате организация не производит то, что она могла бы производить, если бы следовала оргполитике «до последней запятой».

Подобные действия – это подавляющие действия. Это **ТЯЖКИЕ ПРЕСТУПЛЕНИЯ**. И они влекут за собой те же взыскания, какие налагаются за подавление технологии дианетического и саентологического одитинга или обучения, –

назначение состояния ПРЕДАТЕЛЬСТВА, или отмену сертификатов, или увольнение и проведение полного расследования всей биографии нарушителя.

Следующие действия или бездействия классифицируются как ТЯЖКИЕ ПРЕСТУПЛЕНИЯ.

1. Сокращение какого-либо официального курса по стандартной саентологической административной политике, ведущее к потере полноты теории, административных процедур и снижению эффективности данного предмета.
2. Добавление к «Курсу руководителя организации» или к другим административным контрольным листам или инструкциям, оргполитике или директивам комментариев, помечающих какой-либо материал как «исторический», «в настоящее время не используемый», «устаревший», «этому не нужно следовать в точности», или любое подобное действие, результатом которого явится то, что студент не будет знать, использовать или применять стандартные административные данные, которым его обучают.
3. Использование на любом административном курсе любого контрольного листа, не санкционированного Международным отделом полномочий, верификации и коррекции (AVC International) или, в случае шляпных контрольных листов, не санкционированного должным образом в соответствии с ИП ОХС от 30 сентября 1970 I «Форма контрольного листа».
4. Оставление невычеркнутыми в каком-либо административном или шляпном контрольном листе любых замечаний типа: «историческое», «не используется», «устаревшее» и т.д. – или УСТНОЕ ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ЭТОМ СТУДЕНТАМ.
5. Неошляпливание штатного сотрудника по всем инструкциям и действиям его поста или отсутствие ученичества на посту.
6. Отговаривание штатного сотрудника, администратора или руководителя от обучения на полном «Курсе руководителя организации» и «Обзорном курсе Флага для руководителя» или создание им в этом препятствий.
7. Ненастаивание на точном и аккуратном применении в расследованиях и оценках инструктивных писем из серии «Данные».
8. Управление любой организацией по сквирельной «оргполитике», сквирельным административным или управленческим процедурам третьей динамики, которые противоречат одобренной оргполитике.
9. Использование в управлении организацией любой сквирельной административной процедуры, ложно именуя это саентологической оргполитикой.
10. Использование саентологической оргполитики, при этом называя её как-то иначе или приписывая её какому-либо другому источнику.
11. Любые действия, рассчитанные на прекращение использования стандартной оргполитики Саентологии или на то, чтобы воспрепятствовать

использованию этой технологии, сократить её материалы или объёмы её применения.

Наша оргполитика – это результат многолетнего опыта, который достался нам тяжело. Она работает. Её нужно применять толково и энергично, не отклоняясь ни на йоту от того, что в ней написано. Наша с вами жизнь и счастье поставлены на карту. Эта планета и эта вселенная поставлены на карту. Всё, что нам необходимо делать, чтобы выполнить нашу задачу, – сохранять и использовать наши инструменты стандартного админа.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 ИЮЛЯ 1986
Выпуск III

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
В ШЛЯПЫ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ СЕКРЕТАРЕЙ
В ШЛЯПУ СЕКРЕТАРЯ МЕСТНОГО ОХС
В ШЛЯПУ НАЧАЛЬНИКА ОТДЕЛА
ИНСПЕКЦИЙ И ДОКЛАДОВ
В ШЛЯПУ МААДМИНИСТРАТОРА ПО ЭТИКЕ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ
ОТДЕЛЕНИЮ КВАЛИФИКАЦИИ
В ШЛЯПУ АДМИНИСТРАТОРА ПО КРЕМИНГУ
В ШЛЯПУ КОММУНИКАТОРА ЛРХ
МЕЖДУНАРОДНОЙ СЕТИ КОМПЬЮТЕРНОГО
УПРАВЛЕНИЯ (INCOMM)

СРОЧНО – ВАЖНО

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 52
СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 7

ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ В АДМИНЕ

Ссылки:

ИП ОХС от 8 марта 1966	Серия «СДС», 13 ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ
ИП ОХС от 19 авг. 1979ПА Пересм. 27.08.84	Серия «Прояснение слов», 47 ПРОВЕРКИ «ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ» И ПРОЯСНЕНИЕ СЛОВ
ИП ОХС от 10 июля 1986 I	Серия «Административное ноу-хау», 50 СОХРАНЕНИЕ ДЕЙСТВЕННОСТИ АДМИНА
ИП ОХС от 22 февр. 1972ПА Пересм. 8.07.74	Серия «Прояснение слов», 32 МЕТОД 4 ПРОЯСНЕНИЯ СЛОВ

С выходом этого письма становится обязательным для всего административного персонала прохождение проверок на знание оргполитики.

С давних времён правилом оргполитики было то, что технический персонал изучает все технические материалы, проясняет по ним слова и проходит фронтальную проверку, прежде чем начнёт применять эти материалы в своей работе. Профессиональные одиторы и интерны на всех уровнях обучения изучают процессы, которые они будут проводить в сессии, проясняют в них слова и проходят по ним фронтальную проверку. Супервайзеры и прояснители слов проходят фронтальную проверку по основным материалам технологии обучения и технологии прояснения слов, прежде чем им разрешается предоставлять саентологические курсы. И когда публикуются новые материалы, отделение квалификации обеспечивает, чтобы предоставляющий услуги технический персонал, к которому эти материалы относятся, НЕМЕДЛЕННО прошёл по ним проверку. Такие проверки стали известны как «проверки “тяжкое преступление”» – по названию инструктивного письма,

которым они были введены: ИП ОХС от 8 марта 1966 «Тяжкое преступление». Именно в результате проведения таких проверок было гарантировано то, что технология применяется правильно и её применение идёт в ногу с последними техническими открытиями и достижениями.

Сотрудники технического отделения и отделения квалификации очень гордятся тем, что благодаря этому они постоянно являются специалистами высшего класса в своём предмете. И это понятно, поскольку, когда такие проверки проводятся, сотрудники неизменно добиваются результата и эти результаты поразительны. Чудеса стали обычным явлением. Публика валом валит в организацию, чтобы получить услуги. Организация процветает.

Когда сотрудники технических отделений не ЗНАЮТ и не ИСПОЛЬЗУЮТ свои материалы, то на результаты можно только надеяться, да и то с тревогой. Если публику и удаётся заманить на услуги, то она приходит с неохотой. Организация сокращается.

ПРОВЕРКИ «ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ» НА ЗНАНИЕ ИНСТРУКТИВНЫХ ПИСЕМ

Наравне со СТАНДАРТНОЙ ТЕХНОЛОГИЕЙ существует и СТАНДАРТНЫЙ АДМИН.

Это факт, который подтверждается наблюдениями: любая организация терпит неудачу в том случае, когда её сотрудники не знают и не используют стандартную оргполитику, относящуюся к админу. Если посмотреть на любую организацию, которая достигает успеха, то можно обнаружить, что её сотрудники **ДЕЙСТВИТЕЛЬНО** знают и **ДЕЙСТВИТЕЛЬНО** применяют основные принципы, содержащиеся в наших инструктивных письмах.

Поэтому как **ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ** классифицируется следующее:

ПРЕНЕБРЕЖЕНИЕ, ДАЧА СОВЕТОВ ПРОТИВ ПРИМЕНЕНИЯ, НЕВНЕДРЕНИЕ ИЛИ ТЕРПИМОСТЬ К ОТСУТСТВИЮ СТАНДАРТНОГО ПРОЯСНЕНИЯ СЛОВ И ФРОНТАЛЬНЫХ ПРОВЕРОК В ОТНОШЕНИИ ВСЕХ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ ПО ВСЕМ НОВЫМ ИЛИ ЗАНОВО ПЕРЕСМОТРЕННЫМ ИНСТРУКТИВНЫМ ПИСЬМАМ ОХС, А ТАКЖЕ ПО КЛЮЧЕВЫМ ИП ОХС ОСНОВНОЙ ШЛЯПЫ ШТАТНОГО СОТРУДНИКА И КЛЮЧЕВЫМ ПОЛОЖЕНИЯМ ОРГПОЛИТИКИ ПО КОНКРЕТНОМУ ПОСТУ, НА КОТОРЫЙ НАЗНАЧЕН ШТАТНЫЙ СОТРУДНИК. В МОРСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ЭТО ОТНОСИТСЯ К ПРИКАЗАМ ЦЕНТРАЛЬНЫХ БЮРО И ПРИКАЗАМ ФЛАГА, ПОДПИСАННЫМ ЛРХ, А ТАКЖЕ К ИНСТРУКТИВНЫМ ПИСЬМАМ ОХС.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ШТАТНОГО СОТРУДНИКА

После того как руководитель или штатный сотрудник закончит изучение своей шляпы по надлежащему контрольному листу, он должен явиться в отделение квалификации к администратору секции персонала, чтобы получить Метод 4

прояснения слов и сдать фронтальную проверку на знание ключевых выпусков по оргполитике из своей шляпы штатного сотрудника, а также тех публикаций по оргполитике, которые относятся конкретно к его посту. И когда выходит какая-либо новая публикация по оргполитике, которая имеет отношение к его посту (или является неотъемлемой частью его шляпы как штатного сотрудника), он должен немедленно пройти по ней прояснение слов, сдать фронтальную проверку и начать её применять.

Такие проверки могут проводить как сотрудники отделения квалификации, так и остальные штатные сотрудники – когда они проводят проверку друг другу. Это должны быть жёсткие, стандартные фронтальные проверки, при которых проверяется понимание материала и требуется демонстрация способности применять материал.

Это оргполитика относится также к тем сотрудникам, которые занимают технические посты, поскольку они тоже несут ответственность за свои шляпы штатных сотрудников.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ОТДЕЛЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Администратор секции персонала должен информировать всех штатных сотрудников о новых или пересмотренных публикациях ЛРХ по оргполитике, которые были получены, должен вести журнал, в котором отмечается, по какому выпуску по оргполитике каждый из сотрудников уже прошёл проверку (это такой же журнал, как и для технических выпусков). Он должен обеспечить, чтобы публикации были изучены в течение нескольких дней после их получения: ему НЕ позволено тянуть время и образовывать завалы. Администратор секции персонала принимает решение относительно того, по какому из выпусков по оргполитике должна быть пройдена проверка и кто из сотрудников должен её проходить, а также он отвечает за то, чтобы данные о том, кто из сотрудников сдал проверку, заносились в журнал с указанием имён сотрудников. Он должен координировать эти действия с администратором ОХС по ошляпливанию.

НАРУШЕНИЯ

Проводя расследование в отношении какого-либо поста или области с низкими статистиками, МАА (или администратор по этике) должен также проверять записи в журнале отделения квалификации, касающиеся сотрудников, работающих в данной области. Когда обнаруживаются нарушения настоящего ИП, доклад об этом поступает секретарю местного ОХС. Секретарь местного ОХС должен немедленно отдать приказ о проведении полного и подробного расследования в отношении всех, кто мог подтолкнуть людей к такому нарушению, и доложить о результатах со всеми подробностями исполнителю секретарю ОХС.

Исполнительный секретарь ОХС должен затем созвать комитет по расследованиям, на котором обвиняемые присутствуют как заинтересованные стороны, и обнаружить любых имеющихся среди них подавляющих личностей. Затем их

должным образом объявляют подавляющими личностями, выпуская этический приказ ОХС, и увольняют.

Если какой-либо администратор по этике, начальник отдела инспекций и докладов или секретарь местного ОХС не получает поддержки со стороны вышестоящих руководителей, с тем чтобы это письмо по оргполитике быстро претворялось в жизнь, необходимо вручить доклад непосредственно коммуникатору ЛРХ, направив копию сотрудникам Сети Главного инспектора через Флаг.

Коммуникатор ЛРХ должен действовать быстро и эффективно, чтобы уладить этот вопрос, применив соответствующие действия по правосудию, доложив о принятых мерах и их результатах по линии Сети коммуникаторов ЛРХ Международному коммуникатору ЛРХ и направив копию доклада сотрудникам Сети Главного инспектора.

КОМПЬЮТЕРНАЯ ПРОВЕРКА

Международная сеть компьютерного управления (INCOMM) подготовит компьютеризированную систему, с помощью которой можно будет проверить, внедрено ли данное инструктивное письмо по оргполитике в каждой организации, и потребовать принятия этических мер со стороны ОХС там, где будет обнаружено, что оно не внедрено.

Если у нас на каждом посту будут знать и добросовестно применять СТАНДАРТНЫЙ АДМИН, тогда победа у нас в руках.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 21 СЕНТЯБРЯ 1995

РАЗМНОЖИТЬ
ЭСТО
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 53
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 49
СЕРИЯ «ЭСТО», 51

УТРАЧЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

(Написано 8 ноября 1979 года.
Издано как ИП ОХС 21 сентября 1995 года.)

Частично изменяет:

ИП ОХС от 9 мая 1974

СОГЛАСОВАНИЕ СИСТЕМЫ
«АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ –
ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР»,
СИСТЕМЫ ЭСТО И БОЛЕЕ
СТАРЫХ СИСТЕМ

Я только что осознал, что система эсто и система «администратор по продукту – организующий администратор», которые в своё время с успехом применялись, полностью перестали использоваться. Один руководитель, по всей видимости, запутался в этих двух системах. Он не мог согласовать их и поэтому перестал настаивать на введении в действие обеих систем. Это найденное мною «почему», в силу которого некоторые организации потерпели неудачу.

Система «администратор по продукту – организующий администратор» применялась с огромным успехом и перестала применяться. Система эсто имела не очень большой успех и перестала применяться. Причина неудачи системы эсто была выявлена ранее: супервайзеры позволяли людям, обучающимся на эсто, допускать нечестность при изучении своего предмета. Они просто не изучали этот предмет и затем слонялись вокруг, натываясь на стены. Это было именно так, даже несмотря на то, что их интенсивно обучали этому предмету. Они не обучились.

Этот вопрос поднят из-за креминга, назначенного этому руководителю; при проведении этого креминга стало ясно, что он никогда не был способен согласовать эти две системы и что он запутался в них. Это, несомненно, должно было проявляться в период его работы в качестве руководителя, и вот на какую мысль это наводит меня прямо в этот момент: возможно, систему «администратор по продукту – организующий администратор» и систему эсто так никогда и не ввели в действие. Этот руководитель отступил от обычного порядка действий по построению

системы «администратор по продукту – организующий администратор» и построению организации. Но это делает явным тот факт, что организации и те, кто ими управляет, возможно, не настаивают на введении в действие ни системы «администратор по продукту – организующий администратор», ни системы эсто, и это в значительной мере объясняет тот факт, что дела организаций в некоторых случаях приходили в расстройство, организации прекращали производить и предоставлять.

Важно понять, какую именно глупость сделал этот руководитель: он поставил администратора по продукту сферы услуг над эсто, а эсто сделал организующим администратором администратора по продукту сферы услуг и надеялся на то, что это приведёт к построению организации. Естественно, никакого построения этой организации не могло произойти вообще, потому что организующий администратор администратора по продукту обычно специализируется на разваливании организации – организующие администраторы обычно склонны разбивать организацию вдребезги во имя производства. Это подтверждается нашим опытом. Организация, в которой есть эсто, набирает эсто-персонал. Только благодаря этому посты становятся заполненными, а персонал на них ошляпленным.

Эти две системы должны быть представлены на любой оргсхеме. На этих оргсхемах должен быть администратор по продукту, на этих оргсхемах должен быть организующий администратор администратора по продукту. И главный эсто должен быть на этих оргсхемах. Иначе эти системы будут и в будущем отодвигаться на задний план.

Я упоминаю об этом для того, чтобы обе эти системы – система «администратор по продукту – организующий администратор» и система эсто – были введены в действие. К ним необходимо привлечь пристальное внимание, иначе ими так и будут пренебрегать.

Если бы вы прекратили настаивать на введении в действие этих двух успешных систем, это могло бы привести к краху организаций и их руководства.

Поэтому я обращаю ваше внимание на тот факт, что вам следует использовать эти две успешные системы, чтобы мы могли восстановить эту утраченную технологию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ОКТЯБРЯ 2000
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 54
ТЕОРИЯ ПОСТРОЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

(Первоначально издано как инструкция ЛРХ
по обучению руководителей 5 января 1983 года.)

Ссылка:

ИП ОХС от 28 июля 1971 АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ № 26

Одно из действий, которые выполняет руководитель, заключается в том, что он «снимает с себя обязанности постов», оставляя их другим людям. Руководитель постоянно это делает.

Руководитель может опускаться по оргсхеме и подниматься. Один из способов для руководителя подняться по оргсхеме состоит в следующем: заставить сектор функционировать, добиться, чтобы кто-то прошёл ученичество в этом секторе, и передать этому человеку шляпу. Затем руководитель отстраняется от данного поста, продолжая в то же время присматривать за ним.

Если руководитель этого не делает, то он окажется обременённым таким количеством шляп, что не будет знать, за что взяться. Если руководитель тщательно подбирает сотрудника на пост и обеспечивает ему хорошее ученичество, то он не рискует, что в дальнейшем, когда он передаст пост этому сотруднику, ему придётся спускаться по оргсхеме, чтобы снова взять на себя обязанности этого поста.

В этом на самом деле состоит действенная теория построения организации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*



ИНСТРУКТИВНЫЕ
ПИСЬМА
СЕРИИ «ЗАДАЧИ»

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 ЯНВАРЯ 1969
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ
ПРОВЕСТИ ФРОНТАЛЬНУЮ ПРОВЕРКУ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ

СЕРИЯ «Задачи», 1
ОРГАНИЗАЦИИ ОТ

Для того чтобы заставить дела в организации идти правильно, нужно разумно оценить, что *действительно* необходимо сделать, оформить это в виде задач, а затем на самом деле добиться полного **ВЫПОЛНЕНИЯ** этих задач.

У нас есть все данные, необходимые для того, чтобы привести организации к расцвету.

Так что, когда этого не происходит, мы обязательно обнаружим, что виной тому:

- 1) абсолютно нереальный анализ того, что необходимо сделать, чтобы дела по-настоящему *пошли*;
- 2) перекрёстные приказы: подчинённые ставят другие задачи, *идушие вразрез* с жизненно важными задачами;
- 3) неисполнение жизненно важных задач;
- 4) ложные доклады о действиях или ложные данные в отношении задач;
- 5) отсутствие настойчивости при выполнении одного действия и полного его завершения;
- 6) отвлекающие факторы, ведущие к чему-либо из вышеперечисленного.

ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА

Масштабный замысел, который хотят осуществить и над осуществлением которого работают. Это является обобщением в высшей степени, типа «стать одитором».

ЖИЗНЕННО ВАЖНАЯ ЗАДАЧА

По определению, **ЖИЗНЕННО ВАЖНАЯ** задача – это то, что необходимо выполнить ради самой возможности действовать.

Для человека самая большая проблема заключается в его неспособности отличить важное от неважного. «Каждая задача такая же, как и любая другая задача» – это часть $A=A=A$.

Требуется здравый смысл, чтобы исследовать область и выяснить:

- 1) что НЕОБХОДИМО выполнить,
- 2) что НЕ СЛЕДУЕТ выполнять,
- 3) выполнение чего желательно, но не более того,
- 4) что является несущественным.

Поскольку специализироваться на остановках это такое естественное занятие для человека, он будет склонен делать акцент на том, что НЕ СЛЕДУЕТ выполнять. Хотя это и есть в списке, помните, что это ОСТАНОВКА.

ВСЕ ОСТАНОВКИ ПРОИСХОДЯТ ИЗ-ЗА ЦЕЛЕЙ, КОТОРЫХ НЕ УДАЛОСЬ ДОСТИЧЬ.

ЗА КАЖДОЙ ОСТАНОВКОЙ СТОИТ ЦЕЛЬ, КОТОРУЮ НЕ УДАЛОСЬ ДОСТИЧЬ.

Застывшая картинка и организация в состоянии покоя – это явления одного порядка. За той и другой стоит цель, которую не удалось достичь.

В СВЯЗИ С ЭТИМ СУЩЕСТВУЕТ ЗАКОН: ВСЁ, ЧТО ВАМ НУЖНО СДЕЛАТЬ, ЧТОБЫ ВЕРНУТЬ ЖИЗНЬ И ДЕЙСТВИЕ, – ЭТО ВОЗРОДИТЬ ЦЕЛЬ, КОТОРУЮ НЕ УДАЛОСЬ ДОСТИЧЬ. ВСЕ ОСТАНОВКИ НЕМЕДЛЕННО ИСЧЕЗНУТ.

Этот закон (он взят из материалов ОТ VIII) настолько мощный, что может практически оживить мёртвого!

Он применим к организациям.

Он применим к городам и государствам.

Если вы отклоняетесь от созидательной цели, для того чтобы «прекратить атаки», то вы отказываетесь от цели. Вы получаете *остановку*. Настоящий способ прекратить атаки – это расширить область ответственности. И подбросить угольку в топку цели. Таким образом, все атаки, которые вы проводите, должны быть ориентированы **НА УВЕЛИЧЕНИЕ ОБЛАСТИ ВАШЕГО ВЛИЯНИЯ И НА УКРЕПЛЕНИЕ ОСНОВНОЙ ЦЕЛИ.**

Следовательно, если говорить о саентологических организациях, то им следует атаковать, имея в виду конечную цель: взять в свои руки всю область душевного здоровья. Если это наша цель, то она должна быть такой в отношении всех динамик. Мы попадали в неприятности только из-за того, что не брали ответственность за всю эту область!

Мы опять будем побеждать, вновь утверждая ответственность за эту область, демонстрируя её на деле.

В этом смысле задачи являются целями.

Цели необходимо достигать. Они представляют собой нечто, что нужно СДЕЛАТЬ.

ОТ

Давайте посмотрим на дефиницию ОТ: причина над мыслью, жизнью, формой, материей, энергией, пространством и временем.

Когда человек отходит от этого, он становится ЗРИТЕЛЕМ. Затем он становится следствием. Затем его *нет*.

Человек является причиной, *предпринимая действия*, а не обдумывая туманные мысли.

Вы можете заниматься корзиной для ВХОДЯЩЕЙ КОММУНИКАЦИИ просто как зритель.

Зрительство очень распространено в нашем современном обществе. Журналы, газеты пишут чудные произведения, в которых рассматривается то, насколько странно идут дела. Писатель абсолютно не понимает происходящее. Он просто смотрит на него.

Зрительство расположено не настолько низко, как полное следствие.

Человек, который является полным следствием (не является причиной), имеет, в основном, кейс. Он даже не смотрит.

Таким образом, существует градиентная шкала ОТ. ОТ – это не абсолют. Человек является ОТ настолько, насколько он способен ВЫСТУПАТЬ В КАЧЕСТВЕ ПРИЧИНЫ.

Например, можно быть причиной выполнения задачи. В той степени, в которой человек способен добиться её выполнения, он является ОТ.

Тот, кто не толкает выполнение задач, является либо зрителем, либо полным следствием.

СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Организация находится где-то на шкале ОТ. Любая организация. Любого типа.

Организация либо может определить, каковы жизненно важные задачи, и добиться их выполнения, либо нет.

Это градиентная шкала.

Организация добивается успеха или терпит неудачу в той степени, в которой каждый штатный сотрудник соответствует формуле ОТ – является Причиной.

Саентологические организации должны стать причиной над своим окружением.

Это достигается за счёт того, что каждый штатный сотрудник *выполняет* задачи – и маленькие, и большие.

Следовательно:

- а) если задачи, описывающие то, что НЕОБХОДИМО выполнить ради самой возможности действовать, поставлены и
- б) выполняются, причём без неисполнения и
- в) без ложных докладов,

тогда:

данная организация находится очень высоко на шкале ОТ

И ПОЛНОСТЬЮ ВОЗЬМЁТ ВЕРХ НАД ВСЕМ СВОИМ ОКРУЖЕНИЕМ.

На самом деле, это проще простого.

Здесь можно потерпеть неудачу следующим образом: выполнять пункт (а) по отношению к вещам настолько общим, что это не приводит ни к какому действию.

Некоторые ребята в настолько плохом состоянии, что ставят задачи вроде «сдвинуть гору» и приводят всех к крупному провалу, поскольку выполнить такую задачу совершенно невозможно, да и причин для этого, вероятно, тоже нет. Это подавляющая задача. Поэтому «то, что НЕОБХОДИМО выполнить» означает лишь «то, что НЕОБХОДИМО выполнить». То, что жизненно важно и необходимо, а не просто является хорошей идеей.

Вот несколько задач типа «НЕОБХОДИМО ВЫПОЛНИТЬ» в качестве примера:

- А. Добейтесь на 100 процентов стандартного предоставления технологии в самой организации.
- Б. Добейтесь того, чтобы публика знала, что технология предоставляется, и желала её получить.
- В. Добейтесь действия механизмов админа, чтобы привлекать публику в организацию и отправлять её из организации.

Или ещё несколько:

- Г. Добейтесь того, чтобы в районе деятельности организации было 10 000 обученных одиторов.
- Д. Добейтесь того, чтобы публика знала об этом проекте и желала обучаться.
- Е. Обустройте отличные, молниеносные, на 100 процентов стандартные курсы, чтобы справляться с потоком.

Или вот:

- Ж. Получите 100 000 фунтов стерлингов в резерв.

- З. Добейтесь того, чтобы всем руководителям и сотрудникам бухгалтерии провели проверку на знание оргполитики по финансам.
- И. Разверните продвижение на полную катушку.
- К. Предоставляйте услуги прекрасного качества.
- Л. Направьте на техническое обучение достаточное количество людей, чтобы в дальнейшем справиться с потоками.
- М. Найдите более крупное и шикарное помещение, чтобы справляться с потоком, *когда* он станет интенсивнее.
- Н. Направьте всех сотрудников на КРО, для того чтобы уменьшить число промахов на линиях потоков.

Вы поняли идею.

Руководитель, который является лишь зрителем того потока, что приходит в его корзину для входящей коммуникации, не делает ничего другого, кроме взращивания дев-ти.

Вы *можете* получить представление о ситуации.

Вы можете доводить выполнение задач до конца, до окончательного завершения.

Каждый руководитель и каждый сотрудник находятся где-то на шкале ОТ. Они могут подняться выше, просто ставя задачи и пробиваясь к тому, чтобы эти задачи были выполнены, выполнены, выполнены.

Конечно же, для этого нужны идеи. Но идеи появляются прежде всего в результате заинтересованного наблюдения и взвешивания ситуации – перед тем как поставить первую задачу.

Вы даже можете поднимать организацию по градиенту, чтобы люди не чувствовали себя раздавленными. Ставьте и *выполняйте* небольшие задачи. Затем ставьте всё большие и большие задачи.

Ну, вы уже поняли.

Это дорога, которая ведёт ОРГАНИЗАЦИЮ к ОТ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 ЯНВАРЯ 1969
(Также издано как Приказ Флага 1734 за ту же дату и под тем же заглавием)

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЗАДАЧИ», 2

ТИПЫ ЗАДАЧ

Существует несколько **СТЕПЕНЕЙ ВАЖНОСТИ** задач. Не все задачи одинаково важны.

В любой организации есть «само собой разумеющиеся» задачи или постоянные задачи, которые были поставлены в Приказах Флага, инструктивных письмах и приказах на миссию.

ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ ЗАДАЧИ

Существует группа «само собой разумеющихся» задач, которые, если на них не обратить внимания, приведут к состоянию бездействия.

Первая из этих задач:

КТО-ТО ЕСТЬ В ЭТОМ МЕСТЕ.

Затем:

ИМЕЕТСЯ СТОЯЩИЙ ЗАМЫСЕЛ.

Затем:

ЕСТЬ КТО-ТО, КТО БЕРЁТ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ОБЛАСТЬ ИЛИ ЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.

Затем:

ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ ХОРОШО СПЛАНИРОВАНА.

Затем:

ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ СОХРАНЯЕТСЯ ИЛИ УСТАНАВЛИВАЕТСЯ ВНОВЬ.

Затем:

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТАЕТ.

Если вышеперечисленные, «само собой разумеющиеся» задачи выполняются, то мы можем двигаться дальше; **НО ЕСЛИ ПРЕКРАТИТЬ ИХ ВЫПОЛНЕНИЕ**

И НИЧЕМ ИХ НЕ ЗАМЕНИТЬ, то любые задачи, которые вы поставите после этого, будут шаткими или потерпят полную неудачу.

В ТО ВРЕМЯ КАК мы будем пытаться добиться осуществления остальных *задач*, может возникнуть необходимость постоянно работать над тем, чтобы одна или несколько этих «само собой разумеющихся» задач выполнялись.

ЖИЗНЕННО ВАЖНЫЕ ЗАДАЧИ

Сюда входит то, ЧТО НЕОБХОДИМО СДЕЛАТЬ, ДЛЯ ТОГО ЧТОБЫ ВООБЩЕ БЫЛО ВОЗМОЖНО РАБОТАТЬ.

Это подразумевает необходимость проинспектировать область, на которую будет направлена деятельность, и внимательно исследовать производственные факторы, материальную базу или организацию, которые мы будем использовать в работе.

При этом обнаруживаются моменты, которые не позволяют или могут помешать добиться успеха, – причём иногда это происходит уже в процессе деятельности. В этом случае действия по преодолению тех моментов, с которыми жизненно важно справиться, формулируются в виде задач.

УСЛОВНЫЕ ЗАДАЧИ

Интересно то, что, выполняя задачу, можно сосредоточиться на достижении «совершенства», которое присуще сфере искусства, и корпеть над первостепенными задачами *гораздо* больше, чем необходимо для того, чтобы достичь целей.

Вы видели людей, которые всю свою жизнь работают над чем-то типа «разбогатеть, для того чтобы объехать весь свет», но никогда этого не добиваются. А другой человек задаётся целью «объехать весь свет», берётся непосредственно за это и *добивается своего*. Поэтому существуют задачи, называемые «условными задачами»: «Если бы я смог ____, тогда мы смогли бы ____ и, таким образом, выполнили бы ____». Такие утверждения приемлемы в том случае, если они не оторваны от жизни.

Существует целый класс условных задач, в которых нет слова «ЕСЛИ». Такие задачи вполне допустимы. Большинство таких задач содержат много «БУДЕМ»: «Мы *будем* делать ____, а затем будем ____».

Иногда колесо фортуны неожиданно поворачивается, и необходимо быстро воспользоваться этим. Это всего лишь «удача». Как только она *появилась*, воспользуйтесь ею и быстро измените план. Но если вы рассчитываете на «удачу» как на решение своих проблем, вы стоите на зыбкой почве.

Вот приемлемая условная задача:

«Мы пойдём туда и посмотрим, можно ли это место использовать».

Все условные задачи, по существу, заключаются в том, что сначала мы получаем какие-то сведения, и если они указывают на благоприятные обстоятельства, то мы начинаем действовать, выполняя жизненно важные и рабочие задачи.

Разумным могло бы быть следующее:

УЗ 1 – Исследовать Нижнюю Слобовию, чтобы узнать, является ли она подходящим местом для создания организации. Если после проведения этого исследования результаты будут положительными, тогда принимайтесь за выполнение первоочередных и рабочих задач.

Первоочередными задачами были бы следующие:

Нижняя Слобовия 1: назначить для организации Нижней Слобовии должностное лицо.

Нижняя Слобовия 2: сформировать организацию Нижней Слобовии. (Персонал.)

Нижняя Слобовия 3: обучить персонал организации. (Администратор по обучению персонала.)

Нижняя Слобовия 4: перевести материалы. (Секция переводов.)

Нижняя Слобовия 5: создать финансовую базу. (Финансовая секция.)

Нижняя Слобовия 6: обеспечить транспортом организацию НС (Транспортная секция.)

Нижняя Слобовия 7: подготовить здание для организации в НС ДО ТОГО, КАК ПРИБУДЕТ ШТАТ ОРГАНИЗАЦИИ. (Орг. администратор НС.)

Таким образом мы построим организацию Нижней Слобовии. И ВСЁ ЭТО БУДЕТ ПОЛУЧАТЬСЯ ХОРОШО НАСТОЛЬКО, НАСКОЛЬКО БУДУТ ОСУЩЕСТВЛЕННЫ, ВЫПОЛНЕННЫ И ДОВЕДЕННЫ ДО КОНЦА ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ ЗАДАЧИ.

Поставленные первоочередные задачи для Нижней Слобовии обречены на провал в том случае, если с самого начала пропустить какую-либо первоочередную задачу (так её и не поставить) или если сведения, полученные в ходе выполнения условной задачи по НС, окажутся ложным докладом.

Поэтому мы с большой нетерпимостью относимся к ложным докладом и к неисполнению.

РАБОЧИЕ ЗАДАЧИ

Рабочая задача задаёт *направление* развития и уточняет его. Она обычно включает в себя намеченное ВРЕМЯ, к которому она должна быть выполнена, с тем чтобы её можно было согласовать с другими задачами.

Иногда это время указывается в виде «ПЕРЕД ТЕМ КАК...». А времени на выполнение той задачи, «перед» которой должна быть выполнена эта задача, может не быть. Поэтому «на всякий случай» это выполняется в срочном порядке.

Записать всех продавцов обуви в Бостоне на курс «Эффективность личности» – это будет рабочей задачей. *Затем*, если говорить об оставшихся типах задач, это перейдёт в категорию *первоочередной* задачи.

Рабочие задачи часто выглядят как «основной замысел». Они могут ставиться до или после первоочередных задач. Но у рабочей задачи есть *собственные* первоочередные задачи. Чтобы записать на курс всех продавцов обуви, вам нужен человек, ответственный за это, супервайзер курса «Эффективность личности», литература, справочник продавца и т.д. и т.п. И все из перечисленных выше задач ставятся как первоочередные.

Иногда детально разработанная серия рабочих и первоочередных задач, разваливается, потому что не была поставлена условная задача, а именно – выяснить, есть ли в Бостоне продавцы и *какие из них* являются более отзывчивыми. Вы можете обнаружить, что рабочая задача была поставлена без проведения исследования.

Поэтому, опять же, мы можем вернуться назад и обнаружить, что рабочей задаче должна предшествовать условная задача – другими словами, исследование.

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ЗАДАЧИ

Установление квот (обычно с учётом времени) – это «производственные задачи».

Они часто оканчиваются неудачей, потому что они нереальны или поставлены для достижения других целей – не производственных (то есть для пропаганды).

Поскольку *статистика* легче всего отражает производство, люди, работающие в какой-то организации или занимающиеся какой-то деятельностью, могут настолько увлечься ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ ЗАДАЧАМИ, что условные, рабочие или первоочередные задачи не будут поставлены. Если это происходит, то весьма вероятно, что производство резко упадёт из-за недостатка планирования, относящегося к задачам других типов.

Производство, принятое в качестве единственного типа задач, может стать настолько всепоглощающим, что условными задачами будут полностью пренебрегать, даже когда они заданы. Тогда рабочие и первоочередные задачи становятся полностью оторванными от реальности, и статистика ПАДАЕТ.

ПРЕЖДЕ ЧЕМ ПОСТАВИТЬ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ЗАДАЧИ, ВЫ ДОЛЖНЫ ПРОВЕСТИ ОПРОС-ИССЛЕДОВАНИЕ, СОБРАТЬ ИНФОРМАЦИЮ И ПОСТАВИТЬ РАБОЧИЕ И ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ ЗАДАЧИ.

Обычная причина низких статистик на производстве – это исчезновение первоочередных задач. Их прекращают выполнять, и никто не замечает, что это плохо отражается на производстве. Производство зависит от того, *выполняются* ли другие предшествующие задачи.

ПРОГРАММЫ

Программы составляются из всех типов задач, которые должны быть между собой скоординированы и должны выполняться **ВОВРЕМЯ**.

Отставание от графика выполнения программы и увеличение срока её выполнения имеют место там, где не были поставлены задачи различных типов, где они не были успешно завершены или были оставлены.

Программа может закончиться неудачей только потому, что задачи разных типов не выполняются или результаты их выполнения не сохраняются.

РЕЗЮМЕ

Практически всё, что вы хотите выполнить, можно довести до конца, если вы знаете задачи всех типов, ставите задачи, исходя из реальности, сохраняете в действии результаты выполнения задач и завершаете эти задачи.

Люди, которые терпели неудачи в достижении своих собственных целей, зачастую не могут либо ставить перед собой задачи, либо выполнять их до конца. Способ решить эту проблему – восстановить их собственные цели, что затем убирает с пути остановки.

У людей, которые активно препятствуют выполнению задач, были такие большие неудачи в жизни, что они могут думать только о том, чтобы останавливать.

Тема задач и целей, вероятно, огромна. Здесь приводятся лишь заметки общего характера и перечисляются разные типы задач, что уже само по себе является значительным продвижением.

Это поможет понять происходящее и кое-чего достичь.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 ЯНВАРЯ 1969

Выпуск II

(Также издано как Приказ Флага 1736 за ту же дату и под тем же заглавием)

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Задачи», 3

ПЛАНИРОВАНИЕ И ЗАДАЧИ

(На тот момент, когда пишется этот текст, есть три ИП ОХС, написанные примерно в одно время, в которых содержатся данные по предмету задач. Данная сфера ещё никогда не была изучена и никогда не была подробно описана как предмет, относящийся к философии.)

Планы и задачи это НЕ одно и то же.

Всевозможные планы могут быть составлены и утверждены. Но это не санкционирует их выполнение. Ведь это просто планы. Когда, как и кем они будут выполняться – определено не было.

Из-за этого планирование порой приобретает плохую репутацию.

Вы можете *запланировать* заработать миллион долларов, но этого просто не произойдёт, если эти «когда», «как» и «кто» не определены в виде задач различных типов. Был составлен великолепный план того, *как* превратить Бостонский порт в гавань для нефтяных танкеров. Этот план мог существовать в виде чертежей, на которых всё было замечательным образом размещено. Кто-то даже мог построить макеты этой гавани. Но вот проходит десять лет, а её ещё и не начали строить. Вы уже, наверно, видели такие планы. Их полно на различных всемирных ярмарках.

Можно также иметь план, который содержит задачи: кто, когда и как – но если эти задачи плохо поставлены или нереальны, то план так и не будет выполнен.

Кто-то также может иметь план, которому не предшествует УСЛОВНАЯ ЗАДАЧА, и поэтому он никому действительно не нужен и не способствует достижению какой-либо цели. Вряд ли он когда-либо будет завершён. Похожая ситуация имела место на острове Корфу. Это был недостроенный греческий театр, который был брошен недостроенным. Никто не спросил жителей: нужен им был этот театр или нет, был ли он необходим. Так он и остался недостроенным, несмотря на то, что был *очень* хорошо спроектирован, план частично содержал задачи и здание уже было наполовину завершено. В таком состоянии он и остался.

План, под которым понимается чертёж или набросок плана какой-либо области, какого-либо проекта или чего-то ещё, – это, безусловно, чрезвычайно важно и

необходимо для любого строительства; и без этого строительство заканчивается провалом. План может даже быть одобрен *как план*.

Но если план не составляется на основе того, что было обнаружено в результате выполнения условной задачи (исследования или опроса на тему того, что необходимо и выполнимо), то он будет бесполезным или неуместным. И если в него не вложено никаких денег, и никто не назначен на его выполнение, и не существует никакого графика его выполнения, тогда такой план не будет выполнен. И так происходило всегда.

Можно определить «план» как общую систему задач, в которой поставлены задачи всех типов. Это было бы *завершённым планированием*.

ЗАВЕРШЁННЫЙ ПЛАН

Чтобы получить одобрение завершённого плана, необходимо продемонстрировать:

- а) что он является результатом выполнения условной задачи (исследования или опроса на тему того, что требуется и что необходимо),
- б) подробности самого плана; это означает его изображение или описание сферы, в которой этот план будет осуществляться и которую он будет затрагивать, а также простоту или сложность его выполнения и то, кто это будет делать и какие материалы будут использованы,
- в) является ли он жизненно необходимым или просто полезным,
- г) его первоочередные задачи с указанием того, какие действия по организации необходимо выполнить,
- д) рабочие задачи с указанием графика их выполнения (пусть даже не по датам, а по дням или неделям) и то, как они согласуются с другими действиями,
- е) затраты на осуществление плана, окупится ли он, можно ли позволить себе выполнять его с точки зрения финансов и то, сколько денег он принесёт.

Завершённое планирование должно включать в себя и план, и задачи.

Таким образом, давая новые дефиниции словам и устанавливая новые ярлыки на типы задач, мы сможем лучше понять суть этого.

План – это *разработка*.

Все задачи плюс разработка – это завершённый план.

Таким образом, мы понимаем, почему некоторые дела не имеют успеха и почему они часто не доводятся до конца, даже если они были запланированы. План, который не осуществляется посредством выполнения отдельных *задач*, нереален и не воплощается в жизнь.

К тому же это замечательный способ выбрасывать деньги на ветер.

Иногда при постановке или выполнении условных задач не выясняют, какое сопротивление и какие препятствия будут встречены или какие имеются навыки, и таким образом дело может пойти под откос.

Предмет, посвящённый планам, задачам и типам задач, является новым в сфере мышления.

Это предмет, в котором нужно иметь чутьё и в котором нужно научиться думать, а не просто предмет, который от А до Я описан в каких-то материалах.

И если вы поймёте эти моменты, то увидите возможности самого предмета и сможете стать просто выдающимся составителем планов, а также сможете достигать того, что казалось недостижимым или о чём и думать-то не решались.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 24 ЯНВАРЯ 1969
Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЗАДАЧИ», 4

ТИПЫ ЗАДАЧ

(Примечание: этот предмет находится в процессе становления и ранее в философии не рассматривался. Он является составной частью *философии* Саентологии.)

Вам следует усвоить, какие существуют задачи и каковы их типы, для того чтобы сразу же их применить и классифицировать то, что вы стараетесь сделать.

ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА – это широкомасштабное стремление, сформулированное в общих чертах и охватывающее, возможно, длительный и лишь приблизительно оцениваемый период времени. Например, «добиться большей безопасности» или «довести число сотрудников организации до 50 человек».

ПЕРВООЧЕРЕДНАЯ ЗАДАЧА – этот тип задач имеет отношение к вопросам организации, персонала и коммуникации. Эти задачи должны постоянно *выполняться*. Этот тип задач имеет отношение к терминалам, маршрутам, обладанию и оргсхеме. Например: «Сделать кого-либо ответственным за организацию данного мероприятия и обязать его определить остальные первоочередные задачи». Или: «Восстановить первоначальную систему коммуникации, использование которой было прекращено».

УСЛОВНЫЕ ЗАДАЧИ – это задачи, устанавливающие выбор: ЛИБО – ЛИБО, чтобы собрать информацию, выяснить, возможно ли осуществление проекта, или выяснить, где он может быть осуществлён или для кого.

РАБОЧИЕ ЗАДАЧИ – это задачи, которые задают направление развития и определяют выполняемые действия, расписания мероприятий или графики работ.

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ЗАДАЧИ – это задачи, которые устанавливают количества, – например, показатели по статистикам.

ПРОГРАММА – полный набор задач всех типов, существующий в завершённом виде, или его общая схема.

Несмотря на то, что могут существовать другие типы задач, те, что названы выше (более полно они описаны в ИП ОХС от 14 января 1969 I, серия «Задачи» 1,

«Организации ОТ», ИП ОХС от 16 января 1969, серия «Задачи» 2, «Типы задач», ИП ОХС от 18 января 1969 II, серия «Задачи» 3, «Планирование и задачи» и в этом ИП ОХС от 24 января 1969 года), должны быть изучены, и каждая из поставленных задач должна быть отнесена к одному или нескольким из этих типов.

Термины «завершённые планы» и «программы» сегодня являются синонимами, причём предпочтение отдаётся термину «ПРОГРАММЫ».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 24 ЯНВАРЯ 1969

Выпуск II

РАЗНОЖИТЬ
ГАНГ-ХО
ВНЕШТАТНЫМ СОТРУДНИКАМ
В ОТДЕЛЕНИЯ ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ

СЕРИЯ «ЗАДАЧИ», 5
ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ

Среди данных, полученных на уровне ОТ VIII, есть информация, которая не может быть включена в материалы этого уровня. Её значение для этого уровня мало, но оно велико для нашей деятельности.

Одна из главных причин того, что против нас ведут борьбу – там, где против нас ведут борьбу, – лежит в такой области, как цели.

Часто бывает так, что цель не удаётся достичь, и конечным итогом этого бывает *остановка*.

За этим может последовать драматизация остановленного стремления к достижению цели.

В Саентологии мы говорим (и правильно делаем) о СВОБОДЕ. Хотя это и не является основной целью, БЫТЬ СВОБОДНЫМ – это общая цель для всех тэтанов.

У некоторых людей это может вызывать включение (рестимуляцию) остановки их стремления к свободе. Эти люди сами хотели быть свободными. Они были остановлены, и они драматизируют остановку стремления к свободе и пытаются остановить нас. Мы рестимулировали (вызвали включение) их собственной цели быть свободными или освободить других людей, и в тех случаях, когда нам кто-то противостоит, этот человек или эти люди драматизируют остановку или несогласие.

И кроме того, когда мы *не только* рестимулируем остановку, *но и* противостоим такому человеку и не даём ему добиться того, чего он хочет, мы получаем врага.

И тогда мы останавливаем тех, кто останавливает. Хотя это необходимо, для того чтобы спасти положение, эту ситуацию *можно предотвратить*, если начать действовать достаточно рано.

Психиатры не единственные люди, «останавливающие свободу», которые попадают нам на пути. У многих людей, которые занимались целительством или лечением психических заболеваний до нашего появления, были одни неудачи. Поэтому, что бы вы им ни предлагали (включая то, чем занимались они сами), они будут

смотреть на это в лучшем случае как на то, что потерпело неудачу, и в худшем случае как на надувательство.

То, что их цели действительно *могут* быть достигнуты с помощью Саентологии, не только выходит за пределы их реальности, но и заново вызывает к жизни ту цель быть свободным и освободить других людей, которую им не удалось достичь, и они драматизируют ОСТАНОВКУ.

Хотя это и не единственная причина, способствующая тому, что появляются люди, посвящающие все свои силы противодействию нашей деятельности (взаимодействия между различными факторами рестимулируют этнические ценности, то есть обычаи и традиции), она играет в этом очень большую роль.

Мы рестимулируем их усилия добиться свободы, которые потерпели неудачу, и эти люди драматизируют то, что остановило *их*. И поэтому они, действуя нерационально, пытаются остановить Саентологию.

Это также справедливо для продукции коммерческого характера. Это хорошая рекламная технология.

Свобода – это одна из кнопок, существование которой позволяет нам двигаться вперёд. Это также та кнопка, которая рестимулирует тех, кто нам противостоит, и заставляет их прилагать усилия, чтобы остановить нас.

Когда вы занимаетесь распространением и пытаетесь донести информацию до таких людей, теоретически вам всего лишь нужно добиться, чтобы они вспомнили, когда *они* хотели быть свободными или освободить других, и вы заставите исчезнуть эти «остановки». Но из-за того что у таких людей поверх этого могло накопиться множество преступлений, у некоторых из них может просто ум зайти за разум.

Но каждый раз, когда вы обсуждаете что-либо с людьми, противостоящими Саентологии, вам следует попробовать добиться, чтобы они вспомнили свои усилия, направленные на то, чтобы быть свободными или освободить других, и дать этим людям возможность говорить. И, слушая их, вы поймёте, что у них не было Саентологии, которая могла бы им помочь, и что у них не было никаких шансов.

Используя такой подход, вы *можете* найти в этом человеке очень восприимчивого слушателя.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ОФИС ХАББАРДА ПО СВЯЗЯМ
УСАДЬБА СЕНТ-ХИЛЛ, ИСТ-ГРИНСТЕД, САССЕКС

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 25 ЯНВАРЯ 1969
(Также издано как БОХС за ту же дату и под тем же заглавием)

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЗАДАЧИ», 6
СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 2

ЗАДАЧИ И КОМПЬЮТЕРЫ

Интересно упомянуть, что мои новые разработки в области задач и целей, изложенные в недавно выпущенных ИП ОХС, по всей видимости, можно применить к ПРОГРАММИРОВАНИЮ КОМПЬЮТЕРОВ. То есть эти разработки могут быть использованы в данной области, и в результате компьютеры могут стать гораздо более эффективными и приносить гораздо больше пользы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 АВГУСТА 1971

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 27
СЕРИЯ «Задачи», 7

НАПИСАНИЕ ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ

Ссылки:

ИП ОХС от 18 авг. 1982 I	Серия «Административное ноу-хау», 42 Серия «Задачи», 9 Серия «Компьютеры», 3 ЗАДАЧИ И ПРОИЗВОДСТВО
ИП ОХС от 9 янв. 1980	Серия «Руководитель», 20 МИНИ-ПРОГРАММЫ ДЛЯ ОТДЕЛОВ: КЛЮЧ К ДОСТИЖЕНИЯМ
ИП ОХС от 19 авг. 1971	Серия «Административное ноу-хау», 28 Серия «Задачи», 8 ПРОГРАММЫ, ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ . КАК ИЗБЕЖАТЬ НЕНУЖНОЙ РАБОТЫ
ИП ОХС от 12 сент. 1959	СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ

(Информация, изложенная в данном выпуске, взята из ПЦБ 129 от 9 августа 1971 «Составление проектов». В нём содержатся ценные данные, относящиеся к вопросу ошляпливания тех, кто занимается написанием программ и проектов. Издано как ИП ОХС 30 декабря 1982 года.)

Несколько лет назад, ошляпливая Помощника по одному из бюро, я попросил её представить, что она и есть тот человек, который получает, читает и выполняет написанный ею проект. Другими словами, я попросил её принять точку зрения человека, который получает этот проект, и определить, смогла бы она его выполнить.

Исследовав этот вопрос, она написала замечательный отчёт о проделанном ею анализе:

«ДОКЛАД ОБ ИСПОЛНЕНИИ

8 августа 1971 года

Относительно ошляпливания

Дорогой сэр!

Я перечитала пять из составленных мною проектов, поставив перед собой задачу представить, как мой проект будет выполняться, и определить, смогла бы

я, получив такой проект, выполнить его и насколько это было бы для меня просто.

Затем я прочитала ещё и несколько проектов, написанных ЛРХ, с целью сравнить проекты, составленные мною и ЛРХ, и увидеть различия.

1. Я обнаружила, что не выполнила бы проект и не была бы заинтересована в его выполнении:
 - а) если бы не поняла проект достаточно хорошо при первом прочтении (неясный проект);
 - б) если бы он был слишком длинным и сложным, вследствие чего его трудно было бы конфронтировать;
 - в) если бы в разделе проекта «ИНФОРМАЦИЯ» или «СИТУАЦИЯ» не было ясно изложено, ПОЧЕМУ этот проект необходим и что можно было бы улучшить на моём посту или в моей области, выполняя этот проект. Другими словами, если бы замысел проекта был нереален;
 - г) если бы при чтении проекта или в процессе его осуществления я не ЗНАЛА, что я должна с ним ДЕЛАТЬ.
2. Затем у меня были бы трудности при выполнении проекта:
 - а) если бы в каждой задаче не требовалось выполнения какого-то ДЕЙСТВИЯ, какого-то ДЕЙСТВОВАНИЯ;
 - б) если бы в каждой задаче требовалось выполнять более одного действия (это вызывает замешательство);
 - в) если бы для выполнения каждой задачи не был назначен конкретный человек или если бы задача не была поручена конкретному человеку (мне) или кому-нибудь ещё в соответствии с данными мне приказами;
 - г) если бы НИКТО конкретно не отвечал за то, чтобы проект был выполнен;
 - д) если бы проект был расписан настолько подробно, что в рамках существующей ситуации мне не было бы предоставлено никакой свободы действий и возможности выполнить задачу, а также если бы я вообще не могла проявлять инициативу, выполняя данный проект;
 - е) если бы каждая задача не была действием типа НАЧАТЬ–ИЗМЕНИТЬ–ОСТАНОВИТЬ с точным указанием времени, то её было бы гораздо сложнее выполнить.

Исходя из этого, я выделила несколько КОНСТРУКТИВНЫХ моментов, на которые нужно обращать особое внимание при написании проекта, в соответствии с которыми следует:

1. Возлагать ответственность за проект на определённый терминал или определённую группу терминалов.
2. Делать информацию и ситуацию РЕАЛЬНЫМИ для человека, который будет выполнять проект, показывая ему, какова существующая картина.

3. Объяснять, почему необходимо, чтобы данный проект был выполнен, и чего можно будет добиться, если данный проект будет выполнен, и таким образом убеждать других в важности данного проекта.
4. В каждой задаче требовать выполнения только одного ДЕЙСТВИЯ, не более.
5. Добиваться того, чтобы последовательность исполнения действий в проекте была надлежащим образом обозначена и была очевидна, что делало бы проект чётким циклом «начать—изменить—остановить».
6. Не вдаваться в подробности. Лучше отсылать к ИП, в котором изложены подробности относительно того, КАК выполнять какое-либо действие.
7. Не считать, с другой стороны, самим собой разумеющимся, что тот, кто получит проект, знает оргполитику как свои пять пальцев. Вероятнее всего, он не знает. Не следует превышать градиент для того, кто получит проект.
8. Очень ясно обозначать, кто какую задачу выполняет.
9. Выражать свои мысли кратко и просто, каждую задачу записывать кратко и простыми словами.
10. Следить за тем, чтобы не было неправильностей.

Следует также придерживаться соответствующих инструктивных писем, которые описывают задачи, их типы и то, как они связаны между собой.

Я не говорю, что все мои проекты были плохими и невыполнимыми! Проекты ОКФР, возможно, слегка длинноваты, но всё-таки в них много действенности. Один проект чересчур подробный. В одном из проектов, как Вы отметили, хорошая информационная часть, но непонятно, кто что делает.

Хороший проект, при составлении которого придерживались большей части вышеуказанных моментов, успешно завершён.

Спасибо за ошляпливание».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 АВГУСТА 1971

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 28
СЕРИЯ «Задачи», 8

**ПРОГРАММЫ, ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ
КАК ИЗБЕЖАТЬ НЕНУЖНОЙ РАБОТЫ**

Время штатных сотрудников очень часто теряется впустую из-за того, что не используется система программ и проектов.

Пример. Отдел 4 делает полностью макет для какого-нибудь рекламного листка. Затем обнаруживает, что данный рекламный листок не соответствует оргполитике и не используется. Это означает, что работа сделана впустую.

Пример. Администратору по преклирам технического отделения приказано сделать огромную доску, чтобы поместить на неё адреса преклиров. После того как проделано много работы, эта доска так и не используется.

ПОЧЕМУ? Прежде всего, эта работа никогда не была частью какой-либо программы. Она не была частью какой-либо общей деятельности. Поэтому она не является частью действия команды.

Вот правильная процедура того, как отдавать приказ штатным сотрудникам на осуществление КАКОГО БЫ ТО НИ БЫЛО проекта, выполнение которого требует затрат времени.

1. Посмотрите, *действительно* ли существует ситуация.
2. Выясните «ПОЧЕМУ» этой ситуации.
3. Позаботьтесь о составлении общей программы. Добейтесь её одобрения в качестве программы с указанием того, кто будет выполнять каждую её часть.
4. Позаботьтесь о том, чтобы различные части этой программы были написаны в качестве проектов С ПОСТАВЛЕННЫМИ ЗАДАЧАМИ и с указанием того, кто будет выполнять каждый проект. Добейтесь их одобрения.
5. Обеспечьте выполнение проектов.
6. Завершите *все* проекты.
7. Доложите о завершении программы.

Это правильная последовательность. Поступать как-либо иначе – значит пропускать шаги данной последовательности. Это даёт нам два минуса: пропущенные шаги и искажённая последовательность.

Поэтому, когда данную процедуру сокращают, вся организация может выглядеть как чокнутая. Возможно также, что в этой организации сотрудники будут носиться как угорелые и будут перегружены работой, ничего при этом не производя.

Программу обычно составляет администратор по продукту.

Жизненно важно, чтобы он ссылался на оргполитику как на основу своей программы. Коммуникатор ЛРХ должен одобрить эту программу как не противоречащую оргполитике.

Главы отделений обычно составляют проекты. Эти проекты одобряются администратором по продукту, и затем они одобряются коммуникатором ЛРХ.

Когда программа одобрена, она издаётся как местная исполнительная директива.

Проекты издаются отдельно в качестве местных исполнительных директив, и в них даётся ссылка на соответствующую программу (указывается её номер).

Администратор по продукту добивается их выполнения.

О полностью завершённой программе докладывают коммуникатору ЛРХ.

Выглядит это как большое количество писанины, а *избавляет* от большого количества работы.

Программы и проекты можно легко исправить и привести в соответствие с оргполитикой. Когда *работа* уже выполнена, она стоит дорого и её невозможно исправить.

Мудрый сотрудник поднял бы шум, добиваясь использования этой системы. А когда ему скажут перекрасить комнату отдыха, он спросит: «А где программа и приказ-проект?» Он будет регулярно обнаруживать, что зачастую выполняет работу, которая не одобрена никем, кроме его начальника. И которую остальная часть организации не одобряет.

Программы устанавливают приоритеты. Они позволяют сотрудникам работать как команде. Благодаря программам деньги организации вкладываются правильно – в ту работу, которая необходима.

Рекомендательный совет проявит мудрость, если потребует, чтобы ему было предоставлено право одобрять все программы, составленные входящими в него руководителями, прежде чем будут написаны проекты или будет сделана работа.

Не стоит и говорить, что программа должна разрешать реальные ситуации, те ситуации, которые снижают производство и мешают процветанию.

Эти шаги жизненно важны при управлении организацией и для работы в ней.

Вам не надо бегать словно угорелому и не надо погружаться в апатию. Добейтесь, чтобы ваши сотрудники были заинтересованы в программах и проектах, не трудитесь *впустую*, процветайте.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 АВГУСТА 1982П

Выпуск I

ПЕРЕСМОТРЕНО 28 ФЕВРАЛЯ 1984

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
ВСЕМ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМ
КОМПЬЮТЕРОВ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 42

СЕРИЯ «Задачи», 9

СЕРИЯ «Компьютеры», 3

ЗАДАЧИ И ПРОИЗВОДСТВО

Ясность и выполнимость задач, изложенных в программе, напрямую связаны с увеличением статистик.

Если вы способны написать хорошие, простые, выполнимые программы, касающиеся того, что необходимо сделать, то это будет возможно сделать. Если программа туманна или задачи слишком абстрактные, от такой программы будет мало пользы. Она не повлияет на статистики и, более того, может закупорить линии и помешать производству.

Поэтому и для руководителя, и для сотрудников очень важно, чтобы руководитель мог составлять ясные, краткие программы, а сотрудники видели, когда программы таковыми не являются, и просили их откорректировать.

Осуществление целей, поставленных в стратегическом плане, заходит в тупик чаще всего потому, что управление среднего звена не излагает его в виде задач или, даже если и излагает, ставит настолько абстрактные и туманные задачи, что программы не могут быть выполнены и не приводят к желаемому результату.

Подобные ошибки могут на самом деле стоить миллионов долларов (что выражается в так и не полученной прибыли или реальных убытках) или приведут к тому, что сотрудники организации будут перегружены работой.

Но появляется другой фактор. В мире теперь есть компьютеры.

Компьютеры могут осуществлять наблюдение за ходом дел, а также отслеживать то, что, будучи невыполненным, может привести к разрушительным последствиям.

Вскоре после выхода этого письма на уровнях управления появятся компьютеры, которые смогут отслеживать статистики, требовать написания программ и следить

за их эффективность. Компьютер сможет очень рано выявлять неисполнение, которое выражается как в ненаписании программ, так и в невыполнении их.

Жить будет намного легче, поскольку дебаг будут требовать быстрее и невыгодные задачи, пробки на линиях и перегруженность сотрудников будут выявляться и исправляться быстрее – что приведёт к большему доходу, большему количеству услуг и к более высокой зарплате.

Но всё это зависит от:

- 1) существования стратегического планирования и оценки, а также от того, насколько оценка разумна (это никогда не подвергалось особому сомнению);
- 2) ясности программ, направленных на реализацию плана (в настоящее время это делается очень плохо);
- 3) выполнения поставленных задач руководителями различных уровней и персоналом (что в большой степени зависит от пункта 2).

Для компьютера, который думать на самом деле не может, задача – это задача. Если она не будет выполнена в ожидаемый срок, то он начнёт «ругаться». Если она всё равно не будет выполняться, он потребует проведения дебага.

При проведении дебага будет выявлено, что (а) организация, которой был отдан приказ, поручила его выполнение не тому сотруднику; (б) в ней не было никого, кто бы мог выполнить этот приказ; или (в) задача просто игнорировалась персоналом; или (г) задача была невыполнима в том виде, в котором она существовала. Правильное решение будет найдено, действие будет предпринято, и общее положение дел сразу улучшится.

Поэтому очень важно, чтобы отныне и навсегда программы были написаны в полном соответствии со стандартной оргполитикой – неважно, большая ли это программа, небольшая или даже мини-программа.

Это начинается прямо сейчас, и не надо ждать, пока появятся компьютеры, так как написанное здесь само по себе верно и реализаторы программ сейчас находятся на линиях. Когда появятся компьютеры, всё ещё будут реализаторы программ, и они будут работать на компьютерах, но точность и скорость возрастут неимоверно.

Организации, существующие во всём мире, растут. Для того чтобы сотрудники ещё и хорошо зарабатывали, им нужно стать более эффективными. И всё это сводится к вышеуказанным пунктам 1, 2 и 3.

Сотрудник находится в жалком состоянии, когда ему отдают множество путаных и невыполнимых приказов. И это опасно для него, так как его могут обвинить в неисполнении, в то время как на самом деле не было ничего конкретного, что можно было бы исполнить!

Поэтому способность согласовывать программы и излагать в письменной форме превосходные задачи, соответствующие оргполитике о задачах, жизненно важна, чтобы все были в состоянии работать.

А когда за работу возьмутся компьютеры, полетят электронные «громы и молнии», если оргполитика о задачах не будет соблюдаться добросовестно и точно.

Итак, эта оргполитика жизненно важна – неважно, есть ли у нас компьютеры или нет.

НАЧИНАЯ С ЭТОГО МОМЕНТА РАБОЧИЕ ЗАДАЧИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ НАПИСАНЫ ТАКИМ ОБРАЗОМ, ЧТОБЫ ОНИ БЫЛИ ОКОНЧАТЕЛЬНЫМИ, НЕ СОДЕРЖАЛИ ОБОБЩЕНИЙ И МОГЛИ БЫТЬ ВЫПОЛНЕНЫ В ТОЧНОСТИ. Задачи вроде «Позаботьтесь о росте статистик» или «Хорошо обходитесь с Биллом» не являются выполнимыми задачами – ни с точки зрения компьютера, ни с точки зрения человека.

Однако (если не брать в расчёт компьютер) тот, кто выполняет задачу, НЕ является компьютером, и, если задача ясна, ему гораздо легче её выполнять.

Послушайте меня: пункты 1, 2 и 3 определяют грань между расширением и его отсутствием.

Поэтому будьте внимательны к этому.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 АВГУСТА 1982

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 43

СЕРИЯ «Задачи», 10

БОЕВЫЕ ПЛАНЫ

«Боевой план» определяется следующим образом:

Список задач на предстоящий день или на предстоящую неделю, которые способствуют осуществлению стратегического плана, а также включают в себя выполнение текущих действий и исправление недочётов, мешающих его осуществлению.

Некоторые люди пишут «боевые планы» просто как последовательность действий, которые они надеются осуществить в течение предстоящего дня или предстоящей недели. Это неплохо и лучше, чем ничего, и действительно помогает как-то сориентироваться в собственных действиях. В действительности тот, кто этого не делает, скорее всего выполнит гораздо меньше работы и будет гораздо более задёрганным и «занятым», чем тот, кто это делает. Систематичное планирование того, что человек намерен сделать в предстоящий день или на предстоящей неделе, и затем выполнение этого, является великолепным способом добиться производства продукта. Но такое использование боевых планов в качестве инструмента является «минимальным из всех возможных».

Давайте рассмотрим дефиниции слов. Прежде всего, почему это называется «боевым планом»? Звучит, как военный термин, режущий ухо, который не подходит для использования в сфере повседневного админа. Я не выбирал этот термин, он как бы возник сам собой среди руководителей Морской организации. Но это очень подходящий термин.

Война – это то, что происходит в течение длительного периода времени. От её исхода зависит всё. Бой – это то, что продолжается в течение короткого промежутка времени. Можно проиграть несколько боёв и тем не менее выиграть войну. Поэтому, когда мы говорим о боевом плане, в сущности, имеются в виду короткие промежутки времени.

Но это ещё не всё. Когда речь идёт о войне, имеется в виду ряд событий, которые будут происходить в течение длительного периода времени. Ни один генерал, да и ни один капитан, если уж на то пошло, никогда не выигрывал войну без

какого-нибудь стратегического планирования. Это касается всего ведения войны или ведения боевых действий на каком-либо участке. Это общее представление о ведении действий, существующее на высшем командном уровне. Оно выражается в самом общем виде, имеет определённые цели и относится к верхней части административной шкалы. (См. ИП ОХС от 6 декабря 1970, серия «Персонал» 13, серия «Организация» 18, «Устранение аберраций третьей динамики».)

Ниже стратегического планирования идёт тактическое. Чтобы выполнить стратегический план, необходимо иметь план передвижений и действий, требуемых для его осуществления. Тактическое планирование обычно осуществляется внизу оргсхемы армии, и, как правило, оно используется для реализации стратегического плана. Тактическое планирование может включать даже такие детали, как: «Рядовой Джо должен держать под прицелом рощу номер 10 и стрелять при любом движении в ней».

«Среднее звено управления» (этот термин охватывает уровни от командиров полка до сержантов) занимается реализацией стратегического планирования.

Стратегический план составляется высшим органом планирования. Среднее звено управления превращает этот стратегический план в приказы, направленные на осуществление тактических задач. Это производится как на долгосрочной, так и на краткосрочной основе. Когда вы доходите до краткосрочного планирования, вы имеете дело с боевыми планами.

Боевой план, таким образом, означает превращение стратегического плана в точные выполнимые задачи, которые затем осуществляются как определённые передвижения и действия за ближайший отрезок времени, с которым мы работаем. Таким образом, когда хороший стратегический план превращается в хорошие тактические задачи и затем выполняется, это приводит к движению вперёд. Достаточное количество таких успешно выполненных последовательностей позволяет выиграть войну.

Это должно дать вам понимание того, чем же в действительности является боевой план. Это список задач, которые должны быть выполнены в ближайшем будущем, что воплотит в жизнь какую-то часть стратегического плана.

Таким образом, можно видеть, что самое хорошее управление имеет место тогда, когда существует стратегический план и когда он известен, по крайней мере тем, кто осуществляет тактическое планирование. А те, кто осуществляет тактическое планирование, – это просто люди, превращающие стратегические планы в задачи, которые затем доводятся до сведения тех, кто находится на уровне среднего звена управления и ниже, и исполняются ими. Когда это делается, это приводит к очень успешному управлению.

Конечно, то, насколько ценной является какая-либо крупная операция, зависит от того, насколько разумным является стратегический план.

Но осуществление стратегического плана зависит от программ и проектов, которые излагаются в форме задач и которые являются выполнимыми при имеющихся ресурсах.

То, что мы называем «исполнением», является на самом деле выполненной задачей. Человек, который занимается выполнением задачи, может не знать общего стратегического плана или того, каким образом она вписывается в этот план, но, уверяю вас, если каждая из задач управления не направлена в той или иной мере на реализацию общего стратегического плана, то это в самом деле очень плохое управление.

Когда мы говорим о координации (см. ИП ОХС от 1 июля 1982, серия «Административное ноу-хау» 41, «Координация управления»), мы в действительности говорим о мысленном преобразовании стратегического плана в его тактическую версию или о руководстве таким преобразованием, а также (что касается более низкого эшелона управления) мы говорим о координации действий тех людей, которые будут выполнять реальные шаги по осуществлению этой тактической версии, с тем чтобы все эти действия были согласованы.

Всё, о чём тут говорилось, можно отнести к категории «согласование». Например, если вы приведёте людей в большой зал и попросите их встать так, чтобы они были обращены лицом в разные стороны, а потом неожиданно крикнете им бежать, они, конечно, будут сталкиваться друг с другом, и вы получите полную неразбериху. Это та картина, которую вы получаете, когда стратегическое планирование не превращено в слаженное тактическое планирование и не реализовано посредством такого планирования. Эти люди, бегающие по залу, могут стать очень занятыми, они могут даже начать носиться как сумасшедшие, и можно было бы сказать, что они на работе и что-то производят, но это было бы, конечно, самой настоящей ложью. Их действия не скоординированы. Если бы мы взяли тех же самых людей в том же самом зале и дали бы им какую-нибудь полезную работу, например вычистить зал, мы бы имели дело с конкретными действиями конкретных людей, работающих с метлами и швабрами: кто приносит эти инструменты, кто выносит мусор и т.д. Стратегический план – «подготовить зал к собранию» – превращён в тактический план, в котором точно указано: кто, что и где должен делать. Это – тактический план. Результатом будет чистый зал, подготовленный к собранию.

Но при простом рассмотрении можно увидеть, что «сделать уборку в зале» будет только небольшой частью общего стратегического плана. Другими словами, сам стратегический план должен быть разбит на части.

Таким образом, можно увидеть следующую картину: у исполнительного директора или командующего офицера организации есть боевой план, состоящий из нескольких частей, которые, в свою очередь, передаются руководителям более низкого ранга, и те пишут боевые планы для своих собственных секторов – планы, которые являются гораздо более конкретными. Так мы получаем градиентную шкалу, где главный общий план разбивается на составные части и эти составные части разбиваются на ещё более мелкие части.

Критерий здесь следующий: приводит ли вся эта деятельность к заслуживающим внимания достижениям, которые способствуют реализации общего стратегического плана.

Если вы поймёте всё вышеописанное (было бы хорошо представить эти идеи в пластилине), вы освоите элементы координации.

Одним из моментов, которые нужно учитывать при таком планировании, является его выполнимость. Это зависит от имеющихся ресурсов. Таким образом, некоторые задачи и боевые планы в организации, которая расширяется или которая осуществляет крупные проекты, должны включать в себя организационное планирование, организационные задачи и боевые планы, для того чтобы в процессе расширения организация оставалась единым целым. Вы не пишете боевой план по принципу «Что я собираюсь делать завтра?» или «Что я собираюсь делать на следующей неделе?» (что неплохо само по себе и лучше, чем ничего). Вы пишете боевой план, задавая себе следующий вопрос, который является определяющим во всей вашей деятельности: «Какие именно действия я должен выполнить, чтобы осуществить этот стратегический план и получить, пользуясь имеющимися ресурсами, именно те результаты, которые необходимы на этой стадии выполнения стратегического плана?». Тогда у вас будет боевой план на следующий день или на следующую неделю.

Существует одна вещь, которую нужно избегать при составлении боевого плана. Можно написать большое количество задач, которые мало связаны или вовсе не связаны со стратегическим планом и из-за которых люди будут страшно заняты, однако выполнение этих задач ни в коей мере не будет способствовать осуществлению общего стратегического плана. Таким образом, боевой план может стать помехой, поскольку он совершенно не способствует выполнению общего стратегического плана и не приводит к осуществлению каких-либо тактических целей.

Итак, что такое «боевой план»? Это ряд выполнимых задач, изложенных на бумаге, которые способствуют осуществлению нужной части общего стратегического плана.

Говоря о «мини-программах» в организации, мы на самом деле говорим о маленьких боевых планах на нижнем уровне тактического планирования. Эти программы должны быть основаны на тактическом плане среднего уровня управления, а тот, в свою очередь, – на стратегическом плане.

Понимание того, как нужно ставить задачи в боевом плане, и компетентная постановка этих задач жизненно важны для осуществления общего стратегического плана, которое приводит к увеличению производства, дохода, объёма предоставляемых услуг и всего остального, что считается благоприятным.

Критерий того, является ли человек хорошим руководителем, – это его способность компетентно составлять боевые планы и затем добиваться их осуществления.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 МАРТА 1984

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «ЗАДАЧИ», 11

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ЗАДАЧАХ

Первой задачей в вашей программе всегда должна быть производственная задача. Но на практике вы не можете сформулировать задачу так, чтобы она включала только производство. Сформулировать задачу так, чтобы она включала только производство, невозможно, так как кому-то придётся её выполнять, и в тот момент, когда у вас будет человек, который займётся ею, появится организация. Поэтому задача должна подразумевать некоторую организацию.

Если бы я прямо сейчас давал оценку организации, скажем, её седьмому отделу, то мне пришлось бы включить в программу, в качестве второй цели, усиление седьмого отдела. Первая задача для седьмого отдела – сделать всё возможное для того, чтобы собирать денежные поступления. А вторая задача – немедленно укрепить этот отдел. Иначе вы не сможете продолжать производить. Производство выйдет из строя.

Поэтому нужно немедленно выполнить действия по организации, для того чтобы производить.

ЗАДАЧИ, КОТОРЫЕ МОГУТ БЫТЬ ЗАВЕРШЕНЫ

А как вам понравится такая задача: «Поддерживать дружеские отношения с окружением»? Как она вам нравится? Это целиком и полностью не та задача, которая представляет собой действие. Это вообще не задача!

А вот если бы она гласила: «Посетить такого-то и такого-то и заявить о себе, с тем чтобы они знали о нашем существовании...» – или что-то в этом роде, то эта задача могла бы быть СДЕЛАНА.

Задачи должны быть такими, чтобы их возможно было завершить – выполнить, закончить, довести до конца.

ПОВТОРЯЮЩИЕСЯ ЗАДАЧИ

Существует такое понятие, как повторяющаяся задача. Вы можете выполнять её много раз. Это вроде того, как вы вводите в действие рудименты организации. Каждый раз, когда выполняется одна из таких задач, в статистику по исполнению добавляется доклад об исполнении.

Это особенно верно в отношении некоторых задач в программах по расширению.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ



ИНСТРУКТИВНЫЕ
ПИСЬМА
СЕРИИ «КОМПЬЮТЕРЫ»

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 ФЕВРАЛЯ 1984

РАЗМНОЖИТЬ
РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
В КУРСЫ ПО КОМПЬЮТЕРАМ

СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 1

ЧТО ТАКОЕ КОМПЬЮТЕР?

КОМПЬЮТЕР – электронная машина, используемая для выполнения расчётов, хранения и анализа введённой информации и автоматического управления другими машинами, оборудованием и устройствами (Оксфордский американский словарь).

Это простое объяснение того, что представляет собой компьютер.

Компьютер может творить чудеса лишь тогда, когда у человека нет ошибочного представления, что компьютер думает. Это не так. Но вне всякого сомнения, можно сделать так, что будет казаться, будто он думает. На самом деле думают разработчики компьютерных систем, программисты и пользователь.

Следует упомянуть, что, говоря «пользователь», я имею в виду не машинистку или кого-то, кто просто вводит данные в компьютер. Пользователь – это тот, кто знает, как поместить данные в компьютер и как извлечь их оттуда. Он знает, что компьютер можно *заставить работать*, и он использует этот компьютер на полную катушку.

Работа с компьютером – это не то же самое, что работа с калькулятором. Компьютер – это не какое-то устройство, которое «облегчает работу», «экономит время» или «даёт персоналу возможность заняться чем-то ещё». Всё это относится к категории «неиспользование возможностей компьютера». При правильном использовании компьютеров организация может грести деньги лопатой, а эффективность и производительность взлетят до небес. Компьютер – это инструмент с поистине гигантскими возможностями. Подход к работе с компьютером должен быть следующим: «Как я могу использовать эту штуку так, чтобы в огромной степени повысить производительность и доход?»

Очевидно, люди на этой планете решили, что компьютер будет думать (а он этого не может), и поэтому они сами не думают над тем, как ещё можно применить компьютеры и как воплотить свои идеи по применению компьютеров в жизнь.

Необходимо упомянуть ещё один фактор, который представляет собой очень большую ценность, а именно скорость работы, которая может быть достигнута с помощью компьютера. Использование компьютера может очень сильно повысить

скорость работы благодаря тому, что он может быстро передавать данные на большие расстояния, может вести постоянный и точный учёт тысяч единиц информации и отслеживать тысячи отдельных действий, а также благодаря тому, что применение компьютера делает возможным быстрый сбор и оценку данных, необходимых для выполнения действий.

Речь здесь идёт о том, что могущество пропорционально скорости потока частиц. Это настоящий секрет процветания, связанного с использованием компьютера.

Когда у организации есть хорошие идеи, когда её намерения чисты, когда у неё есть стоящий проект и ко всему этому добавлено почти мгновенное перемещение частиц с помощью компьютера, могущество организации становится почти безграничным.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ОФИС ХАББАРДА ПО СВЯЗЯМ
УСАДЬБА СЕНТ-ХИЛЛ, ИСТ-ГРИНСТЕД, САССЕКС

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 25 ЯНВАРЯ 1969
(Также издано как БОХС за ту же дату и под тем же заглавием)

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЗАДАЧИ», 6
СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 2
ЗАДАЧИ И КОМПЬЮТЕРЫ

Интересно упомянуть, что мои новые разработки в области задач и целей, изложенные в недавно выпущенных ИП ОХС, по всей видимости, можно применить к ПРОГРАММИРОВАНИЮ КОМПЬЮТЕРОВ. То есть эти разработки могут быть использованы в данной области, и в результате компьютеры могут стать гораздо более эффективными и приносить гораздо больше пользы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 АВГУСТА 1982П

Выпуск I

ПЕРЕСМОТРЕНО 28 ФЕВРАЛЯ 1984

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
ВСЕМ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМ
КОМПЬЮТЕРОВ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 42

СЕРИЯ «Задачи», 9

СЕРИЯ «Компьютеры», 3

ЗАДАЧИ И ПРОИЗВОДСТВО

Ясность и выполнимость задач, изложенных в программе, напрямую связаны с увеличением статистик.

Если вы способны написать хорошие, простые, выполнимые программы, касающиеся того, что необходимо сделать, то это будет возможно сделать. Если программа туманна или задачи слишком абстрактные, от такой программы будет мало пользы. Она не повлияет на статистики и, более того, может закупорить линии и помешать производству.

Поэтому и для руководителя, и для сотрудников очень важно, чтобы руководитель мог составлять ясные, краткие программы, а сотрудники видели, когда программы таковыми не являются, и просили их откорректировать.

Осуществление целей, поставленных в стратегическом плане, заходит в тупик чаще всего потому, что управление среднего звена не излагает его в виде задач или, даже если и излагает, ставит настолько абстрактные и туманные задачи, что программы не могут быть выполнены и не приводят к желаемому результату.

Подобные ошибки могут на самом деле стоить миллионов долларов (что выражается в так и не полученной прибыли или реальных убытках) или приведут к тому, что сотрудники организации будут перегружены работой.

Но появляется другой фактор. В мире теперь есть компьютеры.

Компьютеры могут осуществлять наблюдение за ходом дел, а также отслеживать то, что, будучи невыполненным, может привести к разрушительным последствиям.

Вскоре после выхода этого письма на уровнях управления появятся компьютеры, которые смогут отслеживать статистики, требовать написания программ и следить

за их эффективность. Компьютер сможет очень рано выявлять неисполнение, которое выражается как в ненаписании программ, так и в невыполнении их.

Жить будет намного легче, поскольку дебаг будут требовать быстрее и невыгодные задачи, пробки на линиях и перегруженность сотрудников будут выявляться и исправляться быстрее – что приведёт к большему доходу, большему количеству услуг и к более высокой зарплате.

Но всё это зависит от:

- 1) существования стратегического планирования и оценки, а также от того, насколько оценка разумна (это никогда не подвергалось особому сомнению);
- 2) ясности программ, направленных на реализацию плана (в настоящее время это делается очень плохо);
- 3) выполнения поставленных задач руководителями различных уровней и персоналом (что в большой степени зависит от пункта 2).

Для компьютера, который думать на самом деле не может, задача – это задача. Если она не будет выполнена в ожидаемый срок, то он начнёт «ругаться». Если она всё равно не будет выполняться, он потребует проведения дебага.

При проведении дебага будет выявлено, что (а) организация, которой был отдан приказ, поручила его выполнение не тому сотруднику; (б) в ней не было никого, кто бы мог выполнить этот приказ; или (в) задача просто игнорировалась персоналом; или (г) задача была невыполнима в том виде, в котором она существовала. Правильное решение будет найдено, действие будет предпринято, и общее положение дел сразу улучшится.

Поэтому очень важно, чтобы отныне и навсегда программы были написаны в полном соответствии со стандартной оргполитикой – неважно, большая ли это программа, небольшая или даже мини-программа.

Это начинается прямо сейчас, и не надо ждать, пока появятся компьютеры, так как написанное здесь само по себе верно и реализаторы программ сейчас находятся на линиях. Когда появятся компьютеры, всё ещё будут реализаторы программ, и они будут работать на компьютерах, но точность и скорость возрастут неимоверно.

Организации, существующие во всём мире, растут. Для того чтобы сотрудники ещё и хорошо зарабатывали, им нужно стать более эффективными. И всё это сводится к вышеуказанным пунктам 1, 2 и 3.

Сотрудник находится в жалком состоянии, когда ему отдают множество путаных и невыполнимых приказов. И это опасно для него, так как его могут обвинить в неисполнении, в то время как на самом деле не было ничего конкретного, что можно было бы исполнить!

Поэтому способность согласовывать программы и излагать в письменной форме превосходные задачи, соответствующие оргполитике о задачах, жизненно важна, чтобы все были в состоянии работать.

А когда за работу возьмутся компьютеры, полетят электронные «громы и молнии», если оргполитика о задачах не будет соблюдаться добросовестно и точно.

Итак, эта оргполитика жизненно важна – неважно, есть ли у нас компьютеры или нет.

НАЧИНАЯ С ЭТОГО МОМЕНТА РАБОЧИЕ ЗАДАЧИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ НАПИСАНЫ ТАКИМ ОБРАЗОМ, ЧТОБЫ ОНИ БЫЛИ ОКОНЧАТЕЛЬНЫМИ, НЕ СОДЕРЖАЛИ ОБОБЩЕНИЙ И МОГЛИ БЫТЬ ВЫПОЛНЕНЫ В ТОЧНОСТИ. Задачи вроде «Позаботьтесь о росте статистик» или «Хорошо обходитесь с Биллом» не являются выполнимыми задачами – ни с точки зрения компьютера, ни с точки зрения человека.

Однако (если не брать в расчёт компьютер) тот, кто выполняет задачу, НЕ является компьютером, и, если задача ясна, ему гораздо легче её выполнять.

Послушайте меня: пункты 1, 2 и 3 определяют грань между расширением и его отсутствием.

Поэтому будьте внимательны к этому.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 АВГУСТА 1982
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 4

**КОМПЬЮТЕРЫ: ОПАСНОСТЬ,
СВЯЗАННАЯ С ТЕМ, ЧТО НА НИХ ПОЛАГАЮТСЯ**

1. Компьютерам чужды человеческие ценности.
2. Компьютеры работают на основе тех данных, которые были в них введены, а эти данные могут быть искажены, и, более того, значительная часть этих данных – ложные. У компьютера нет возможностей для выявления ложных или неточных данных, если не считать системы, согласно которой повторные сообщения считаются истинными. (Всё, что вам нужно сделать, – это ввести в компьютер несколько версий одного и того же сообщения, и он «сочтёт это сообщение истинным».) Есть разнообразные системы искусственного интеллекта для оценки данных, и все они крайне несовершенны.

Компьютер ничем не лучше, чем та организация, которая является источником данных для этого компьютера.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ФЕВРАЛЯ 1984

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМ КОМПЬЮТЕРОВ
РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВО ВСЕ ОХС
АДМИНИСТРАТОРУ ПО ЭТИКЕ/МАО

СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 5

**ЭТИЧЕСКИЕ МОМЕНТЫ
ПРИ РАБОТЕ С КОМПЬЮТЕРОМ**

Поскольку компьютеры представляют собой инструмент, жизненно важный для быстрого расширения Саентологии, должны существовать определённые этические правила, связанные с использованием компьютеров. Следовательно, следующие действия классифицируются как ПРЕСТУПЛЕНИЯ:

1. НЕПРАВИЛЬНОЕ ЗАНЕСЕНИЕ ДАННЫХ В КОМПЬЮТЕР.
2. НЕЗАНЕСЕНИЕ ДАННЫХ В КОМПЬЮТЕР. Иными словами, *не* вводить данные – это серьёзное нарушение.
3. ЗАНЕСЕНИЕ ЛОЖНЫХ ДАННЫХ В КОМПЬЮТЕР.
4. ВНЕСЕНИЕ ИСПРАВЛЕНИЙ В КАКИЕ-ЛИБО ДАННЫЕ В КОМПЬЮТЕРЕ ИЛИ ОБЕСЦЕНИВАНИЕ ДАННЫХ.
5. НЕПОДДЕРЖАНИЕ КОМПЬЮТЕРА В ЧИСТОТЕ И ИСПРАВНОМ СОСТОЯНИИ.
6. РАБОТА С КОМПЬЮТЕРОМ БЕЗ СДАЧИ ПОЛНОЙ ПРОВЕРКИ, ВКЛЮЧАЯ ФРОНТАЛЬНУЮ ПРОВЕРКУ, ПО РАБОТЕ С КОМПЬЮТЕРОМ.
7. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ДОСТУПА К КОМПЬЮТЕРУ ЛИЦУ, НЕ ИМЕЮЩЕМУ НА ЭТО ПРАВА.
8. ДОПУЩЕНИЕ ТОГО, ЧТОБЫ КОМПЬЮТЕР НАХОДИЛСЯ В УСЛОВИЯХ ПОВЫШЕННОЙ ВЛАЖНОСТИ ИЛИ ПОД ВОЗДЕЙСТВИЕМ МАГНИТНЫХ ПОЛЕЙ.
9. НЕИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОМПЬЮТЕРА, КОГДА ОН УСТАНОВЛЕН.
10. УТВЕРЖДЕНИЕ ТОГО, ЧТО СУЩЕСТВУЮТ ТРУДНОСТИ В РАБОТЕ С КОМПЬЮТЕРОМ, КОГДА ИХ НЕТ.
11. ОТСУТСТВИЕ КОМПЕТЕНТНЫХ ЛЮДЕЙ ДЛЯ РАБОТЫ С КОМПЬЮТЕРОМ ВСЛЕДСТВИЕ ТОГО, ЧТО ТАКИЕ ЛЮДИ НЕ БЫЛИ НАНЯТЫ.

В данном случае также имеет силу вся оргполитика по правосудию, включая оргполитику в отношении незнания этих правил (что не является оправданием), а также ИП ОХС от 22 июля 1982 «Доклады-уведомления».

Доклады-уведомления о любом из вышеупомянутых ПРЕСТУПЛЕНИЙ следует направлять согласно существующей оргполитике по докладам штатных сотрудников, но при этом одну дополнительную копию следует направить в КОМПЬЮТЕРНЫЕ БАНКИ МЕЖДУНАРОДНОЙ СЕТИ КОМПЬЮТЕРНОГО УПРАВЛЕНИЯ (INCOMM COMPUTER BANKS).

Любое из этих ПРЕСТУПЛЕНИЙ может быть классифицировано как ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ в том случае, когда оно является серьёзным или совершается повторно.

Компьютер – это инструмент, и, как любой инструмент, он может быть использован неправильно, использован во вред или не использован. При правильном использовании и соблюдении этики компьютерная система может обладать огромной мощью и с её помощью можно достичь процветания.

В конце концов, процветание – это и есть суть Саентологии.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 НОЯБРЯ 1985

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 6

**МЕЖДУНАРОДНАЯ СЕТЬ КОМПЬЮТЕРНОГО
УПРАВЛЕНИЯ (INCOMM)**

INCOMM (читается «инком») – это Международная сеть компьютерного управления (аббревиатура английского названия *International Network of Computer Organized Management*).

ЦЕЛЬ И ПРОДУКТ

Цель Международной сети компьютерного управления – это создание и обеспечение функционирования международной компьютерной системы управления, которая в свою очередь будет обеспечивать стандартность применения саентологической оргполитики и технологии, что в результате приведёт к быстрому всепланетному расширению.

Продукт Международной сети компьютерного управления – это:

РАЗРАБОТАННЫЕ, РАЗМЕЩЁННЫЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ, ОБСЛУЖИВАЕМЫЕ И ПРАВИЛЬНО ЭКСПЛУАТИРУЕМЫЕ КОМПЬЮТЕРИЗОВАННЫЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ, КОТОРЫЕ В ОГРОМНОЙ СТЕПЕНИ ПОВЫШАЮТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ И ДОХОД СООТВЕТСТВУЮЩЕЙ ОБЛАСТИ.

INCOMM проводит необходимые исследования, разрабатывает, тестирует и внедряет рабочие программы для международной компьютерной системы управления. Все эти компьютерные программы должны разрабатываться в полном соответствии с принципами организации, работы и управления, изложенными в ИП ОХС, ИД ЛРХ и других публикациях и аудиоматериалах Источника по этим вопросам.

INCOMM несёт ответственность за обеспечение проверки статистик, докладов и другой информации, заносимой в компьютерные банки данных этой сети, и за обеспечение подлинности этих данных. Эта сеть осуществляет контроль за входящей информацией, организует перекрёстные проверки этой информации, выявляет ложные данные и ложные статистики и вносит необходимые исправления.

ОРГАНИЗАЦИЯ

INCOMM является частью Международной Церкви Саентологии.

У INCOMM есть представители, назначенные на посты за пределами главного управления этой сети, обязанностью которых является обеспечение нормального функционирования компьютерных систем во вверенных им областях, надлежащего ошляпливания пользователей и стандартного, соответствующего оргполитике использования компьютерных систем.

Международной сети компьютерного управления предоставлены полномочия предпринимать необходимые шаги для обеспечения того, чтобы те, кто должен использовать компьютеры этой сети, были полностью ошляплены для работы с компьютерами и чтобы они *действительно* использовали компьютеры для значительного повышения производительности труда.

ОРГПОЛИТИКА

Все компьютерные программы и системы Международной сети компьютерного управления должны быть построены в соответствии с саентологической технологией третьей динамики, содержащейся в томах КРО и других работах Источника.

Любой сотрудник INCOMM, который разрабатывает, производит или вводит в эксплуатацию программы или системы, не соответствующие оргполитике Саентологии, называя это «Саентологией», или использует Саентологию, приписывая её какому-то другому источнику, может быть вызван на комитет по расследованиям и обвинён в тяжких преступлениях (см. ИП ОХС от 23 декабря 1965ПА «Подавляющие действия, подавление Саентологии и саентологов»). Такие действия также могут повлечь за собой дисциплинарные меры со стороны Сети Главного инспектора с целью обеспечения правильного использования товарных знаков Саентологии и Дианетики.

ОБОРУДОВАНИЕ

INCOMM несёт ответственность за компьютерное оборудование, используемое в этой сети. INCOMM даёт указания по выбору оборудования и следит за правильной установкой, обслуживанием, ремонтом, модернизацией и, кроме того, обеспечивает полное ошляпливание пользователей по обслуживанию и эксплуатации этого оборудования.

Пользователи компьютеров сами несут полную ответственность за обслуживание и эксплуатацию вверенного им компьютерного оборудования. Требование, чтобы каждый, кто использует компьютерное оборудование, был полностью ошляплен по его обслуживанию и эксплуатации, является категорическим. Ответственность за это ошляпливание лежит на INCOMM. Компьютерное оборудование выдаётся конкретному пользователю, который расписывается за него и в дальнейшем отвечает за это оборудование (см. ИП ОХС от 15 февраля 1964 «Оборудование организаций»).

СФЕРА ДЕЙСТВИЯ И СИЛА ПРИКАЗОВ И ПРОЧИХ СООБЩЕНИЙ, ИСХОДЯЩИХ ОТ КОМПЬЮТЕРНЫХ ПРОГРАММ INCOMM

В то время как Международная сеть компьютерного управления уполномочена обеспечивать, чтобы персонал и руководители организаций использовали компьютеры сети в полной мере и делали это стандартно, и сфера её компетенции

охватывает саму сеть и её персонал, сфера действия и сила тех приказов и прочих сообщений, которые исходят от компьютерных *программ* Международной сети компьютерного управления, иные.

Программирование и работа компьютеров INCOMM осуществляется под непосредственным наблюдением высшего руководства. Эти программы разрабатываются так, чтобы они могли отдавать приказы и предпринимать шаги для того, чтобы добиться их исполнения. (Например, если компьютерная программа Международной сети компьютерного управления обнаруживает, что задача, поставленная перед определённым сотрудником, не была выполнена вовремя, программа может напомнить об этой задаче, написать этический доклад о неисполнении согласно ИП ОХС от 1 мая 1965 I «Доклады штатных сотрудников» и, если доклад о выполнении всё ещё не получен, отдать приказ о дальнейших этических действиях в соответствии с оргполитикой.) Отдавая такие приказы и следя за их исполнением, компьютер в действительности выполняет те действия, на которые он был запрограммирован в соответствии с оргполитикой, содержащейся в КРО. Следовательно, приказы и прочие сообщения, исходящие от компьютерных программ INCOMM, обладают реальной силой приказов высшего руководства, одобрены АВС и соответствуют существующей оргполитике по исполнению приказов.

ПРЕДЫСТОРИЯ

Мощь и возможности компьютеров практически не ограничены. К сожалению, администрирование в современном обществе находится в таком плохом состоянии, что большинство компьютеров, независимо от того, насколько замысловаты их «схемы», работают вхолостую. В конечном итоге оказывается, что компьютер используют для расчёта того, сколько налогов должен заплатить человек, или для предсказания количества дорожно-транспортных происшествий в следующем году.

Но я сообщу вам один малоизвестный факт. На траке настоящие компьютеры (не те игрушки, в которые на Земле играют дома или на работе) успешно управляли целыми планетами. Они действительно могли работать. Они *не* были просто панелью управления и записывающим устройством, куда человек «вбивал» данные, чтобы оно затем выплюнуло их обратно.

Речь о том, что представления об использовании компьютеров, распространённые в наше время на этой планете, – это просто курам на смех. Это немного напоминает использование ядерного реактора для кипячения воды, что также делается на этой планете в это время.

БУДУЩЕЕ

Но это изменится. На смену существующим сегодня допотопным компьютерам придёт «новая» компьютерная технология. (Звучит странно, но это факт.) Компьютеры будут *использовать* по-настоящему, на полную катушку, использовать для выполнения работы и для того, чтобы добиваться выполнения работы, использовать так, как ещё никогда не использовали на этой планете (хотя это было на других планетах).

И кроме того, появится кое-что новое. Настоящие компьютеры будут использованы в управлении саентологическими организациями. Они программируются на основе оргполитики, содержащейся в КРО и бюллетенях ОХС, и в основе их работы будет лежать нечто разумное, логичное и способствующее выживанию. Возможности компьютеров с полного трака будут поставлены на службу обладающей огромной мощностью административной оргполитике Саентологии, чтобы содействовать введению этой оргполитики В ДЕЙСТВИЕ и повышению производительности.

Дайте руководителю несколько расследований и оценок, и познакомьте его с деятельностью компьютеров с полного трака, и дайте ему компьютеры и программы, и позвольте ему использовать их для того, чтобы применять Саентологию, – и у него будет достаточно возможностей поднять статистики так, что они выйдут за пределы солнечной системы. И на планете, которая находится в таком состоянии, как наша, нельзя терять ни минуты. Создать настоящую компьютерную сеть и добиться, чтобы она работала, так же важно, как вызвать пожарных, когда у вас пожар.

Международная сеть компьютерного управления должна выполнить эту работу, и мы надеемся на неё.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 ИЮЛЯ 1986
ВЫПУСК III

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ СЕКРЕТАРЕЙ
В ШЛЯПУ СЕКРЕТАРЯ МЕСТНОГО ОХС
В ШЛЯПУ НАЧАЛЬНИКА ОТДЕЛА
ИНСПЕКЦИЙ И ДОКЛАДОВ
В ШЛЯПУ МАА/АДМИНИСТРАТОРА ПО ЭТИКЕ
В ШЛЯПУ ВСЕХ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ
ОТДЕЛЕНИЮ КВАЛИФИКАЦИИ
В ШЛЯПУ АДМИНИСТРАТОРА ПО КРЕМИНГУ
В ШЛЯПУ КОММУНИКАТОРА ЛРХ
МЕЖДУНАРОДНОЙ СЕТИ КОМПЬЮТЕРНОГО
УПРАВЛЕНИЯ (INCOMM)

СРОЧНО – ВАЖНО

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 52
СЕРИЯ «КОМПЬЮТЕРЫ», 7

ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ В АДМИНЕ

Ссылки:

ИП ОХС от 8 марта 1966	Серия «СДС», 13 ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ
ИП ОХС от 19 авг. 1979ПА Пересм. 27.08.84	Серия «Прояснение слов», 47 ПРОВЕРКИ «ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ» И ПРОЯСНЕНИЕ СЛОВ
ИП ОХС от 10 июля 1986 I	Серия «Административное ноу-хау», 50 СОХРАНЕНИЕ ДЕЙСТВЕННОСТИ АДМИНА
ИП ОХС от 22 февр. 1972ПА Пересм. 8.07.74	Серия «Прояснение слов», 32 МЕТОД 4 ПРОЯСНЕНИЯ СЛОВ

С выходом этого письма становится обязательным для всего административного персонала прохождение проверок на знание оргполитики.

С давних времён правилом оргполитики было то, что технический персонал изучает все технические материалы, проясняет по ним слова и проходит фронтальную проверку, прежде чем начнёт применять эти материалы в своей работе. Профессиональные аудиторы и интерны на всех уровнях обучения изучают процессы, которые они будут проводить в сессии, проясняют в них слова и проходят по ним фронтальную проверку. Супервайзеры и прояснители слов проходят фронтальную проверку по основным материалам технологии обучения и технологии прояснения слов, прежде чем им разрешается предоставлять саентологические курсы. И когда публикуются новые материалы, отделение квалификации обеспечивает, чтобы предоставляющий услуги технический персонал, к которому эти материалы относятся, НЕМЕДЛЕННО прошёл по ним проверку. Такие проверки стали известны как «проверки “тяжкое преступление”» – по названию инструктивного письма,

которым они были введены: ИП ОХС от 8 марта 1966 «Тяжкое преступление». Именно в результате проведения таких проверок было гарантировано то, что технология применяется правильно и её применение идёт в ногу с последними техническими открытиями и достижениями.

Сотрудники технического отделения и отделения квалификации очень гордятся тем, что благодаря этому они постоянно являются специалистами высшего класса в своём предмете. И это понятно, поскольку, когда такие проверки проводятся, сотрудники неизменно добиваются результата и эти результаты поразительны. Чудеса стали обычным явлением. Публика валом валит в организацию, чтобы получить услуги. Организация процветает.

Когда сотрудники технических отделений не ЗНАЮТ и не ИСПОЛЬЗУЮТ свои материалы, то на результаты можно только надеяться, да и то с тревогой. Если публику и удаётся заманить на услуги, то она приходит с неохотой. Организация сокращается.

ПРОВЕРКИ «ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ» НА ЗНАНИЕ ИНСТРУКТИВНЫХ ПИСЕМ

Наравне со СТАНДАРТНОЙ ТЕХНОЛОГИЕЙ существует и СТАНДАРТНЫЙ АДМИН.

Это факт, который подтверждается наблюдениями: любая организация терпит неудачу в том случае, когда её сотрудники не знают и не используют стандартную оргполитику, относящуюся к админу. Если посмотреть на любую организацию, которая достигает успеха, то можно обнаружить, что её сотрудники **ДЕЙСТВИТЕЛЬНО** знают и **ДЕЙСТВИТЕЛЬНО** применяют основные принципы, содержащиеся в наших инструктивных письмах.

Поэтому как ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ классифицируется следующее:

ПРЕНЕБРЕЖЕНИЕ, ДАЧА СОВЕТОВ ПРОТИВ ПРИМЕНЕНИЯ, НЕВНЕДРЕНИЕ ИЛИ ТЕРПИМОСТЬ К ОТСУТСТВИЮ СТАНДАРТНОГО ПРОЯСНЕНИЯ СЛОВ И ФРОНТАЛЬНЫХ ПРОВЕРOK В ОТНОШЕНИИ ВСЕХ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ ПО ВСЕМ НОВЫМ ИЛИ ЗАНОВО ПЕРЕСМОТРЕННЫМ ИНСТРУКТИВНЫМ ПИСЬМАМ ОХС, А ТАКЖЕ ПО КЛЮЧЕВЫМ ИП ОХС ОСНОВНОЙ ШЛЯПЫ ШТАТНОГО СОТРУДНИКА И КЛЮЧЕВЫМ ПОЛОЖЕНИЯМ ОРГПОЛИТИКИ ПО КОНКРЕТНОМУ ПОСТУ, НА КОТОРЫЙ НАЗНАЧЕН ШТАТНЫЙ СОТРУДНИК. В МОРСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ЭТО ОТНОСИТСЯ К ПРИКАЗАМ ЦЕНТРАЛЬНЫХ БЮРО И ПРИКАЗАМ ФЛАГА, ПОДПИСАННЫМ ЛРХ, А ТАКЖЕ К ИНСТРУКТИВНЫМ ПИСЬМАМ ОХС.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ШТАТНОГО СОТРУДНИКА

После того как руководитель или штатный сотрудник закончит изучение своей шляпы по надлежащему контрольному листу, он должен явиться в отделение квалификации к администратору секции персонала, чтобы получить Метод 4

прояснения слов и сдать фронтальную проверку на знание ключевых выпусков по оргполитике из своей шляпы штатного сотрудника, а также тех публикаций по оргполитике, которые относятся конкретно к его посту. И когда выходит какая-либо новая публикация по оргполитике, которая имеет отношение к его посту (или является неотъемлемой частью его шляпы как штатного сотрудника), он должен немедленно пройти по ней прояснение слов, сдать фронтальную проверку и начать её применять.

Такие проверки могут проводить как сотрудники отделения квалификации, так и остальные штатные сотрудники – когда они проводят проверку друг другу. Это должны быть жёсткие, стандартные фронтальные проверки, при которых проверяется понимание материала и требуется демонстрация способности применять материал.

Это оргполитика относится также к тем сотрудникам, которые занимают технические посты, поскольку они тоже несут ответственность за свои шляпы штатных сотрудников.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ОТДЕЛЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Администратор секции персонала должен информировать всех штатных сотрудников о новых или пересмотренных публикациях ЛРХ по оргполитике, которые были получены, должен вести журнал, в котором отмечается, по какому выпуску по оргполитике каждый из сотрудников уже прошёл проверку (это такой же журнал, как и для технических выпусков). Он должен обеспечить, чтобы публикации были изучены в течение нескольких дней после их получения: ему НЕ позволено тянуть время и образовывать завалы. Администратор секции персонала принимает решение относительно того, по какому из выпусков по оргполитике должна быть пройдена проверка и кто из сотрудников должен её проходить, а также он отвечает за то, чтобы данные о том, кто из сотрудников сдал проверку, заносились в журнал с указанием имён сотрудников. Он должен координировать эти действия с администратором ОХС по ошляпливанию.

НАРУШЕНИЯ

Проводя расследование в отношении какого-либо поста или области с низкими статистиками, МАА (или администратор по этике) должен также проверять записи в журнале отделения квалификации, касающиеся сотрудников, работающих в данной области. Когда обнаруживаются нарушения настоящего ИП, доклад об этом поступает секретарю местного ОХС. Секретарь местного ОХС должен немедленно отдать приказ о проведении полного и подробного расследования в отношении всех, кто мог подтолкнуть людей к такому нарушению, и доложить о результатах со всеми подробностями исполнителю секретарю ОХС.

Исполнительный секретарь ОХС должен затем созвать комитет по расследованиям, на котором обвиняемые присутствуют как заинтересованные стороны, и обнаружить любых имеющихся среди них подавляющих личностей. Затем их

должным образом объявляют подавляющими личностями, выпуская этический приказ ОХС, и увольняют.

Если какой-либо администратор по этике, начальник отдела инспекций и докладов или секретарь местного ОХС не получает поддержки со стороны вышестоящих руководителей, с тем чтобы это письмо по оргполитике быстро претворялось в жизнь, необходимо вручить доклад непосредственно коммуникатору ЛРХ, направив копию сотрудникам Сети Главного инспектора через Флаг.

Коммуникатор ЛРХ должен действовать быстро и эффективно, чтобы уладить этот вопрос, применив соответствующие действия по правосудию, доложив о принятых мерах и их результатах по линии Сети коммуникаторов ЛРХ Международному коммуникатору ЛРХ и направив копию доклада сотрудникам Сети Главного инспектора.

КОМПЬЮТЕРНАЯ ПРОВЕРКА

Международная сеть компьютерного управления (INCOMM) подготовит компьютеризированную систему, с помощью которой можно будет проверить, внедрено ли данное инструктивное письмо по оргполитике в каждой организации, и потребовать принятия этических мер со стороны ОХС там, где будет обнаружено, что оно не внедрено.

Если у нас на каждом посту будут знать и добросовестно применять СТАНДАРТНЫЙ АДМИН, тогда победа у нас в руках.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ



ИНСТРУКТИВНЫЕ
ПИСЬМА
СЕРИИ «РУКОВОДИТЕЛЬ»

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ОКТЯБРЯ 1971
Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 1
РУКОВОДИТЕЛЬ

(Примечание. Руководителями называют следующих сотрудников организации: членов совета директоров; командующего офицера; исполнительного директора или главу организации; исполнительного секретаря ОХС; исполнительного секретаря организации; исполнительного секретаря по работе с публикой; начальников отделений и отделов. В очень больших организациях руководителями называют также администраторов больших секций. Данная информация о руководителях особенно применима к перечисленным выше лицам.)

Прежде чем вы сможете компетентно справляться с обязанностями руководителя в организации, вам надо знать, что же такое «руководитель».

РУКОВОДИТЕЛЬ – это тот, кто занимает положение, связанное с административной или управленческой ответственностью в организации.

Для того чтобы дать некоторое понятие о силе, связанной с этим словом, вот его определение, которое Ноа Вебстер дал в 1826 году: «Администратор (будь то король, президент или другое важное должностное лицо), который осуществляет надзор за исполнением законов; человек, который находится во главе правительства; исполнительная власть или полномочный орган в правительстве. “Желание людей, более всего жаждущих получить назначение на какую-либо должность, не будет удовлетворено, если только они не будут поддерживать своего *руководителя*” – Джосия Куинси».

Исполнительные (руководящие) органы – это нечто отличное от законодательных и судебных органов. Орган, который обдумывает и вводит в действие законы, – это законодательный орган; орган, который выносит судебные решения или применяет законы к отдельным случаям, – судебный; человек или орган, который добивается исполнения законов или управляет приведением их в исполнение, является, соответственно, исполнителем (а по-русски ещё и «руководителем»), или исполнительным органом, исходя из значения этого слова, которое (согласно Вебстеру) в XIX веке имело отношение к правлению.

В английском языке это слово происходит от латинского *ex(s)equi* (причастие прошедшего времени от *ex(s)ecutus*), что означает «исполнять, следовать до конца», где *ex* значит «полностью; до конца», а *sequi* – «следовать, идти». Другими словами, руководитель следует до конца и **ДОБИВАЕТСЯ, ЧТОБЫ ЧТО-ТО БЫЛО ВЫПОЛНЕНО!**

Разбирая определение этого слова по частям, мы сможем достичь значительного понимания природы руководителя и его бытийности.

«...Тот, кто занимает положение...» Положение – это место или расположение. Это статус в обществе; звание. Это должность; обязанность. Смысл этого в том, что руководитель – это **СТАБИЛЬНЫЙ ТЕРМИНАЛ** для своих сотрудников и помощников. Он не отсутствует и не находится всё время где-то в другом месте. Он действительно занимает определённое положение в организации, положение в обществе, имеет свой статус и звание и выполняет свои обязанности в соответствии с этим положением. Его знают, его видят, с ним можно связаться тем или иным способом или же он сам вступает в контакт с теми областями, где необходимо навести порядок.

«...с административной...» – эта часть определения указывает на действия руководителя по администрированию своей области. *Administer* значит «нести ответственность; направлять деятельность; управлять». Это слово происходит от латинского *administrare* – «быть помощником кому-либо»; *ad-* «кому-либо (чему-либо)» и *ministrare* «служить», восходящего к словам «помощник», «слуга». Отсюда мы видим, что он несёт ответственность за свою область, направляет её деятельность, управляет ею и **СЛУЖИТ** ей.

«...или управленческой...» означает ведение дел, работу с чем-то или контроль чего-то, а также способ делать всё это. Навыки в области управления и способность руководить, которые означают, что деятельность находится под **КОНТРОЛЕМ** руководителя и руководитель **СПРАВЛЯЕТСЯ** с ней.

«...ответственность...» означает состояние, качество или факт, который заключается в том, что кто-то является ответственным, то есть тем, кто готов в соответствии с законом или этическими принципами заботиться о другом человеке или о его благосостоянии. Это обязанность лично отвечать за что-то, а также способность действовать без каких-либо указаний или руководства сверху. Быть источником или причиной чего-либо. Способность самостоятельно принимать рациональные решения, соответствующие моральным нормам, и, следовательно, отвечать за свои поступки. Это тот, кому можно доверять или на кого можно положиться; надёжный. Тот, основой действий которого является здравомыслие и способность принимать правильные решения или кому всё это присуще. Это, в сущности, означает, что руководитель **НЕ ЖДЁТ ПРИКАЗОВ, ЧТОБЫ ДЕЙСТВОВАТЬ**. Он, руководствуясь оргполитикой, действует по своей собственной инициативе, чтобы справляться с ситуацией в своей области. Он осуществляет надзор за своей областью и за другими и не нуждается в надзоре за собой.

«...в организации». «Организация» означает действие, которое предпринимают, когда что-либо организуют, или процесс организации чего-либо. Состояние, при кото-

ром что-либо организовано, а также то, как это организовано: «высокая степень организованности». Что-то, что было организовано и превращено в упорядоченное целое. Некоторое количество людей или групп, которые имеют конкретные обязанности и объединены для достижения какой-то цели или выполнения какой-то работы. Следовательно, организация – это деятельность или область, которая организовывается или которая была организована или превращена в «упорядоченное целое».

Таким образом, исходя из взятых в самом языке определений слов, а также исходя из существующих в обществе традиций, мы можем понять, что такое руководитель, что он делает и что он в конечном счёте имеет – он имеет организацию.

Интересно то, что вы можете рассмотреть приведённое выше определение слова «руководитель» и определения составляющих это определение частей и проанализировать компетентность руководителя в целом. Когда в его характере, в том, как он выполняет свои обязанности, или вообще в поведении недостаёт каких-либо из этих качеств, то в деятельности, которой он руководит, наверняка будут изъяны. Все эти моменты можно внимательно просмотреть один за другим, анализируя свою деятельность или деятельность другого человека, и сразу же увидеть, что должно быть улучшено в собственной или чьей-то бытийности руководителя, а что является удовлетворительным.

Чтобы в достаточной мере соответствовать бытийности руководителя, нужно иметь технологию того, как организовывать, иметь концепт идеальной картины организации, чтобы сравнить её с любой существующей картиной, а также быть знакомым с технологией, которая нужна в этой конкретной организации и с помощью которой организация производит продукт, необходимый для её выживания.

Поскольку каждая организация имеет ценность только в той степени, в какой она производит, вы можете увидеть, что руководитель должен быть способен получать продукт задолго до того, как создание организации будет завершено, и уметь совершенствовать организацию в процессе производства. В противном случае организация не будет достаточно жизнеспособной, чтобы выжить, и он лишится своего статуса руководителя.

Хорошие руководители очень ценны, и их ценность состоит в их способности получать продукт и создавать организацию, необходимую для производства продуктов и соответствующую этой цели. Не существует руководителей, которые были бы превосходными руководителями и которые хоть в чём-то не отвечали бы каждому из указанных выше определений и каждой из их частей.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ОКТЯБРЯ 1971

ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 2
ЛИДЕРСТВО

Чтобы справляться со своей работой, руководитель должен быть таким человеком, от которого другие готовы получать приказы.

Первое, что требует от лидера любой, кто идёт за ним, – это выдержать испытание на компетентность. Знает ли лидер, что он делает? Всё это уже включено в определения понятия «руководитель». И поэтому если руководитель отвечает тем требованиям, которые указаны в этих определениях, тогда те, кому он должен отдавать приказы, скорее всего станут относиться к этим приказам с доверием.

С лидерством связано очень много загадочности (умений или навыков, которые выделяют человека и ставят его за пределы понимания непосвящённого). Бóльшая часть этой таинственности – вздор; однако необходимо, чтобы тот, кто ведёт других за собой, был способен привлекать внимание и умел воодушевлять и заинтересовывать других. Уже то, что руководитель знает о предмете или об организации больше, чем другие, может вызвать уважительное отношение к нему или даже преклонение перед ним.

Общим для всех хороших руководителей является их способность общаться, испытывать аффиинити к своей области и своим сотрудникам и умение получить реальность существующих обстоятельств. Всё это приводит к пониманию. Руководитель, которому недостаёт этих качеств или способностей, вряд ли добьётся большого успеха.

Понимание, соединённое с компетентностью, является, вероятно, самым идеальным сочетанием качеств руководителя.

Способность вести за собой может также складываться из убеждённости и требовательности, и эти два качества часто считают единственными качествами, необходимыми для лидерства, забывая при этом о компетентности, и, хотя подчинённые принимают их (в той степени, в которой они готовы повиноваться), эти качества не гарантируют руководителю длительного превосходства. Несмотря на то что эти качества присущи хорошему руководителю, они не могут заменить остальные, и они не помогут руководителю в преодолении возможных трудностей. Он должен по-настоящему понимать, что он делает, и в течение долгого времени демонстрировать свою компетентность, чтобы завоевать почёт и уважение.

Во всех великих лидерах есть явно выраженные целеустремлённость и мощь. Плюс к этому лидеру требуется некоторая доля мужества.

Человек, который просто стремится понравиться, никогда не будет лидером. Люди, хотя и *говорят*, что идут за теми, кто им нравится, идут всё же за теми, у кого есть мужество доводить дела до конца. Если проанализировать значительное количество исторических примеров, то ясно видно, что люди идут за теми, кого уважают. Уважение – это признание в руководителе вдохновения, целеустремлённости и компетентности.

Не трудно приобрести эти качества лидера, если они поняты.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 НОЯБРЯ 1971

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 3

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 6-1

ДЕНЬГИ

Итак, вы думаете, что валовой доход должен быть больше.

Вы удивляетесь, почему сотрудники не получают более высокую зарплату.

Чтобы успешно разрешить эти головоломки, необходимо знать кое-что о ДЕНЬГАХ.

Деньги в своей основе – это «идея, которая держится на уверенности».

Идея состоит в том, что прямой обмен товарами или услугами слишком неудобен. Носить дюжину яиц по всему городу, пока не найдётся желающий обменять их на хлеб – чтобы у вас был хлеб – слишком трудоёмко. Это называется «бартерной системой», она используется примитивными племенами. Чтобы справиться с этой задачей, люди придумали следующее: сделали кусочки из металла или бумаги, которые заменили яйца и хлеб. Таким образом, теперь не надо ходить по всему городу. Всякий, кому нужны яйца, купит их у вас, дав вам деньги, и всякий, у кого есть хлеб на продажу, примет в обмен на него деньги. Например, одна денежная единица эквивалентна 5 буханкам хлеба, дюжине яиц, 2 часам ручного труда, одной книжке, квадратному сантиметру земли или, или, или...

Появляется уверенность в том, что конкретные деньги (куски металла, бумаги или чего-либо ещё) **ДЕЙСТВИТЕЛЬНО** будут приняты в будущем, после того как вы приняли их в обмен на яйца. Появляется и уверенность в стране, выпускающей эти деньги.

Поскольку металлы: золото, серебро, медь, бронза – имеют и другое применение, у вас будет, скорее, больше уверенности именно в них, поскольку страна может разориться, а металл всё ещё будет вашим. При использовании бумажных денег необходимо иметь больше уверенности в стране.

Таким образом, ДЕНЬГИ – это просто то, что можно с уверенностью обменять на товары или услуги. Это символ, который представляет ценность товаров или услуг.

Когда деньги выплачивают, не приобретая при этом чего-либо ценного (что происходит при благотворительности или раздаче милостыни, приобретении средств ведения войны, покупке плохих товаров или оплате пустых обещаний), с самими

деньгами происходят неприятности. Они обесцениваются, поскольку более не представляют продукцию, услуги или что-либо ценное.

Когда человек начинает получать и тратить деньги, он вступает в область, известную как ЭКОНОМИКА.

Чтобы понимать деньги, человек должен разбираться в экономике. Иначе его одурачат.

ЭКОНОМИКА

ЭКОНОМИКА в современном языке означает: «Общественная наука, изучающая производство, распределение и потребление (использование) товаров».

Если вы любите деньги или хотите иметь их или пользоваться ими, вам не обойтись без знания «экономики».

Причина, по которой Маркс и социалисты вообще могут дурачить людей, заключается в том, что очень мало людей знает экономику, а сама экономика не наука, а примитивное искусство. Точно так же, как вы можете споткнуться на слове «экономика», так и свертоталитарные социалисты заставляют спотыкаться всё общество – и оно, споткнувшись, падает к ним в руки.

Первоначально это слово означало «науку или искусство ведения домашнего хозяйства», это и поныне остаётся основным его значением. Здесь находятся истоки современного исследования всего общества как совместной деятельности.

Запомните, что деньги представляют вещи. Это заменители товаров и услуг.

Чего не могут усвоить многие правительства, люди и даже наши организации – так это того, что **ОТСУТСТВИЕ ПРОИЗВОДСТВА И ПРОДУКЦИИ** = отсутствию денег.

Если кто-то предоставляет услугу, которая имеет ценность, и обменивает её на товары, то он делает это при помощи денег.

Производство может означать предоставление какой-либо услуги или изготовление какого-либо предмета – то, что может быть обменено на товары и услуги.

Если какая-либо организация не производит, *и* не предоставляет, *и* не обменивается с другими организациями, то у неё не может быть денег.

Пример: отсутствие хорошего отделения б (отделения по работе с публикой) в организациях делает невозможным их обмен с обществом. Это равно отсутствию денег.

Вот что стоит за низким валовым доходом.

Что необходимо в этом случае предпринять – так это заставить организацию предоставлять какую-либо ценную услугу в некотором объёме и затем *обменивать* её на *деньги* через связи отделения б с обществом. Затем увеличивать объём и качество услуг и увеличивать обмен через большее количество связей отделения б.

Таким образом формируется высокий валовой доход, который будет оставаться высоким и не будет резко падать.

Как только прекращается предоставление услуг, нарушается *обмен* и валовой доход срывается вниз. Неважно, насколько активно вы *продаёте*, – если вы не предоставляете, вы попадёте в беду.

Сотрудник, поскольку он лишь часть организации, может полагать, что его зарплата поступает из каких-то таинственных источников. Нет. Она является результатом его собственного производства.

Совместная деятельность сотрудников организации даёт ценную конечную услугу, которую она может обменять на *деньги*. Если это так и происходит, то сотрудникам платят и о них заботятся.

Формировать СПРОС на услуги и создавать армию желающих получить эти услуги – работа отделения 6. Делается это путём проведения опросов: что публика купит из того, что организация может предложить. Затем это доводят до осознания публики, непосредственно с ней общаясь и занимаясь рекламной деятельностью. Публика приходит и платит. Остальная часть организации поддерживает себя в рабочем состоянии и предоставляет услуги.

Вот, на самом деле, и всё, что относится к данному предмету.

Когда вы видите, что сотрудники получают небольшую зарплату или что организация не совсем платежеспособна, значит, не были усвоены данные, которые изложены выше.

Если вы видите, что организация платежеспособна и сотрудники получают хорошую зарплату, значит, большинство работников усвоило эти данные и следует им.

Если они делают это правильно и в достаточном объёме, то их сфера влияния растёт и публика начинает лучше к ним относиться.

Люди сегодня очень плохо обучены этому предмету. Все деньги «даёт папа». Правительства выпускают их в неограниченном количестве (в результате деньги обесцениваются).

Неудивительно, что люди верят в «удачу» как в единственный способ разбогатеть и стать могущественным. Или они верят в какую-то дикую идею, которая никем ранее не испытывалась и которая приведёт к провалу.

Вот истины о процветании:

Поступления от продаж должны быть больше расходов на покрытие счетов.

Услуги и товары следует продавать дороже, чем они обошлись организации (при производстве или покупке).

Деньги лишь представляют продукцию, предоставленную кому-либо.

Боевой дух также зависит от производства и обмена продукции.

Количество денег *не* равно тому, насколько высок боевой дух. Богач-бездельник представляет собой прекрасный объект для исследования психоза.

Деньги, выделяемые на благотворительность, обесцениваются, потому что они не обмениваются на предоставленные услуги или произведённые товары.

Всё это основополагающие факторы экономики.

Повышение зарплаты зависит от понимания того, о чём говорилось выше, и от работы, которую необходимо проделать, чтобы так оно и было.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 3 ДЕКАБРЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 4

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 6-2

ОБМЕН

В экономические системы было привнесено столько хитростей и так много политических пристрастий, что какому-нибудь менеджеру часто приходится очень тяжело в борьбе за платёжеспособность своей организации.

Деньгами можно манипулировать тысячами разных способов.

Существуют «спекулянты» – те, кто стараются купить что-то дешёво (например, землю), а продать – дорого. Или продать дорого, сбить цену на рынке и купить дешёво. В обоих случаях они получают прибыль.

Несколько хуже люди понимают, что «спекулянты» точно так же спекулируют самими деньгами. Они стремятся получить прибыль за счёт манипуляций с котировкой различных валют. Вот вам «международный банкир» за своей повседневной работой. Он покупает сто миллиардов французских франков за X долларов. Затем создаёт панику по поводу доллара. Франк подскакивает в цене. Он продаёт свои сто миллиардов франков за 2X долларов. И теперь он говорит: «Доллар – это здорово». Он «сделал» себе много новых долларов.

Или он находит какого-нибудь никчёмного политика – такого, как Гитлер, – создаёт ему военную машину и прежде, чем Гитлера уничтожат, получает свои деньги обратно благодаря ограблению Европы.

Вот ещё один пример: банкир даёт Джорджу-менеджеру заём в 100 000 для модернизации принадлежащего Джорджу завода. Джорджу нужны были 200 000. Но он берёт 100 000. Банкир берёт в залог весь завод. Джорджу не удаётся сделать то, что он планировал, так как для этого ему на самом деле нужны были 200 000. Он разоряется. Банкир прибирает к рукам завод стоимостью в 5 000 000. Сюда же входят и те 100 000, которые Джордж потратил на новое оборудование. Затем банкир продаёт завод своему приятелю за 2 500 000 – и таким образом делает эти деньги на своём «займе».

И ещё один пример: акционерам кондитерской фабрики «Потерпи немножко» говорят, что фабрика разорилась. Акции падают в цене. Некая группа скупает акции за гроши и оказывается владельцем фабрики «Потерпи немножко», которая, как выясняется, вовсе и не разорилась.

Когда ко всем этим (и миллионам других) способам «делать деньги» прибегают слишком часто, это подрывает ДОВЕРИЕ и уничтожает деньги.

В конце концов вырастает целая религия, такая, как например, коммунизм, единственной целью которой является исключительно разрушение капитализма. Что было упущено, так это идея ОБМЕНА.

Деньги должны что-то *представлять*, потому что это идея, подкреплённая уверенностью, а не что-то существующее само по себе.

Они могут представлять золото, бобы, часы работы или что угодно ещё, при одном условии: то, что они представляют, реально существует.

Какую бы вещь они ни представляли, она должна быть такой, чтобы её можно было обменять.

Если деньги представляют золото – должна быть возможность обменять золото. Вот факт, который это подтверждает: в тот момент, когда частным лицам было запрещено иметь золото, доллар, обеспечение которого было основано на золоте, значительно упал в цене.

Того, что представляет деньги, должно быть достаточно. Когда создаётся дефицит, появляется возможность манипулировать деньгами и взвинчивать цены.

Путём различных манипуляций экономику можно превратить в самую эффективную ловушку современного рабовладельца.

Время от времени на протяжении истории человечества – не только сегодня – обеспеченные классы и тех, кто, как считалось, распорядился деньгами, разрывали на куски, расстреливали, забрасывали камнями, сжигали и уничтожали. Фараоны в древнем Египте периодически теряли контроль над своей страной из-за злоупотреблений налогообложением.

Словом, деньги – это предмет, вокруг которого разгораются страсти.

В наши дни с экономического котла, который бурно кипит, срывает крышку.

Слишком много спекулянтов, слишком много нечестных людей, вызывающих слишком много ненависти, слишком много злоупотреблений налогообложением, слишком много пропагандистов, ругающих деньги, слишком много глупцов – всё это в сумме создаёт взрывоопасную экономическую атмосферу.

Группа должна быть очень умной, чтобы выжить в такое время. Планы и линия поведения, касающиеся экономики, должны быть невероятно мудрыми, чётко установленными, и им необходимо твёрдо следовать.

В наше время единственное настоящее преступление, которое может совершить группа на Западе, – это остаться без денег. Это прикончит её. А с достаточным количеством денег она может защищать себя и расширяться.

Однако если человек занимает деньги, он становится собственностью банкиров. Если он зарабатывает деньги, он становится мишенью для сборщиков налогов.

А если у человека нет денег, его объявляют банкротом и он погибает, после того как его имущество пушено с молотка, а то и при более неблагоприятных обстоятельствах.

Таким образом, первое условие, которое должно соблюдаться любой группой, – это самостоятельно достигать своих целей и процветать благодаря собственным усилиям.

Ключом к такому процветанию является *обмен*.

Что-то ценное обменивается на что-то ценное.

Процессинг и обучение – ценны. Если это одитинг и обучение, которые предоставляются как следует, то им нет цены.

Существует множество способов обмена. В настоящее время он происходит с помощью денег.

В нашем случае обучение и процессинг являются тем, что мы обмениваем на то, что позволяет выживать.

Чтобы *обменять* что-то, нужно найти *спрос* на этот товар или создать такой спрос.

Затем этот спрос нужно удовлетворить в ОБМЕН на то, в чём нуждается группа.

Если это понято, тогда сразу же становится очевидно, что а) группа не может обучать только своих членов и проводить процессинг только им, б) группа не может предоставлять свои услуги даром, в) услуги должны представлять ценность для тех, кто их получает, г) спрос необходимо исследовать с помощью опросов и создавать его на основе того, что было обнаружено в результате этих опросов, и д) необходимо непрерывно поддерживать контакт с публикой.

Таким образом, если, рассматривая проблемы жизнеспособности, свести их к основанию, которым является *обмен*, можно пробраться сквозь весь этот туман, которым покрыты экономика и деньги, и быть эффективным и практичным.

Если там, где вы живёте, экономика основана на деньгах, задача, связанная с уплатой счетов, решается следующим образом: вы должны иметь гораздо больше денег, чем просто «достаточное» их количество, и должны избегать неразумных трат. Чтобы иметь значительно больше денег, чем просто «достаточное» их количество, необходимо понимать принципы ОБМЕНА и применять их.

При других типах экономики, например, при экономике социалистической, эти принципы тоже работают.

Принципы обмена действуют постоянно. Используя их правильно, вы не получите крутого подъёма и затем резкого спада, как при спекуляции или в тех случаях, когда вы требуете денег, но не предоставляете чего-нибудь взамен. Или предоставляете что-то, но не требуете за это денег.

Мы видим вокруг примеры нарушений этих принципов. Но это преходяще.

Диву даёшься, когда видишь, что некоторые люди и правительства считают ценными услугами и какие услуги они не считают таковыми. Именно поэтому и нужно проводить исследования-опросы: чтобы выяснить, что нужно людям из того, что вы

можете предоставить. Если этого не выяснить, то вы окажетесь в такой ситуации, когда обмен будет заблокирован. Вы можете догадываться, но до тех пор пока вы в самом деле не выясните этого, вы не сможете добиться больших результатов.

Как только вы выясните, что именно люди хотят из того, что вы *можете* предоставить, вы сможете повышать спрос на свой товар или услугу либо делать их в глазах людей более ценными, используя стандартные связи с общественностью, рекламу и технологию продаж.

Главное – понять, что основной проблемой является ОБМЕН.

Тогда и только тогда можно прийти к решению этой проблемы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 ЯНВАРЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 29
СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 5

НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА, НЕДОДЕЛКИ И ЗАВАЛЫ

Завал оказывает вполне определённое скрытое воздействие, о котором зачастую не подозревают. Это воздействие настолько сильное, что статистики области могут рухнуть вниз, хотя будет казаться, что область лихорадочно работает.

ЗАВАЛ (словарь Вебстера): 3. Всё увеличивающееся скопление невыполненных заданий или необработанных материалов.

НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА И НЕДОДЕЛКИ

Завалы образуются по различным причинам. Но есть два основных класса причин: 1) **НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА** и 2) **НЕДОДЕЛКИ**.

Вот некоторые причины **НЕСДЕЛАННЫХ ДЕЛ**: отсутствие осознания того, что образовался завал; неосуществление управления имеющимся персоналом; наличие у сотрудников иных намерений; нехватка сотрудников, которые должны справляться с обычным или максимальным объёмом работы; отсутствие ноу-хау, необходимого, чтобы справляться с работой; отсутствие ресурсов и, наконец, откровенный саботаж.

НЕДОДЕЛКИ – это также плохо, как и **НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА**, поскольку они постепенно затягивают область в трясиину. Предположим, предприятия Детройта стали бы выпускать половинки автомобилей. Все ресурсы предприятий были бы израсходованы, но ничего в действительности не было бы произведено, хотя создавалось бы впечатление, что все сотрудники лихорадочно работают; и если бы не был устранён фактор недоделок, беспокойство руководства переросло бы в невообразимое нервное возбуждение.

Однако недоделки не всегда являются такими же заметными, как пол-автомобиля. «Вы разобрались с иском “Бетс энд компани”?» «Да». Однако дело проиграно, поскольку документы были подготовлены лишь наполовину и лишь половина из них была представлена на рассмотрение.

НЕДОДЕЛКИ объясняются теми же причинами (перечисленными выше), что и **НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА**.

«Почему» многих провалов заключаются в **НЕСДЕЛАННЫХ ДЕЛАХ** и **НЕДОДЕЛКАХ**.

Важнейшее следствие (есть и другие) **НЕСДЕЛАННЫХ ДЕЛ** и **НЕДОДЕЛОК** – образование *завалов*.

Кроме того, не бывает так, чтобы завал существовал просто так, не приводя ни к каким последствиям. До тех пор пока что-либо или кто-либо зависит от действий, осуществляемых областью, в которой образовался завал, на эту область будет оказываться давление или ей будет что-либо угрожать.

Таким образом, когда при осуществлении какой-либо деятельности образуется завал, в результате **СОЗДАЁТСЯ НОВАЯ РАБОТА, НЕ ИМЕЮЩАЯ ОТНОШЕНИЯ К УСТРАНЕНИЮ ОБРАЗОВАВШЕГОСЯ ЗАВАЛА**.

Пример. Страховая компания откладывает удовлетворение требований о выплате страхового возмещения, создавая тем самым завал. В компанию начинают поступать тонны запросов с требованием разъяснить причину. Отдел, занимающийся выплатой страхового возмещения, тратит своё время на то, чтобы отвечать на запросы, а не на то, чтобы уменьшать количество неудовлетворённых требований о выплате страхового возмещения. Объём работы удваивается, утраивается, но требования о выплате страхового возмещения остаются неудовлетворёнными.

НАКАПЛИВАНИЕ РАБОТЫ, ПОРОЖДАЮЩЕЕ ЗАВАЛЫ, МГНОВЕННО УДВАИВАЕТ РАБОТУ, ТАК КАК К НЕЙ ДОБАВЛЯЕТСЯ НЕОБХОДИМОСТЬ УДОВЛЕТВОРЯТЬ ТРЕБОВАНИЯ.

Пример. Центральный файл не поддерживается в настоящем времени. Потребность в документах, содержащихся в ЦФ, вынуждает других людей отнимать всё время клерка центрального файла, который в результате тратит его на поиски необходимых документов, раздирая ЦФ на части.

ЗАВАЛ МОЖЕТ УВЕЛИЧИТЬСЯ САМ ПО СЕБЕ ЗА СЧЁТ ТОГО, ЧТО ОН ПОРОЖДАЕТ БЕСПОРЯДОК, КОТОРЫЙ СВОДИТ НА НЕТ ТО, ЧТО УЖЕ БЫЛО СДЕЛАНО.

Таким образом, завал уничтожает работу, сделанную в прошлом, создавая в то же время работу на будущее.

Пример. Отдел персонала создаёт завалы из своих файлов, что приводит к образованию завалов в области, связанной с назначением на должности. Это перегружает другие области. Эти области наваливаются на отдел персонала с требованием предоставить людей. Отдел персонала оказывается настолько сильно занят тем, чтобы отбиться от этих областей, что не имеет возможности назначать людей на посты. Тем не менее он лихорадочно действует.

ЗАВАЛ НЕ ДАЁТ УСТРАНИТЬ СЕБЯ.

Организацию, в которой есть несколько завалов, начинает лихорадить, и после этого она погружается в апатию.

Решение заключается в следующем:

1. Соберите людей и организуйте аврал, чтобы разгрести самые значительные завалы.
2. Найдите настоящее «ПОЧЕМУ» завала в области и справьтесь с ним таким образом, чтобы впоследствии эту область деятельности поддерживали в настоящем времени. (Для этого требуется программа, которой необходимо следовать и которую необходимо *выполнить*).
3. Проведите проверку персоналу по книге «Проблемы работы».
4. Пусть сотрудники выполняют тренировочное упражнение 0 в отношении той области, где они работают.
5. Пусть сотрудники выполняют процесс «Достичь и отдалиться» в отношении материалов, с которыми они работают, или в отношении своей области деятельности.
6. Узнайте мнение сотрудников, чтобы выявить жалобы по поводу несделанных дел, недоделок и завалов, а также причин их существования.
7. Опираясь на результаты опроса, проведите мощную кампанию по устранению **НЕСДЕЛАННЫХ ДЕЛ** и **НЕДОДЕЛОК**.
8. В будущем совершенно безжалостно расправляйтесь с любым завалом, который только начинает образовываться.

Когда вы увидите область (или организацию), находящуюся в апатии, знайте, что она прошла через несделанные дела, недоделки и завалы. Уладьте это.

Когда вы увидите, что область начинает лихорадить, знайте, что вы смотрите на несделанные дела, недоделки и завалы. Быстро всё это устраните, пока эта область не погрузилась в гораздо худшее состояние – состояние апатии.

Производство – это основа боевого духа.

Несделанные дела, недоделки приводят к завалам.

Завалы лишают возможности производить в будущем.

Таким образом, вы знаете, что ситуация, при которой существуют несделанные дела и недоделки, приведёт к образованию завалов.

Завалы будут мешать улаживать что-либо дальше.

Завалы, несделанные дела и недоделки – это *и есть* то, что приводит руководителей в беспокойное состояние.

За каждым расстройством стоят НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА, НЕДОДЕЛКИ и ЗАВАЛЫ.

Так что будьте начеку.

По сравнению с этим весьма взрывоопасным предметом динамит – просто детская забава.

Не говорите, что я вас не предупреждал.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 6 ФЕВРАЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ПЕРСОНАЛА

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 6
НАМЕРЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ

В обеспечении того, чтобы производство в организации или в подразделении шло успешно, намерение руководителя играет главную роль.

Если руководитель не согласен с оргполитикой, не согласен с Флагом или с СЛО, то он обнаружит, что производство в его области оставляет желать лучшего, если оно вообще имеет место. Перекрёстные приказы внутри организации сыплются один за другим, никто не отыскивает соответствующую оргполитику и не применяет её, и организация приходит в упадок.

Если у руководителя есть разногласия с Флагом или СЛО, если оргполитика вызывает у него несогласие, то он обнаружит, что и среди его сотрудников есть разногласия. И у его сотрудников также будут разногласия с ним самим!

Всё это, накапливаясь, приводит к отсутствию реального производства.

Данный цикл развивается следующим образом.

Руководитель, ведя борьбу с вышестоящим управляющим органом, издаёт приказы, которые противоречат общей оргполитике. Штатные сотрудники пытаются выполнить те действия, которые им было приказано выполнить, и обнаруживают, что они не могут этого сделать, поскольку эти действия противоречат оргполитике и, следовательно, идут вразрез со структурой организации. Штатные сотрудники начинают создавать кавардак и в конце концов попадают в замешательство. Производство отсутствует, начинаются проблемы с этикой.

В конце концов дело доходит до того, что этот руководитель оказывается вообще не в состоянии добиться исполнения любых своих приказов, поскольку сотрудники утратили доверие к нему как к руководителю, – и ему приходит конец.

РЕШЕНИЕ

Выход здесь такой: руководитель сам должен подавать своим сотрудникам *хороший* пример – он сам должен требовать исполнения приказов, отдаваемых вышестоящим руководством, требовать соблюдения оргполитики, а также поддерживать намерение командования.

ТОЛЬКО В ЭТОМ СЛУЧАЕ МОЖЕТ ПОЯВИТЬСЯ РЕАЛЬНОЕ ПРОИЗВОДСТВО.

Чем лучше руководитель знает одобренную оргполитику, чем в большей степени он согласен с ней и чем сильнее он её поддерживает, тем лучше будет работать организация.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ

Ответственность каждого штатного сотрудника – знать инструктивные письма, входящие в его шляпу, и следовать им.

Инструктивные письма ЛРХ всегда обладают приоритетом по сравнению с любыми приказами на миссию, приказами на проект или публикациями других типов.

Если штатный сотрудник не следует тому, что написано в инструктивных письмах, строчка за строчкой, то его ждут трудные времена.

Если подчинённый принимает незаконные приказы, то он должен знать, что его пост или область могут развалиться, а организация в конечном счёте придёт в упадок.

ОРГПОЛИТИКА

Вследствие этого вводится следующее положение оргполитики.

ЕСЛИ ПОДЧИНЁННЫЙ ПОЛУЧАЕТ НЕЗАКОННЫЕ ИЛИ ПРОТИВОРЕЧАЩИЕ ОРГПОЛИТИКЕ ПРИКАЗЫ И СЛЕДУЕТ ИМ, ВМЕСТО ТОГО ЧТОБЫ СЛЕДОВАТЬ ИНСТРУКТИВНЫМ ПИСЬМАМ ПО ОРГПОЛИТИКЕ, ИСПОЛНИТЕЛЬНЫМ ДИРЕКТИВАМ И ПУБЛИКАЦИЯМ ФЛАГА, ЕСЛИ ОН НЕ ОТКАЗЫВАЕТСЯ ПРИНИМАТЬ ЭТИ НЕЗАКОННЫЕ ПРИКАЗЫ И НЕ ПОДАЁТ ОБО ВСЁМ ЭТОМ ДОКЛАД, ТО В ОТНОШЕНИИ НЕГО МОЖЕТ БЫТЬ СОЗВАН КОМИТЕТ ПО РАССЛЕДОВАНИЯМ ЗА ПРИНЯТИЕ НЕЗАКОННЫХ ПРИКАЗОВ.

ЗАКОННЫЕ ПРИКАЗЫ ОПРЕДЕЛЯЮТСЯ КАК ТЕ ПРИКАЗЫ, О КОТОРЫХ ИЗВЕСТНО ФЛАГУ И КОТОРЫЕ ПИСЬМЕННО ОДОБРЕНЫ ФЛАГОМ, ИЛИ ТЕ, КОТОРЫЕ ПРИВОДЯТСЯ В ИНСТРУКТИВНЫХ ПИСЬМАХ ПО ОРГПОЛИТИКЕ, ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ДИРЕКТИВАХ, ДИРЕКТИВАХ ФЛАГА ПО ОТДЕЛЕНИЮ И В ПУБЛИКАЦИЯХ ФЛАГА.

ЕСЛИ ЭТО НЕ НАПИСАНО И ЕСЛИ ВЫ НЕ ВИДЕЛИ ЭТОГО В ПИСЬМЕННОМ ВИДЕ, ТО ЭТО НЕПРАВДА. ПЕРЕДАЧА ПРИКАЗОВ ФЛАГА В УСТНОЙ ФОРМЕ НЕДОПУСТИМА.

ОТДАВАТЬ, ПЕРЕДАВАТЬ ИЛИ ВЫПОЛНЯТЬ ЗАКОННЫЙ ПРИКАЗ ТАКИМ ОБРАЗОМ, ЧТОБЫ СДЕЛАТЬ ЕГО НЕДЕЙСТВЕННЫМ, – ЭТО НАРУШЕНИЕ, ПОДЛЕЖАЩЕЕ РАССМОТРЕНИЮ КОМИТЕТОМ ПО РАССЛЕДОВАНИЯМ.

Если руководитель отдаёт незаконный приказ, то штатные сотрудники должны указать ему на данное инструктивное письмо, а также на одобренную Флагом публикацию, чтобы показать, почему отданный им приказ является незаконным.

Таким образом штатный сотрудник может добиться того, чтобы незаконный приказ был изменён, и предотвратить дальнейшие расстройтва и неурядицы. Если сотрудник сталкивается с отказом отменить приказ, который, как можно доказать, является незаконным, то он может доложить об этом, используя все доступные средства, любому коммуникатору ЛРХ, представителю Флага или на Флаг, приложив к своему докладу копии свидетельств.

Если конфликт продолжается, то следует обратиться к коммуникатору ЛРХ.

Далее коммуникатор ЛРХ должен отменить любые незаконные приказы, с которыми он столкнётся, – как те, что были отданы устно, так и те, что были отданы в письменном виде, – и указать участникам конфликта соответствующие ИП ОХС, исполнительную директиву или публикацию Флага.

БЫЛО ОДНОЗНАЧНО ДОКАЗАНО, ЧТО ТЕ ОРГАНИЗАЦИИ, КОТОРЫЕ «НЕ ВПОЛНЕ СОГЛАСНЫ» С МОРСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ И С ФЛАГОМ, ИМЕЮТ ПЛОХИЕ СТАТИСТИКИ, А ПУБЛИКА УХОДИТ ИЗ НИХ ТОЛПАМИ И ДЕРЖИТСЯ ОТ НИХ В СТОРОНЕ.

ТЕ ОРГАНИЗАЦИИ, КОТОРЫЕ С НАМИ СОГЛАСНЫ, – С ЭНТУЗИАЗМОМ С НАМИ СОТРУДНИЧАЮТ, – ИМЕЮТ ХОРОШИЕ СТАТИСТИКИ И ПОЛЬЗУЮТСЯ УСПЕХОМ У ПУБЛИКИ.

ЭТО ЕСТЕСТВЕННОЕ СОВПАДЕНИЕ, ЭТО ПРОИСХОДИТ САМО ПО СЕБЕ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*При содействии
Помощника коммуникатора ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 8 ФЕВРАЛЯ 1972П

ПЕРЕСМОТРЕНО 21 ОКТЯБРЯ 1980

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 7
ПОСТАНОВКА ЗАДАЧ И КВОТ
В ОТНОШЕНИИ СТАТИСТИК ОТДЕЛЕНИЙ

Согласно ИП ОХС от 16 декабря 1965 П «Статистики Международного административного отделения», статистика – это количество или объём чего-либо в сравнении с более ранним количеством или объёмом того же самого. Статистики относятся к количеству сделанной работы или к её денежной стоимости.

В саентологической организации за каждым отделением, каждым отделом и каждым постом закреплена своя статистика, которая отражает объём производства или количество сделанной работы. Также в саентологической организации в каждое отделение, в каждый отдел и на каждый пост всегда назначается человек, который отвечает за работу и производство в этом отделении, отделе и на этом посту.

От штатного сотрудника требуется еженедельно сообщать статистики каждого поста, за который он отвечает. Чтобы это делать, нужно ежедневно подсчитывать свои статистики. Таким образом становится возможным сравнить статистику одного дня со статистикой предыдущего дня и рассчитать, какой будет статистика на этой неделе, сравнив её со статистикой, которую вы сообщили на прошлой неделе, и можно будет выполнить те действия, которые приведут к росту ежедневной и, в конечном итоге, еженедельной статистики.

Способность человека влиять на статистики и повышать их непосредственно зависит от него самого, и это легко продемонстрировать. Статистика регистратора по письмам, несомненно, упадёт, если он будет проводить бóльшую часть своего рабочего времени, вытирая пролитый кофе с папок центрального файла, вместо того чтобы действительно писать письма, которые доносят до сознания людей информацию и вызывают у них отклик в виде обращения за услугами.

После выхода в свет ИП ОХС от 31 января 1972, серия «Данные» 22, «Почему» – это Бог» ни у кого не осталось ни единой причины, которая оправдывала бы невозможность повышения статистики. Следовательно, причина, по которой так мало людей направляется в организацию для интервью с регистратором, заключается именно в том и только в том, что регистратор по письмам не производит продукт.

Таким образом, мы определили, что такое статистика, и точно установили тот факт, что человек непосредственно является ответственным за статистику и может,

следовательно, вызвать её увеличение. И теперь можно рассмотреть такой вопрос: как постановка задач и квоты соотносится со статистиками.

Квота означает производственное задание. Это число, устанавливающее количество того, что требуется произвести, что бы это ни было. К примеру, начальнику отдела обучения устанавливается квота по написанию писем – 45 в день, или 225 в неделю (в качестве стандартного действия по продвижению, относящегося к его посту).

Постановка задач означает определение того, какие действия следует предпринять для достижения желаемой цели. В примере с начальником отдела обучения это было бы просто получить необходимые 45 папок из центрального файла, написать нужное количество писем, вернуть папки в центральный файл и принять решение оставаться на посту каждый день, несмотря ни на что, пока цель не будет достигнута (что известно как БЫТЬ ЭТИЧНЫМ).

Можно устанавливать любую квоту так, чтобы она была выше в каждый последующий день и каждую последующую неделю. Например, начальник отдела обучения может установить квоту в 5 писем сверх того, что было написано в предыдущий день. Это означает, что он напишет 45 писем в один день, 50 писем на следующий день, 55 писем через день и так далее.

В очень успешных организациях давно существует практика, которая заключается в том, что сотрудники ставят квоты и задачи.

Администратор по продукту (или в случае его отсутствия – исполнительный директор) вместе с секретарями отделений устанавливает точные квоты на неделю по статистикам отделений так, чтобы статистики были больше, чем на предыдущей неделе, и определяет, КАК это будет сделано. Секретари отделений таким же образом устанавливают квоты вместе с начальниками отделов, начальники отделов – вместе с ответственными за секции, а ответственные за секции – вместе со своими подчинёнными.

Помня о том, что график статистики должен постоянно идти вверх, вы устанавливаете реальные квоты, которые всегда выше, чем были на предыдущей неделе. Если это выполняется, статистики растут, организация расширяется, количество нанимаемого персонала, который затем проходит обучение и стажировку для работы на постах, увеличивается; это создаёт возможность для увеличения производства, что позволяет поддерживать рост статистик.

Постановка задач в отношении действий, необходимых для выполнения квот, должна быть чёткой, соответствующей оргполитике и должна быть такой, чтобы эти задачи *можно было выполнить*. Не допускайте, чтобы туманные обобщения появлялись в постановке задач, поскольку в этом случае ничего не будет завершено и никакие квоты не будут выполнены.

Все штатные сотрудники должны вести ежедневный график статистики и накопительный график недельной статистики – оба этих графика нужно вести на одном листе. Вести график накопительной статистики просто означает ежедневно складывать статистики одного дня со статистиками дня предыдущего. В примере с

начальником отдела обучения это было бы 45 писем в понедельник, 95 писем во вторник (45 писем за понедельник плюс 50 писем за вторник и так далее). Ответственные ежедневно проверяют эти графики у своих подчинённых. По графикам легко увидеть, растёт ли статистика, выполняются ли квоты и будет ли статистика выше, чем на прошлой неделе.

Таким образом могут быть устранены заторы, возникающие при выполнении задач, поставлены новые задачи, запланированы новые квоты; может проводиться ошляпливание и дополнительное обустройство или может быть введена этика там, где человек оказывается неспособным поддерживать её самостоятельно (как в примере с регистратором по письмам, который проводит больше времени, бегая в буфет за кофе, чем работая на посту).

Можно установить точное время, когда каждый штатный сотрудник *ежедневно* должен вывешивать график статистики для проверки; вероятно, наилучшим временем было бы 2 часа дня, так как это время, установленное для начала и окончания недели (неделя начинается и заканчивается в четверг). Начальники в этом случае могут легко проводить инспекции, не дожидаясь, пока какой-нибудь сотрудник подсчитает свою статистику и вывесит график.

Устанавливайте квоты и ставьте производственные задачи для их выполнения — и таким образом повышайте свои статистики.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 ФЕВРАЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 8
ВЕРХНИЙ ТРЕУГОЛЬНИК

Значение символа Саентологии – буква S и двойной треугольник – должно быть известно большему числу людей.

И значение этого символа должно быть очень хорошо известно руководителям.

Он представляет собой *два* треугольника, на которые наложена буква S.

S просто означает «Саентология». Это слово происходит от *scio* (знание в самом полном смысле этого слова).

Нижний треугольник – это треугольник АРО. Его вершинами являются АФФИНИТИ, РЕАЛЬНОСТЬ и ОБЩЕНИЕ. Это те три элемента, которые вместе дают ПОНИМАНИЕ.

Верхний треугольник в особенности полезен для руководителей, но эти принципы применимы ко всем саентологам. Этот треугольник не был широко известен.

Это треугольник З-О-К. Его вершинами являются З (ЗНАНИЕ), О (ОТВЕТСТВЕННОСТЬ) и К (КОНТРОЛЬ).

Трудно нести ответственность за что-то или контролировать что-то, если вы не ЗНАЕТЕ этого.

Глупо пытаться контролировать что-то или даже знать что-то, не беря ОТВЕТСТВЕННОСТИ.

Трудно полностью знать что-то или нести ответственность за что-то, что вы совсем не КОНТРОЛИРУЕТЕ, – в результате у вас может появиться чувство раздавленности.

Конечно же, индивидуум может убежать от жизни (это называется бегством), усесться на обратной стороне Луны, ничего не делать и ни о чём не думать. В этом случае ему не нужно ничего знать, не нужно ни за что брать ответственность и не нужно ничего контролировать. Он также будет несчастным и определённо будет мёртвым – как с собственной точки зрения, так и с точки зрения всех остальных. Но поскольку тэтана нельзя убить, то такое состояние сохранить невозможно, и дорога обратно может оказаться ужасной.

Путь вверх от смерти, апатии или бездействия заключается в том, чтобы ЗНАТЬ что-то о ситуации, брать определённую ОТВЕТСТВЕННОСТЬ за своё состояние и за положение дел и КОНТРОЛИРОВАТЬ себя до такой степени, что положение дел окажется под некоторым контролем и можно будет заставить дела идти правильно. Затем нужно ЗНАТЬ, почему они пошли неправильно, брать за них

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ и КОНТРОЛИРОВАТЬ их ход в достаточной степени, чтобы заставить положение дел ещё больше приблизиться к идеальному.

Мало-помалу можно заставить всё, что угодно, идти правильно посредством:
УВЕЛИЧЕНИЯ ЗНАНИЙ по всем динамикам,
УВЕЛИЧЕНИЯ ОТВЕТСТВЕННОСТИ по всем динамикам,
УВЕЛИЧЕНИЯ КОНТРОЛЯ по всем динамикам.

Если вы будете улаживать любую ситуацию, в которой окажетесь, именно таким образом, то, как правило, вы будете добиваться успеха.

Предположительно, фельдмаршал Монтгомери* сказал, что лидерство складывается из «знания, силы воли, инициативы и храбрости». Это те качества, которые человек может обрести. Это был хороший совет, но он не предлагал ни выхода, ни способа ПОВЫСИТЬ способности.

Треугольник ЗОК действует подобно треугольнику АРО. Когда поднимается одна из его вершин, поднимаются также и две другие.

Большинство тэтанов имеют ужасно низкое мнение о своих способностях в сравнении с тем, каковы эти способности на самом деле. Вряд ли хоть один тэтан считает себя способным на то, на что он действительно способен.

Понемногу поднимая каждую из вершин треугольника ЗОК, не обращая внимания на потери и упрочивая победы, человек в конце концов открывает для себя свою мощь и свою власть над жизнью.

Второй треугольник символа Саентологии очень даже стоит знать.

Лучше всего части этого треугольника взаимодействуют, когда он применяется с высоким АРО. Таким образом, эти треугольники переплетаются и взаимодействуют друг с другом.

Этот треугольник предназначен для *использования*, также как и всё остальное в Саентологии.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

(Примечание: чтобы получить *гораздо* больше информации о данном предмете, приобретите и прослушайте запись лекции ЛРХ «Области контроля и ответственность правительства», №6001С03 SMC №7, конгресс «Состояние человека», 1960.)



* **фельдмаршал Монтгомери:** сэр Бернард Лоу Монтгомери (1887–1976); английский фельдмаршал в годы второй мировой войны. Он командовал английской армией, которая изгнала немецкие войска из Египта, а позднее командовал всеми сухопутными англо-американскими силами в северной Франции. В 1946 году был назначен начальником генерального штаба Великобритании. (Фельдмаршал – высший генеральский чин в английской, французской, немецкой и некоторых других армиях.)

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 ФЕВРАЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 9
НАПРАВЛЕНИЕ

Как это ни странно, одной из важнейших задач руководителя является НАПРАВЛЕНИЕ. Направлять что-то – значит указывать, по каким каналам должны передвигаться люди, материалы, продукция или послания и письма. А также создавать каналы, по которым они могут передвигаться, и устанавливать терминалы, для того чтобы работать с этими частицами или изменять их.

Руководитель, который НЕ направляет и *не осуществляет* сам постоянный контроль над линиями, скоро утонет в работе. Он потеряет контроль над своим постом и над своей сферой деятельности, будет «чувствовать себя раздавленным» и у него будет ощущение, что его эксплуатируют на работе как лошадь. Более того, всё подчинённое ему подразделение, а также соседние будут развалены.

Различие между порядком и хаосом состоит просто в том, что имеются ничем не искривлённые, систематизированные потоки и правильные частицы. Контролирует это именно руководитель. Поэтому именно от него зависит, имеет ли он хаос (отсутствие контроля над линиями и частицами) или порядок (надлежащий контроль над линиями и частицами).

Это НАСТОЛЬКО проще, чем кажется, и это НАСТОЛЬКО легко не заметить, что многие люди, занимающие руководящие посты, повсюду ищут «решение» своих проблем, решение, которое в действительности находится у них под носом. Всё начинается прямо с собственного письменного стола и собственного офиса. Это очень просто. Есть ли у человека корзинка для входящей коммуникации? Есть ли у него корзинка для исходящей коммуникации? Использует ли он их? Есть ли какой-либо путь, по которому что-либо может входить в корзинку для входящей коммуникации или исходить из корзинки для исходящей коммуникации?

Тратит ли человек часть своего дня на то, чтобы сразу разобраться со ВСЕМ потоком частиц?

Разделён ли поток частиц в соответствии с областями и типами?

Вы говорите: «Это слишком просто. Это даже глупо. Вот я, Крупный Руководитель, а вы спрашиваете об этих маленьких клочках бумаги...»

Эти маленькие клочки бумаги – это то, благодаря чему человек остаётся информированным и что расширяет сферу его влияния! И они могут превратиться в бурю и смести его с поста!

В этих линиях есть энергия и сила.

Поэтому эти линии должны быть аккуратно систематизированы, или эта сила ударит по вам.

То, что сбрасывает человека (и его организацию) с поста – это *неправильно обработанные* частицы. *Количество* тут не при чём. Человек может обрабатывать ТОННЫ таких частиц. Безднадёжными эти ТОННЫ выглядят из-за неправильно обработанных частиц.

Иногда человек неосознанно становится причиной того, что частицы обрабатываются неправильно. И если он НЕ контролирует свои линии, он может просто завалить всю организацию работой.

Проницательный руководитель может выявить «дев-ти» (излишнее движение) за версту. Сленговый термин «дев-ти» используется очень широко.

Бумаги, которые к вам не относятся, вы возвращаете автору.

С некоторого поста исходит что-то, что не входит в обязанности сотрудника, занимающего этот пост.

Вот две вещи, которые лежат в основе дев-ти: «неиспользование стандартных линий» и «то, что не относится к шляпе».

Именно те ваши подчинённые, которые не делают завершённой работы сотрудника, а вместо этого загружают вас проблемами, которые они сами должны были бы решить, и являются причиной появления у вас самой противной работы, что к вам поступает.

Поэтому даже если бы вы не знали ничего кроме того, что описано выше (корзинки для входящей и исходящей коммуникации, пути, по которым поток частиц может входить и исходить, что должно поступать к вам и что должны посылать те или иные посты), И ЕСЛИ БЫ ВЫ КОНТРОЛИРОВАЛИ ЭТО, вы могли бы уменьшить свои хлопоты, связанные с движением частиц, на три четверти.

Работать в организации, где сотрудники НЕ ОБУЧЕНЫ ШЛЯПАМ, – это всё равно, что работать в сумасшедшем доме, поскольку никто не знает, с чем он должен работать и что должны делать другие. Люди не бездельничают. Они создают ураганы дев-ти.

Организация, где сотрудники не обучены шляпам, – организация к тому же ленивая, она отсылает всю работу кому-нибудь ещё.

Люди не перемещаются по соответствующим каналам, надлежащие материалы не поступают, деньги невозможно ни получить, ни отправить, производство разрушительно, и идёт неприятный процесс – организация становится неплатёжеспособной.

Чтобы изменить подобное положение дел, приблизив его к идеалу, человек может по крайней мере начать с того, что будет контролировать свой собственный письменный стол и свои линии. Тогда он сможет контролировать и привести в порядок линии своих непосредственных подчинённых.

Он может обучать тех, кто находится рядом с ним, ШЛЯПЕ: «Вы должны работать вот с этим. Вы ДЕЛАЕТЕ вот это».

Он может даже обучать шляпе на расстоянии – по своим линиям коммуникации: «Это послание относится к секции снабжения. Отправьте его в секцию снабжения, а не мне».

«ЗРС, пожалуйста» = «Найдите решение этой проблемы и дайте рекомендации. Не надо сбрасывать проблемы вашего поста на мою голову» – вот что на самом деле означает «ЗРСП».

Создайте подсектор креминга по админу и любого, кто занимается дев-ти, посылайте туда, чтобы ему провели проверку.

Но главным образом, и в первую очередь, обучите сотрудников ШЛЯПАМ, чтобы они знали, с чем они должны работать.

И всегда, всегда, всегда осуществляйте контроль над линиями.

Одной из первых обязанностей руководителя является НАПРАВЛЕНИЕ.

Теперь вы видите, откуда возникает перегрузка?

Примечание: для того чтобы получить полное представление и ноу-хау о сфере применения НАПРАВЛЕНИЯ, смотрите публикации по оргполитике о дев-ти, книгу «Проблемы работы» и письма из серии «Организация». Но самое главное – ИСПОЛЬЗУЙТЕ направление. Используйте его, пока вы не захлебнулись.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ФЕВРАЛЯ 1972

ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 10
НАДЛЕЖАЩАЯ КОММУНИКАЦИЯ

Дев-ти (излишнее, или неправильное, движение частиц) уничтожает в организации всякое подлинное производство, в то же самое время создавая впечатление неистовой занятости в организации.

ОХС сгубило ОТСУТСТВИЕ КОНТРОЛЯ В ОТНОШЕНИИ ДЕВ-ТИ.

ПРИЧИНА ДЕВ-ТИ – НЕОШЛЯПЛЕННОСТЬ.

Люди, которые не знают, что они должны делать или что они должны производить, берутся за потоки частиц, которые не относятся к ним, порождают потоки частиц, которые не имеют к их обязанностям никакого отношения, и отправляют их не тем терминалам, которые не работают с этими частицами.

Не зная свои шляпы или свои посты, они *отсылают* то, с чем *они* должны работать, другим людям, которые также не работают с этим. В организации возникает огромное количество несделанных дел, недоделок и завалов.

От людей которые должны передавать другим информацию о том, что им известно, вообще не исходит никакой коммуникации, и они умалчивают о самых острых чрезвычайных ситуациях, оставляя их неулаженными. А если они и дают кому-то информацию об этих ситуациях, то, не зная оргсхемы, они отправляют эту информацию не тем терминалам. А если они отправляют их надлежащему терминалу, то, из-за отсутствия у них навыков в области коммуникации, эти частицы движутся так, что с ними нельзя работать.

Это верно для всех видов частиц – посланий, писем, людей, денег, клиентов, материалов, запасов – для любых частиц.

Начальникам доставляют проблемы вместо завершенной работы сотрудника (в которой требуется рекомендовать решение).

ДЕВ-ТИ означает, что ПЕРСОНАЛ НЕОШЛЯПЛЕН, НЕОБУЧЕН И НЕ ПРИДЕРЖИВАЕТСЯ ОРГПОЛИТИКИ.

Это означает огромную перегруженность работой и низкий уровень производства или дохода.

А ЕЩЁ ДЕВ-ТИ И НЕОШЛЯПЛЕННОСТЬ ОЗНАЧАЮТ, ЧТО ЧЕЛОВЕК, СТОЯЩИЙ ВО ГЛАВЕ ОТДЕЛА, ОТДЕЛЕНИЯ ИЛИ ОРГАНИЗАЦИИ ДОЛЖЕН РАБОТАТЬ В ОДИНОЧКУ.

Это не организация, а толпа.

Неошляпленные сотрудники «приобретают преступные наклонности», поэтому этические меры должны быть очень жёсткими.

ДИСЦИПЛИНА

Первым шагом для руководителя или для любого терминала будет потребовать НАДЛЕЖАЩЕЙ КОММУНИКАЦИИ.

Вот что это означает (самые основные положения):

1. От штатного сотрудника исходит то, что относится к его посту или к обязанностям ЕГО СОБСТВЕННОГО ПОСТА. *(То, что относится к шляпе.)*
2. То, что исходит от него, направляется надлежащему терминалу, который работает с этим. *(Использование стандартных линий.)*
3. Если пост должен инициировать коммуникацию, он делает это. *(Создаёт коммуникацию.)*
4. Если возникает проблема, то её направляют дальше по линии ТОЛЬКО вместе с полными рекомендациями по её решению. *(Завершённая работа сотрудника, или ЗРС.)*
5. Человек НЕ принимает сообщение, не относящееся к обязанностям поста его автора. *(Добивается введения принципа «то, что относится к шляпе».)*
6. Человек НЕ принимает сообщение, не относящееся к нему. *(Добивается использования стандартных линий.)*
7. Человек требует, чтобы пост инициировал коммуникацию, выполнял свои обязанности, либо производил продукт или предоставлял услугу, которые должны производиться или предоставляться этим постом. *(Добивается введения правильных действий.)*
8. Человек никогда не принимает сообщение о проблеме, если оно не сопровождается обоснованными рекомендациями, данными автором этого сообщения. *(Добивается введения ЗРС.)*
9. Человек требует указания конкретных имён и случаев, не обобщений. *(Неподавляющие сообщения.)*
10. Человек требует всех подробностей, не половинчатых докладов и не расплывчатых обобщений. *(Неподавляющие сообщения.)*
11. Человек требует, чтобы послание имело правильный вид. *(Надлежащее, или законченное послание.)*
12. У человека есть место для получения сообщений. *(Корзина для входящей коммуникации.)*
13. У человека должно быть место, куда он может поместить сообщение для доставки адресату. *(Корзина для исходящей коммуникации или коммуникационный центр.)*

14. У человека должны быть стандартные линии или маршруты для движения частиц. (Коммуникационная система или коммуникационные линии.)
15. Человек требует применения коммуникационной системы. Для тех, кто часто допускает нарушения: одно предупреждение, один креминг по админу, одно направление на переподготовку в качестве стажёра или в хозчасть, чтобы заново пройти основы.
16. Человек требует ОШЛЯПЛЕННОСТИ и выполнения людьми своих обязанностей!
17. Человек требует, чтобы оргсхема была в настоящем времени и чтобы персоналу проводили по ней тренировки.
18. Человек НИКОГДА НЕ ДОПУСКАЕТ УСТАРЕВАНИЯ СВОИХ ПОСЛАНИЙ. Он разбирается с посланиями тогда, когда он должен это делать.
19. Человек НЕ делает глупостей, НЕ становится рассудительным и НЕ ищет исключений. НЕ СУЩЕСТВУЕТ ЗАМЕНЫ ДЛЯ НАДЛЕЖАЩЕЙ КОММУНИКАЦИИ И ДЛЯ НАДЛЕЖАЩИХ ЛИНИЙ.

СУМАСШЕДШИЙ ДОМ

Организация, в которой отсутствует дисциплина коммуникации, – это сумасшедший дом. Такая организация будет обходиться дорого. Она будет очень мало производить. Она будет стремиться производить оверт-продукты.

Она будет также доводить своих руководителей до такого состояния, что у них ум зайдёт за разум.

Непосредственным результатом этого будет следующее заключение руководителей: «Эти тра-та-тайщики губят нас!» «Тут полно подавляющих личностей». «Эти ребята – никчёмные бездельники!» И «Открыть огонь».

Начинают применяться жёсткие этические меры и производиться увольнения. Они почти всегда являются результатом того, что вся организация свихнулась из-за дев-ти.

Происходят несчастные случаи. Заболевают люди.

И организация разваливается.

ЛЕКАРСТВО

Единственное известное лекарство от этого состоит в ОБУЧЕНИИ и ОШЛЯПЛИВАНИИ.

Годами мы недооценивали количество людей, необходимое для обучения и ошляпливания персонала. У всей цивилизации были неприятности из-за того, что она ничего не знала об ошляпливании и уж тем более ничего не знала о том, что требуется кто-то, кто будет его проводить.

Любая из неудач ОХС была вызвана тем, что ОХС тонул в дев-ти, а в конце даже сам производил его, потому что там не было достаточного количества людей,

занимающихся исключительно обучением и ошляпливанием, введением организационных и коммуникационных линий.

ОХС может выполнять свою работу, не будучи обременённым всей работой по ошляпливанию.

Решением является ЭСТО (администратор по построению организации или её подразделения).

Эсто работает в том или ином отделении, подчиняясь не его секретарю, а эсто более высокого уровня.

Он выполняет обязанности отделов ОХС в данном отделении.

В маленькой организации нужен обученный эсто для отделений 7, 1 и 2 и ещё один для отделений 3, 4, 5 и 6.

В более крупной организации есть один эсто, ответственный за всех эсто организации, и по одному эсто в каждом отделении.

По мере того как организация растёт, в более крупных отделениях к эсто отделения добавляются помощники эсто.

Они не действуют таким образом: «построить и убежать». Они занимаются действиями по построению в отношении персонала отделения, шляп персонала, постов, линий, материальной части и необходимых запасов и поддерживают всё это в должном состоянии.

Их первая задача – добиться, чтобы сотрудники работали на своих постах, производя что-то, а следующая их задача – **ИСКОРЕНИТЬ ДЕВ-ТИ В ЭТОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.**

РЕЗЮМЕ

Признаками расцветов и спадов в организациях, их успехов и развалов являются:

**НАДЛЕЖАЩАЯ КОММУНИКАЦИЯ = УСПЕХ
ДЕВ-ТИ = ПРОВАЛ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.**

Причиной, лежащей в основе этого, является неошляпленность.

Поэтому дев-ти – это симптом. Как и при любой болезни, дев-ти скоро поразит всю организацию, нанося вред её здоровью.

Дев-ти – это внешнее проявление того, что персонал необучен и неошляплен. Дев-ти показывает, что они не выполняют обязанности своих постов, независимо от того, насколько они загружены работой или насколько они измотаны.

И самое важное, что должен знать руководитель, – это редко делается по злему умыслу. Это просто замешательство. Даже новые сотрудники или новые руководители, которые приходят в подобное подразделение с горящими глазами, в

которых светится энтузиазм, будут сломлены невероятными по масштабу ничего не дающими в результате движениями в такой организации.

Боевой дух будет низким, поскольку В ОСНОВЕ БОЕВОГО ДУХА ЛЕЖИТ ПРОИЗВОДСТВО, а кто может производить что-либо посреди всего этого шума????

Организация устанет и впадёт в апатию, поскольку люди в ней целый день будут сталкиваться с коммуникацией, которая ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ БЕЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СТАНДАРТНЫХ ЛИНИЙ и которая НЕ ОТНОСИТСЯ К ШЛЯПЕ.

Решение для руководителя будет заключаться в том, чтобы ОШЛЯПЛИВАТЬ, ОШЛЯПЛИВАТЬ, ОШЛЯПЛИВАТЬ и добиваться помощи в том, чтобы ошляпливать, ошляпливать, ошляпливать; вывесить оргсхему и проводить по ней ТРЕНИРОВКИ, ТРЕНИРОВКИ, ТРЕНИРОВКИ. Требовать, требовать, требовать от человека продукт того поста, который этот человек занимает, – и только этот продукт. И контролировать свои линии и добиваться, чтобы в его собственной области дев-ти было устранено, устранено, устранено; и никогда, никогда, никогда самому не допускать грубых ошибок, представляющих собой дев-ти; и ВСЕГДА, ВСЕГДА, ВСЕГДА НАДЛЕЖАЩИМ ОБРАЗОМ ВЕСТИ КОММУНИКАЦИЮ И ТРЕБОВАТЬ ЭТОГО ОТ ДРУГИХ.

Решение состоит в том, чтобы делать то, что в ваших силах – и всё, что в ваших силах, – для ошляпливания, и уменьшать дев-ти, и громко требовать назначения эсто, чтобы спасти организацию.

НАДЛЕЖАЩАЯ КОММУНИКАЦИЯ – ЭТО ПРИЗНАК ЗДОРОВОЙ, ПРОИЗВОДЯЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ И ЦЕННЫХ, ПРОИЗВОДЯЩИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СОТРУДНИКОВ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 АПРЕЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 11
СЕРИЯ «ЭСТО», 12

КАК ПОДГОТОВИТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ

ЛИНИИ ПОТОКОВ

Если линии потоков у руководителя неправильны, то он НИКОГДА не будет администратором по продукту, а будет только клерком по связи.

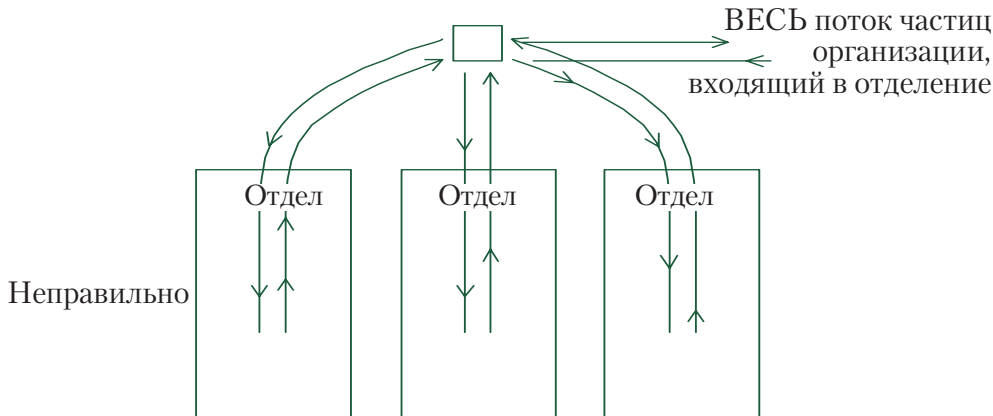
По каким-то причинам, которые не являются важными, руководители подключаются ко всем коммуникационным линиям в своей области. Возможно, у каждого из них есть своё «почему». Но остаётся фактом то, что они *действительно* это делают!

И они мгновенно перестают быть полезными для кого бы то ни было, хотя они «работают» как сумасшедшие!

Суть в том, что *они перепутали коммуникационную линию с командной линией*. Это разные вещи. Коммуникационная линия – это линия, по которой движутся частицы; она горизонтальная. Командная линия – это линия, по которой движутся приказы и решения руководящих органов. Она вертикальная.

Вот пример. Секретарь отделения, который не может ничего завершить, хотя «работает» до седьмого пота.

Секретарь отделения является
клерком по передаче сообщений

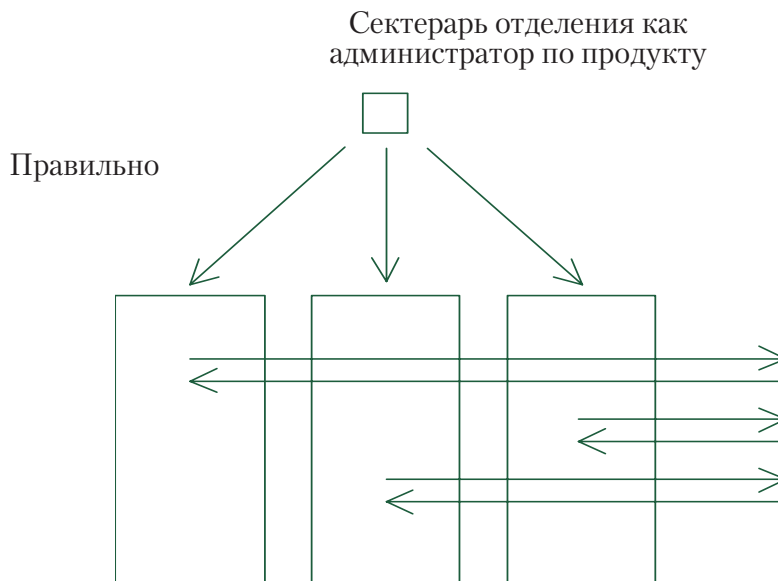


Совершенно очевидно, что этот секретарь отделения страдает «боязнью действий подчинённых» или «необходимостью знать всё». Абсолютно ничего не будет происходить, поскольку этот человек завален бумагами. Не предпринимается никаких реальных действий. Только передача сообщений.

Один такой секретарь отделения даже действовал в качестве передаточного пункта для всего исходящего и входящего движения ТЕЛ. Короче говоря, он был просто секретарём приёмной отделения.

Никакого продукта. Громадные затраты, но ничего не происходило.

Вот другой пример. Как это должно быть.



Это известно как горизонтальный поток.

Это система быстрого потока.

К надлежащим терминалам в каждом отделе напрямую обращаются терминалы извне. И таким же образом получают ответ.

Здесь мы видим секретаря отделения, который является АДМИНИСТРАТОРОМ ПО ПРОДУКТУ, чья обязанность – добиваться от каждого отдела, секции и сектора производства того, что они должны производить.

НЕПРАВИЛЬНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

Если командная линия перепутана с коммуникационной линией, организация не будет производить ничего, кроме бумаги.

ИНФОРМАЦИЯ

Руководителю *действительно* необходимо постоянно быть информированным.

Но беда в том, что линия посланий НЕ позволяет ему постоянно быть информированным. Она только поглощает его время и энергию.

Данные не находятся в этих посланиях.

Данные, которые нужны руководителю, находятся в СТАТИСТИКАХ, ДОКЛАДАХ, и, кроме того, он получает их на совещаниях.

Статистики вывешивают и поддерживают в настоящем времени, чтобы любой мог на них посмотреть, особенно руководитель, и не только он. Статистики должны ТОЧНО отражать производство, объём, качество и жизнеспособность.

Доклады – это сообщения, содержащие сводку информации об областях, людях, ситуациях и состояниях.

Последовательность такая: а) статистика поднимается необычайно высоко, б) требуется инспекция или доклады, для того чтобы сделать оценку и усилить рост статистики.

Или такая: а) статистика несколько падает и б) нужна инспекция или доклады, чтобы сделать оценку и исправить ситуацию.

Таким образом, руководитель занимается НЕ посланиями и НЕ телами на входящих и исходящих линиях отделения, а фактическим производством отделения, которое осуществляется в каждой секции.

Конечно же, руководитель заботится о том, чтобы у него были коммуникационные линии. Но они предназначены для того, чтобы он мог убедиться, что статистики собираются и вывешиваются, чтобы можно было запрашивать или получать доклады и чтобы он мог получать или издавать приказы, *касающиеся сложившейся ситуации.*

Это всё, с чем работает руководитель, когда речь идёт о посланиях.

ИНСПЕКЦИИ

Руководитель постоянно ПРОВОДИТ ИНСПЕКЦИИ лично или с помощью своего представителя.

Его основные обязанности таковы:

НАБЛЮДЕНИЕ,

ОЦЕНКИ (что включает в себя работу с приказами)

и НАДЗОР.

Именно *это*, а не редактирование посланий отделения приводит к производству того, что отделение должно производить.

Хороший руководитель, добываясь производства, должен заглядывать во все углы.

Что касается продукта, он называет его, хочет, получает, создаёт спрос на него, добивается, чтобы этот продукт был обменен.

Он не может делать это без НАБЛЮДЕНИЯ с использованием 1) статистик, 2) докладов и 3) инспекций.

И он не может без проведения оценки разобраться, из-за чего производство продукта застопорилось. И он не может проводить оценку, не имея представления о статистиках, докладах и инспекциях.

В противном случае он не будет знать, какие отдавать приказы, для того чтобы ОСУЩЕСТВЛЯТЬ НАДЗОР. И опять же, он осуществляет надзор на основе того, что именно он называет, хочет, получает, на что создаёт спрос и что обменивает.

КАРТИНА

Это и *есть* картина работы руководителя.

Если он делает что-то иное, то он будет несостоявшимся руководителем.

Эта картина является действующей КАРТИНОЙ ПРОИЗВОДСТВА, где руководитель получает желаемое и определяет, что будет желаемым после этого.

СПОСОБНОСТЬ

Настоящий руководитель *может* работать.

Тот, кто подобен метеору, умеет делать любую работу, выполнения которой он добивается у подчинённых, лучше кого бы то ни было, кто работает под его началом.

Невозможно дурачить его или лгать ему.

Он *знает*.

Следовательно, любое колебание статистики обязывает его пристально смотреть именно туда, куда нужно. И оценивать со знанием дела, опираясь на доклады. И находить именно то «почему», которое является правильным. И отдавать именно те приказы, которые нужно. И следить за тем, чтобы они исполнялись. И знать, что это выполнено правильно, – поскольку он знает, что это может быть сделано, и знает, как это сделать.

Так вот, это идеальная картина для руководителя.

Но любой руководитель может этого достичь.

Если он каждый день понемногу выполняет работу, относящуюся к постам, находящимся ниже по оргсхеме, как говорится, «пачкает руки», и оттачивает мастерство, то вскоре он будет знать всю область. Если он включит это в своё рабочее расписание с 14:00 до 15:00 (или около того) ежедневно, то вскоре он будет знать, как всё это делать. А также если он просиживает ночи напролёт, навёрстывая то, что не успел изучить.

И он *знает*, что он должен следить за статистиками и затем быстро проводить наблюдения или получать их результаты, чтобы иметь возможность быстро сделать оценку и найти реальные «почему», внедрить действия по коррекции и посредством надзора добиться выполнения работы.

Это идеальная картина для самого руководителя, когда он является главой целой фирмы или небольшой её части.

Если он не может делать этого, то он, скорее всего, спрячется на линии передачи посланий и будет казаться занятым, пока всё находится без присмотра и рушится.

Конечно, у руководителей есть и действия по админу, которые необходимо выполнять, но они не тратят на эти действия часы и не считают их своей работой, так как это, несомненно, не является их работой. Возможно, не более часа в день требуется на то, чтобы разобраться с посланиями, если, конечно, следить, чтобы в них не было дев-ти.

Большая часть оценок руководителя не записывается. Они не «идут на одобрение», когда касаются затора на чьём-либо посту. Они делаются при помощи расследования на месте, и руководитель улаживает ситуацию по-настоящему, а не на словах.

Письменный стол используется для того, чтобы а) разрабатывать планы, б) разбирать входящую корзинку, в) проводить интервью с людьми, г) писать приказы. Две трети времени руководитель посвящает производству. Даже находясь за тысячу миль, он, тем не менее, тратит только треть своего времени на послания.

Руководитель должен уметь производить реальные продукты и добиваться производства. Это описание подходит даже для эсто, чей продукт заключается в построении.

Любой отдел, любое отделение, любая организация, любой район деятельности одинаково одобрительно реагируют на подобную компетентность.

АНАЛИЗ

Чтобы подготовить руководителя, соответствующего этой идеальной картине, можно выяснить, «почему» это не так, заставив его изучить это ИП, затем найти, «почему» он на самом деле не может этого делать, и после этого, составляя для него программы для устранения нехватки ноу-хау и выполняя другие действия, увеличивать его способности до тех пор, пока он не станет метеором.

Если вам повезёт, то у вас будет метеор с самого начала. Но только статистики и *их истинность* скажут вам об этом!

Действие эсто: можете ли вы делать всё это? Если ответом будет «нет», или вы сомневаетесь, или если руководитель не делает этого, то найдите «почему» и исправьте его.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 3 МАЯ 1972ПА
ПЕРЕСМОТРЕНО 7 СЕНТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

ВАЖНО

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 12
ЭТИКА И РУКОВОДИТЕЛИ

Любой человек, занимающий руководящий пост (пост начальника отдела или выше), считается РУКОВОДИТЕЛЕМ.

В ходе оценки выяснилось, что срывы в работе многих организаций случаются потому, что руководители не носят свои шляпы по этике и правосудию.

Было обнаружено, что за административными «почему» обычно стоит также и этическая ситуация, которая, оставаясь неулаженной, создаёт условия, при которых административное «почему» не приводит к разрешению ситуации и не поднимает статистики.

В низкостатной области руководитель сам обязан провести расследование, выявить любую неэтичную ситуацию и исправить её.

Этика – это личное дело человека в том, что касается его поступков по отношению к группе. Неэтичные люди – это те, кто не вводят свою личную этику в действие самостоятельно.

Ответственность руководителя состоит в следующем: проследить, чтобы люди, которые находятся в его области и под его контролем, *ввели собственную этику в действие и оставались этичными.*

Следует искать нечестность человека, ложные доклады, неэтичность в его личной жизни, и необходимо исправлять это, побуждая его к действию.

Когда руководитель видит что-либо подобное, он должен сделать всё возможное, чтобы добиться от человека введения собственной этики в действие.

Если статистики в области низкие, руководитель тут же должен предположить, что у одного или более сотрудников имеет место неэтичная ситуация, он должен провести расследование и убедить человека стать более честным и этичным; он должен также исправить любое обнаруженное им неэтичное состояние.

Если исправить это состояние не удастся и если человек или область остаются низкостатными, руководитель должен объявить этому человеку или этой области

состояние Опасности и применить ИП ОХС от 9 апреля 1972П «Правильное улаживание состояния Опасности».

Если ситуация не исправляется, это становится делом правосудия всей группы, с привлечением судов и созывом комитетов по расследованиям. Люди, которые так и не вводят в действие свою этику, должны быть заменены.

Начальники руководителей обязаны внедрять эту оргполитику и применять её по отношению к любому руководителю, который сам неэтичен и не применяет эту оргполитику. Выяснится, что те, кто не применяют это инструктивное письмо, сами в определённых вопросах нечестны или же вовлечены в какие-либо неэтичные ситуации.

ЧТОБЫ ОРГАНИЗАЦИЯ БЫЛА СИЛЬНОЙ И ЭФФЕКТИВНОЙ, ЧРЕЗВЫЧАЙНО ВАЖНО, ЧТОБЫ ОНА БЫЛА ЭТИЧНОЙ.

ТА ЧАСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ, КОТОРАЯ НАХОДИТСЯ НА САМОМ ЕЁ ВЕРХУ ИЛИ ГДЕ-ТО РЯДОМ, ОКАЗЫВАЕТ НАИБОЛЬШЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ТО, НАСКОЛЬКО ЭТИЧНО ПОВЕДЕНИЕ ВО ВСЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ.

Отсутствие этики у кого-либо на самом верху или чуть ниже может разрушить организацию или сделать её низкостатной.

Исторических примеров много.

СЛЕДОВАТЕЛЬНО, ВОТ ОРГПОЛИТИКА: РУКОВОДИТЕЛЬ ДОЛЖЕН ПОДДЕРЖИВАТЬ СВОЮ СОБСТВЕННУЮ ЭТИКУ И ЭТИКУ СВОИХ ПОДЧИНЁННЫХ, ИЛИ ЖЕ К НЕМУ БУДУТ ПРИМЕНЕНЫ ДИСЦИПЛИНАРНЫЕ МЕРЫ, ИЛИ НА НЕГО БУДЕТ СОЗВАН КОМИТЕТ ПО РАССЛЕДОВАНИЯМ; ОН БУДЕТ ОТСТРАНЁН ОТ ЛЮБОЙ РУКОВОДЯЩЕЙ ДОЛЖНОСТИ, И БУДЕТ НАЙДЕН КТО-ТО, КТО САМ ЭТИЧЕН И МОЖЕТ ПОДДЕРЖИВАТЬ ЭТИКУ СВОИХ ПОДЧИНЁННЫХ В ДЕЙСТВИИ.

В любом подобном случае штатный сотрудник или руководитель будет обвинён в следующем: **ОТКАЗ ПОДДЕРЖАТЬ ВЫСОКИЕ ЭТИЧЕСКИЕ СТАНДАРТЫ ИЛИ ОТКАЗ СЛУЖИТЬ ПРИМЕРОМ ВЫСОКИХ ЭТИЧЕСКИХ СТАНДАРТОВ.**

Такие нарушения включают:

1. НЕЧЕСТНОСТЬ.
2. Использование ложных заявлений, чтобы скрыть ситуацию.
3. Изображение ситуации в ином виде, нежели она есть на самом деле, чтобы скрыть преступление и избежать дисциплинарных мер.
4. Аморальные связи и отклонения в поведении по 2Д.
5. Алкогольная или наркотическая зависимость.
6. Поощрение неэтичности.
7. Снисходительное отношение со стороны начальника, администратора или руководителя к неэтичным ситуациям или неэффективное исправление таких ситуаций у себя или у других.

ТЕХНИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Люди, у которых есть висхолды о неэтичных поступках, не в состоянии видеть. Это подтверждается тем, что к людям, которых много и эффективно одитировали с использованием соответствующих процессов, замечательным образом возвращается способность ярко воспринимать окружение.

Кроме того, такие люди стремятся придумать вокруг себя ложное окружение и действительно видят ложное окружение.

Люди с низким уровнем этики будут энтурбулировать и расстраивать группу, поскольку они стремятся оправдать совершённые ими действия против группы. А это ведёт к совершению ещё большего количества приносящих вред действий.

Неэтичные люди быстро попадают в состояние Предательства по отношению к группе.

Человек, у которого этика долгое время отсутствовала, оказывается «вне эй-ланса». Он не является «самим собой».

Счастье могут обрести лишь те, кто ЧЕСТНЫ с самими собой и с другими.

Группа процветает только тогда, когда у каждого её сотрудника этика введена в действие.

Даже ПИН (потенциальный источник неприятностей), чтобы стать ПИНОм, должен был прежде всего вести себя неэтично по отношению к подавляющей личности, с которой он связан.

Люди, которые физически больны, являются ПИНами *и неэтичны* по отношению к тому человеку или вещи, связь с которыми делает их ПИНами!

Поэтому, чтобы группа была счастливой и благополучной, чтобы группа процветала и продолжала существовать, каждый отдельный член этой группы должен быть этичным.

Следить за тем, чтобы дела обстояли именно так, и ПРЕДПРИНИМАТЬ действия, необходимые для того, чтобы это произошло и чтобы группа стала этичной, является обязанностью руководителя или администратора.

ШАГИ, КОТОРЫЕ ПРЕДПРИНИМАЕТ РУКОВОДИТЕЛЬ ИЛИ АДМИНИСТРАТОР, ЧТОБЫ ВОССТАНОВИТЬ ЭТИКУ ШТАТНОГО СОТРУДНИКА

ШАГ 1

Лично сообщите человеку о том, что он находится в состоянии Опасности из-за своих действий или бездействий, низких статистик, ложных докладов или ненаписания докладов, или из-за 2Д, или из-за чего бы там ни было ещё, в зависимости от обстоятельств.

Человек фактически **НАХОДИТСЯ** в состоянии Опасности, поскольку рано или поздно кто-нибудь наверняка нанесёт ему удар.

Возможно, он уже выполняет какое-то другое назначенное ему состояние.

Но это касается только вас и его.

ОН НАХОДИТСЯ В СОСТОЯНИИ ОПАСНОСТИ, ПОТОМУ ЧТО ВАМ ПРИХОДИТСЯ ДЕЙСТВОВАТЬ В ОБХОД ЕГО, ЧТОБЫ ВВЕСТИ ЕГО ЭТИКУ В ДЕЙСТВИЕ – ТО, ЧТО ОН ДОЛЖЕН ДЕЛАТЬ САМ.

Если он сотрудничает с вами и проходит всю серию необходимых шагов до конца и всё заканчивается хорошо – вы ему поможете.

Если он не сотрудничает с вами – вам придётся прибегнуть к процедурам правосудия группы.

Для него это шанс с вашей помощью ввести в действие этику, пока он в самом деле не рухнул вниз.

Если он принимает этот факт, шаг 1 пройден. Переходите к шагу 2.

ШАГ 2

Этику вводят, давая её дефиниции человеку.

ДОБЕЙТЕСЬ ПОЛНОГО ПОНИМАНИЯ ДЕФИНИЦИЙ.

Приведённые ниже слова, а также те, что встречаются в их дефинициях, должны быть прояснены человеку, которому вы проводите улаживание, по Методу 4 прояснения слов.

ЭТИКА: учение об общей природе морали (мораль [единственное число] [существительное]: *принципы правильного и неправильного поведения*) и об *определённых моральных принципах, которым человек должен следовать в своих взаимоотношениях с другими.*

Правила или стандарты, обуславливающие поведение представителей какой-либо группы.

ПРАВОСУДИЕ: 1) правота с точки зрения морали; беспристрастность; 2) честь, справедливость; 3) здравый смысл; 4) справедливое решение дела: должное вознаграждение или должное принятие мер; 5) *приведение в действие закона и следование закону.*

ЛОЖНЫЙ: противоречащий факту или истине; не имеющий под собой оснований; неправильный. Мнимый или неискренний; вводящий в заблуждение. Не хранящий верность; склонный к предательству. Сходный с чем-то реально существующим и принимаемый за подобный чему-то реально существующему или имеющий с этим что-то общее.

НЕЧЕСТНЫЙ: склонный лгать, надувать, мошенничать или обманывать.

ПРИТВОРСТВО: ложная причина или оправдание. Создание видимости чего-то, что реально не существует.

ПРЕДАТЬ: изменить кому-либо (чему-либо) или нарушить верность.

НЕЭТИЧНОСТЬ: действие (или ситуация), в которое вовлечён человек, противоречащее идеалам и высшим интересам его группы. Поступок, ситуация или отношения, противоречащие этическим стандартам, кодексам или идеалам группы или других членов группы. Бездействие или действие человека, которое могло снизить или снизило общую эффективность группы или других членов группы. Личное действие или бездействие человека, которое стоит на пути общего благополучия группы или препятствует группе в достижении её целей.

Не переходите к шагу 3, пока все перечисленные выше слова не будут прояснены по Методу 4 прояснения слов.

ШАГ 3

Спросите человека, в какую неэтичную ситуацию он вовлечён.

Возможно, ему понадобится какое-то время на раздумье, или, может быть, он подавляет это и боится об этом рассказать, опасаясь последствий. Уверьте его, что вы лишь пытаетесь ему помочь.

Возможно, он упоминал об этой ситуации в сессии, но не разобрался с ней как с неэтичной ситуацией. Уговорите его сделать это.

Если его поведение и действия неудовлетворительны или низкостатны, он, несомненно, сможет вспомнить какую-нибудь неэтичную ситуацию, в которую был вовлечён.

Иногда человек скрывает то, что он ПИН и связан с подавляющей или антагонистично настроенной личностью, группой или существом. В таком случае его кейс будет представлять собой «американские горки», или же он будет испытывать «американские горки» на посту, или же с ним будут происходить несчастные случаи, или же он будет часто болеть. (См. технологию по улаживанию ситуации ПИН, чтобы найти данные по этому вопросу и улаживать ситуации ПИН, которые будут встречаться в будущем. Используйте ИП ОХС от 9 апреля 1972П «Правильное улаживание состояния Опасности», однако продолжайте выполнение данных шагов).

Иногда человек просто использует СО (он хвастается своими достижениями и отказывается выкладывать всё начистоту). В этом случае ему необходимо провести сессию одитинга.

Если человек занимается самолистингом, необходимо провести ему одитинг в соответствии с БОХС от 20 апреля 1972 П, серия «К/С» 78, «Исправление ошибок, допущенных при прояснении продукта и цели поста, нахождении “почему” и прояснении слов», в котором дана процедура сессии одитинга. Человек может сильно расстроиться из-за неверного пункта. Состояние человека можно легко восстановить, но его *нужно* восстановить, если такое случается.

Вступив лично в двустороннее общение с сотрудником, или при помощи восстановительного одитинга, или любым другим способом, добейтесь, чтобы шаг 3 завершился выявлением точной неэтичной ситуации, а также чёткой формулировкой того, в чём эта ситуация заключается. Если завершение этого шага было отложено, не забудьте в конце концов к нему вернуться. Если этот шаг был выполнен правильно, появятся хорошие показатели.

ШАГ 4

Пусть человек разберётся, почему неэтичную ситуацию, в которую он вовлечён, можно было бы расценивать как измену по отношению к группе или почему из-за неё он становится ложным членом группы и ложным последователем её идеалов.

Не обвиняйте человека. Просто добейтесь, чтобы он понял всё сам.

Когда он ясно увидел это и осознал это окончательно, переходите к следующему шагу.

ШАГ 5

Теперь человек готов применить к себе **ФОРМУЛУ ОПАСНОСТИ ПО ПЕРВОЙ ДИНАМИКЕ**.

Дайте ему эту формулу и объясните её.

ФОРМУЛА ОПАСНОСТИ ПО ПЕРВОЙ ДИНАМИКЕ

Для первой динамики эта формула принимает следующий вид:

- 1-ая 1. Обойдите привычки или установившуюся практику.
- 1-ая 2. Справьтесь с ситуацией и любой опасностью в ней.
- 1-ая 3. Назначьте себе состояние Опасности.
- 1-ая 4. Введите в действие вашу *собственную этику*, выяснив, что именно вы делаете неэтично, и используйте самодисциплину, чтобы исправить это и стать честным и порядочным.
- 1-ая 5. Реорганизируйте свою жизнь так, чтобы эта опасная ситуация не возникла у вас постоянно.
- 1-ая 6. Сформулируйте и примите твёрдое правило, которое позволит вам впоследствии выявлять подобные ситуации и предотвращать возникновение их вновь и вновь.

Так вот, обычно человек уже вовлечён в другую ситуацию, касающуюся *группы*, – низкие статистики, оверт-продукт, плохой внешний вид, или низкие состояния, суды за что-либо или комитеты по расследованиям.

Неважно, в каких ещё состояниях он находился. От вас он получил состояние *Опасности*.

Поэтому шаги 1 и 2 приведённой выше формулы относятся к ситуации, в которой человек оказался и которая имеет отношение к *группе*.

Он должен назначить *себе* состояние Опасности, поскольку теперь он осознаёт, что сам явился причиной того, что был в состоянии Опасности.

4-ый шаг формулы состояния Опасности начат этой серией шагов.

Завершение этого шага с помощью применения данных, описанных в шагах 2 и 3 данного письма, зависит теперь от него. Он должен использовать самодисциплину, чтобы справиться со своей неэтичной ситуацией и стать честным и порядочным как в отношении себя, так и в отношении группы.

5-ый шаг формулы очевиден. Если человек этого не сделает, он опять рухнет вниз.

6-ой шаг. Формулируя и принимая твёрдое правило, человек должен быть уверен, что оно совпадает с устремлениями группы.

Когда он со всем этим разобрался И ПРОДЕМОНСТРИРОВАЛ ЭТО В ЖИЗНИ, он завершил серию шагов состояния Опасности по первой динамике.

Затем он может назначить себе состояние Чрезвычайного положения и следовать формуле состояния Чрезвычайного положения (ИП ОХС от 23 сентября 1967, том 0 КРО, раздел «Состояние Чрезвычайного положения»).

ШАГ 6

Посмотрите на самого человека, изучите его статистики, посмотрите на его внешний вид и на его личную жизнь.

Удостоверьтесь, что найденная неэтичная ситуация была единственной и что выполнения приведённых выше шагов формулы оказалось достаточно. Удостоверьтесь, что не было найдено неправильного пункта и что человек не является ПИНОм.

Уладьте то, что вы обнаружите. Но если вы обнаруживаете, что человек не изменился к лучшему и просто отмёл всё это в сторону, ваша обязанность теперь принять точку зрения группы и привести в действие правосудие группы.

Вы прекращаете защищать этого человека, поскольку ему был дан шанс и очевидно, что он один из тех, кому необходимо, чтобы другие поддерживали его этику в действии, а сам он этого делать не может. Поэтому отныне используйте процедуры правосудия группы.

Если же человек добился успеха, и не провалился с треском, и теперь движется вверх, КАК ПОКАЗЫВАЮТ ЧЕСТНЫЕ СТАТИСТИКИ И СОСТОЯНИЕ ЕГО ПОСТА, вы одержали славную победу и дела теперь пойдут гораздо, гораздо лучше.

И это победа для всех.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 МАЯ 1972П

ПЕРЕСМОТРЕНО 27 ОКТЯБРЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ
МЕЖДУНАРОДНОЙ ФИНАНСОВОЙ СЕТИ
ДЛЯ ВВЕДЕНИЯ В ДЕЙСТВИЕ

ЭТИКА

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 13

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 25

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 12

ПЕРСОНАЛ В СОСТОЯНИИ ПИН И ФИНАНСЫ

Слово «ПИН» означает потенциального источника неприятностей. Это человек, который связан с подавляющей личностью, группой или предметом. (Для того чтобы узнать о ПИН более подробно, смотрите БОХС от 24 ноября 1965 «Поиск и обнаружение» и ИП ОХС от 27 октября 1964 «Оргполитика в отношении физических болезней, сумасшествия и источников неприятностей».)

Аббревиатура NCG означает отсутствие достижений в кейсе (No Case Gain), несмотря на достаточное количество одитинга.

Хронически больной человек, независимо от того, известно ли о его связи с подавляющей личностью или нет, всегда, как выясняется, связан с такой личностью и является ПИНом.

С ЭТОГО МОМЕНТА И ДАЛЕЕ СЛЕДУЮЩЕЕ СТАНОВИТСЯ НЕЗЫБЛЕМОЙ ОРГПОЛИТИКОЙ: НИ ОДИН ЧЕЛОВЕК, КОТОРЫЙ ЯВЛЯЕТСЯ ПИНом ИЛИ ХРОНИЧЕСКИ БОЛЕН, ИЛИ У КОТОРОГО НЕТ ДОСТИЖЕНИЙ В КЕЙСЕ, НЕ МОЖЕТ РАБОТАТЬ НА ЛИНИЯХ РЕГИСТРАЦИИ ИЛИ ФИНАНСОВ ИЛИ ЗАНИМАТЬ ВЫСШИЕ КОМАНДНЫЕ ПОСТЫ, ИЛИ ПОСТ СЕКРЕТАРЯ МЕСТНОГО ОХС, ИЛИ АДМИНИСТРАТОРА ПО ЭТИКЕ, ИЛИ МАА.

ТЕХНИЧЕСКИЙ ФАКТ

Человек, который связан с подавляющей личностью, группой или предметом, будет драматизировать «не могу иметь» или «оверт принуждения к обладанию» в отношении организации или штатных сотрудников.

«Не могу иметь» просто означает отказ (добровольный или принудительный) от материальных вещей, действий или чего бы то ни было.

«Оверт принуждения к обладанию» означает навязывание другому человеку материальных вещей, действий или чего бы то ни было, от чего он отказывается или чего не хочет. Технический факт состоит в том, что ПИН действует так из-за того,

что подавляющая личность была подавляющей именно таким образом: отказывала в чём-то другим или навязывала им то, чего они не хотели.

В ответ на подавление ПИН всё это драматизирует.

Следовательно ПИН на посту исполнительного директора, командующего офицера, администратора по продукту, организующего администратора, секретаря отделения бухгалтерии, кассира или регистратора будет работать, распространяя своё «не могу иметь» на организацию и её сотрудников следующим образом:

- а) отказываясь от дохода;
- б) растрчивая впустую полученный доход;
- в) принимая неквалифицированных клиентов (например, психов) и настаивая на том, чтобы организация их обслуживала;
- г) не нанимая персонал или не предоставляя услуги;
- д) защищая оверт-продукт.

ИСТОРИЧЕСКАЯ СПРАВКА

Когда в конце 1950-ых годов штатные сотрудники были переведены на пропорциональную оплату, пока организациями управлял я сам, сотрудники зарабатывали денег больше, чем прежде.

Когда я отошёл от непосредственного руководства этими линиями, личный доход сотрудников начал снижаться.

В то время мне казалось, что пропорциональная оплата служила для некоторых оправданием тому, чтобы распространять «не могу иметь» на сотрудников.

Мы знали, что некоторые регистраторы могли с лёгкостью получить деньги, а другие, казалось, никогда не были на это способны.

Техническое объяснение этому нашлось лишь недавно при исследовании совершенно другого вопроса.

Завершая исследования и подготовку материалов по Расширенной Дианетике, я работал над механизмом, заставлявшим ПИНа оставаться больным.

Я обнаружил, что подавляющие личности стали таковыми для человека потому, что распространили на него «не могу иметь» и «оверты принуждения к обладанию». Этим ПЛ поставили ПИНов в зависимость от себя.

Продолжая работу, я обнаружил, что ПИН является роботом по отношению к подавляющей личности. (См. БОХС от 10 мая 1972 «Роботичность».)

Это исследование было нацелено на поиск способов излечения людей.

Неожиданно стало ясно, что ПИН, будучи роботом по отношению к подавляющей личности, компульсивно распространяет «не могу иметь» и «оверт принуждения к обладанию» на других людей.

После быстро проведённой проверки было обнаружено, что там, где финансовые линии были в ужасном состоянии, на этих линиях находился ПИН.

ВОССТАНОВЛЕНИЕ

Технология ПИН, объективные процессы, рандауны «ПИН», процессы «Деньги» и Расширенная Дианетика должны уладить это состояние.

Однако нельзя быть уверенным в том, что оно будет улажено должным образом в тех организациях, где «не могу иметь» распространялось в отношении денег, так как качество технологии в такой организации будет низким из-за уже существующей нехватки финансовых средств.

Только статистики покажут, улажена ли эта ситуация полностью.

Следовательно оргполитика остаётся неизменной: ни один человек, который является ПИНОм или не имеет достижений в кейсе, независимо от того, проводится ли ему улаживание или нет, не может быть допущен на высшие командные посты и на любые линии, которые могут повлиять на состояние финансов.

В любой организации с постоянно низким доходом следует сразу же заподозрить наличие на ключевых финансовых постах ПИНа или NCG, предпринять немедленные действия по обнаружению ПИНа или NCG и заменить их теми, кто не связан с подавляющими личностями и у кого есть достижения в кейсе.

Ничто в этом инструктивном письме не позволяет *ни одному* ПИНу находиться в организации, и ничто не отменяет никаких принципов оргполитики в отношении ПИНов.

Это инструктивное письмо *требует* проведения немедленной проверки, расследования и улаживания ситуаций ПИН или ПЛ на тех постах, на которых иначе они могут оставаться не обнаруженными.

НИЧТО В ЭТОМ ИНСТРУКТИВНОМ ПИСЬМЕ НЕ ПОЗВОЛЯЕТ ОСТАВЛЯТЬ НЕЗАНЯТЫМ НИ ОДИН КЛЮЧЕВОЙ ПОСТ В ОРГАНИЗАЦИИ.

В НАЦИОНАЛЬНОМ МАСШТАБЕ

В качестве комментария по поводу того, с чем может столкнуться организация и что может ей повредить, скажу, что **ОСНОВНОЙ** причиной инфляции и отсутствия процветания наций является агентство по сбору подоходного налога. Оно распространяет порочное «не могу иметь» на каждого гражданина и делает всех граждан ПИНами по отношению к правительству. Люди даже начали распространять «не могу иметь» на себя и перестали производить. Именно это и **ЕСТЬ** причина краха национальной экономики. Это может быть одним из факторов, влияющих на состояние дел в организации, и с этим необходимо справиться, уладив состояние людей, попавших под это влияние.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

Пересмотрено по запросу
МЕЖДУНАРОДНОЙ ЦЕРКВИ
САЕНТОЛОГИИ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 ИЮЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 14
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 30
СЕРИЯ «ЭСТО», 22

НЕУДАЧИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭСТО

В течение нескольких месяцев я изучал систему эсто в действии и наконец точно установил, по какой причине эсто может потерпеть неудачу. Так что мы теперь можем превратить неудачи в успехи.

ВВЕДЕНИЕ СИСТЕМЫ ЭСТО

Когда эсто возвращается после обучения в организацию, это может стать причиной её разрушения.

Конкретные причины этого следующие.

А. Руководители, которые до этого занимались выполнением организационной работы, говорят: «У нас наконец-то есть система эсто» и сразу бросают выполнять работу, связанную с организационными вопросами и персоналом.

И это несмотря на то, что там есть только один главный эсто, нет эсто по отделениям, нет ни одного обученного сотрудника, который мог бы оказать поддержку главному эсто.

Правильное решение: когда главный эсто приходит в организацию, в которой нет ни одного эсто или есть только эсто технического отделения или отделения квалификации, он должен собрать руководителей и сказать им, что потребуется несколько недель, чтобы набрать и обучить администраторов по построению, что **РУКОВОДИТЕЛИ ДОЛЖНЫ ПРОДОЛЖАТЬ ВЫПОЛНЯТЬ ВСЮ ОРГАНИЗАЦИОННУЮ РАБОТУ, КОТОРУЮ ОНИ ВЫПОЛНЯЮТ**, и что **СЕКРЕТАРЬ МЕСТНОГО ОХС ВСЁ ЕЩЁ ПРОДОЛЖАЕТ ЗАНИМАТЬСЯ ПОСТРОЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ**.

Иначе они перестанут контролировать свои линии.

Б. Новый главный эсто забирает продуктивных сотрудников, занимающих ключевые посты в отделениях, делает из них эсто, и отделения рушатся.

Решение здесь – **НАБРАТЬ** новых сотрудников, чтобы поставить их на посты эсто.

Это гораздо легче сделать, чем кажется, если вы наберёте местных *одиторов* (которые не работают как одиторы), чтобы поставить их на посты эсто.

Если вы сделаете так, то помните, они перестали одитировать, потому что они были неэтичными, являлись ПИНами, имели непонятые слова и у них отсутствовало ТУ 0. Чтобы поставить их на пост, вы применяете процедуры, описанные в ИП ОХС от 3 мая 1972 «Этика и руководители» и в ИП ОХС от 5 апреля 1972 «Улаживание ситуаций ПИН типа А», Метод 4 по курсам, на которых они обучались и добиваетесь, чтобы они *по-настоящему* выполнили ТУ, особенно ТУ 0. И они будут готовы к работе.

Вы достаёте список местных одиторов, связываетесь с ними, выполняете вышеуказанные действия – и у вас будут уже наполовину обученные администраторы по построению.

Если это вам не удалось сделать (или в дополнение к этому), просто набирайте персонал.

В. Первый пост, который должен занять новый главный эсто, – это пост начальника отдела 1.

Он НЕ занимается «ошляпливанием секретаря местного ОХС» или «просто выполнением программ». Он закатывает рукава и РАБОТАЕТ как начальник отдела 1.

Он занимается набором сотрудников, он заполняет людьми посты отдела 1. Он серьёзно ошляпливает весь отдел 1.

Он создаёт отдел 1, сотрудники которого на самом деле обеспечивают приток персонала в организацию, вывешивают оргсхемы и ошляпливают людей.

КОГДА отдел 1 начнёт ФУНКЦИОНИРОВАТЬ, главный эсто может начать набирать новых эсто, а также и других сотрудников организации.

Если он не может сделать так, чтобы в отделе 1 работа кипела, то он не имеет права быть эсто, не так ли?

Он НЕ занимается организацией работы отдела 2 и НЕ выполняет работу начальника отдела 3. Он добивается, чтобы всем этим занимался секретарь местного ОХС.

Когда имеется СИЛЬНЫЙ, РАБОТАЮЩИЙ отдел 1, тогда может быть введена в действие система эсто.

Г. «Музыкальные стулья» – самая распространённая причина краха любых организаций.

Комплекс «новая метла по-новому метёт» приведёт к крушению любую организацию.

По прибытии в организацию главный эсто берёт в свои руки контроль над отделом 1 и ЗАПРЕЩАЕТ ЛЮБЫЕ ПЕРЕМЕЩЕНИЯ СОТРУДНИКОВ НА ДРУГИЕ ПОСТЫ. Он не позволяет переводить ни единого человека.

Единственное исключение может быть сделано там, где приступ безумия под названием «музыкальные стулья» только что произошёл. Если за этим последовал обвал статистик, то эсто ВОЗВРАЩАЕТ ОРГАНИЗАЦИЮ К ТОМУ СОСТОЯНИЮ, КОГДА СТАТИСТИКИ В НЕЙ БЫЛИ ВЫСОКИМИ, и *затем* ЗАПРЕЩАЕТ ПЕРЕМЕЩЕНИЯ ПЕРСОНАЛА.

Но перед тем как это сделать, он должен провести оценку статистик того более раннего периода, чтобы убедиться, что в этот период статистики БЫЛИ высокими.

Налагая запрет на перемещения персонала, люди защищают то, что строят.

«Музыкальные стулья» – это почти всегда дело рук подавляющей личности (кроме тех случаев, когда это дело рук идиота).

Е. Каждый, кто пытается работать на посту начальника отдела 1 в организации, в которой сильная нехватка персонала, находится в очень трудном положении, что может подтвердить любой секретарь местного ОХС или начальник отдела персонала.

В любой организации средней величины такое количество сотрудников приходят лично в этот отдел, что в это трудно поверить.

Этот отдел выглядит, как Грэнд-сэнтрал-стэйшн (вокзал в Нью-Йорке) в часы пик.

Здесь постоянно слышно одно и то же: «Мне нужен _____», «Где мой супервайзер курса _____?» и т.д., и т.д., и т.д., как нескончаемое бормотание.

Вы можете потратить целый день на разговоры с руководителями и так ничего и не сделать.

Существует один правильный способ выполнять все эти действия и миллиард неправильных.

Очевидно, что решение всех этих проблем заключается в том, чтобы набрать и обучить новых людей. Но как же это сделать в такой суматохе?

Девяносто процентов запросов на новых сотрудников приходят от тех, кто не ошляпливает и не использует уже имеющихся у них людей.

Правильное действие в ответ на любой новый запрос относительно персонала – обратиться в отдел 3, чтобы была проведена инспекция в соответствии с Формой отдела инспекций и докладов в отношении персонала того подразделения, где работает руководитель, сделавший этот запрос. Очень часто вы найдёте неошляпленных, необученных и неиспользуемых сотрудников и множество других недочётов.

Вы продолжаете придерживаться этой линии в отношении персонала, говоря: «Исправьте то, что персонал неэффективно используется и работает в половину своих возможностей, а также исправьте такие-то недочёты. На моей схеме по распределению персонала вы находитесь вот здесь, и имеете право на (назовите приоритет: например, «третьего» или «восьмого») сотрудника, нанятого нами».

Со всем усердием займитесь набором персонала, используя все стандартные действия, потому что это единственный способ справиться с проблемами.

Большинство организаций работают лучше, имея меньшее количество штатных сотрудников; причина этого в том, что сотрудники не ошляплены и не обучены. Одна организация два года назад зарабатывала в *четыре* раза больше денег, имея *половину* того количества сотрудников, что она имеет сейчас.

Неошляпленные сотрудники медлительны и неуверенны. При отсутствии производства руководители отделений предъявляют низкие требования.

Но вот кричать о том, что им нужны сотрудники, они умеют!

Ни одна организация никогда не поверит, что в ней имеется избыток сотрудников.

Ж. Некоторые отделения (как правило, это бухгалтерия или отделение распространения) могут иметь недостаточное количество сотрудников. Ключевые посты, от которых зависит доход организации, часто оказываются незанятыми.

При укомплектовании организации сотрудниками устанавливается очерёдность в получении персонала руководителями.

Очерёдность устанавливается в соответствии с тем, как осуществляется ПРОИЗВОДСТВО. Назначение людей на посты в организации осуществляется в соответствии с линией производства.

Новые люди приходят в организацию через отделение 6. Их записывают на услуги в отделении 2. Услуги предоставляются в отделении 4. Деньги собираются отделением 3. Из этого вы можете понять, в какой последовательности посты организации заполняются сотрудниками.

Вы назначаете новых сотрудников на посты, от которых зависит доход и предоставление услуг.

Главный это старается организовать деятельность отдела 1, и поэтому он, разумеется, отдаёт приоритет при назначении сотрудников также и этому отделу.

До тех пор пока в организацию не будет на самом деле поступать поток дохода, а из организации не будет исходить поток предоставляемых услуг, вы мало занимаетесь другими областями.

Добившись КОЛИЧЕСТВА, вы начинаете заполнять посты, от которых зависит качество. Это означает назначение сотрудников в секцию кремнга и секцию прояснения слов в отделении квалификации. Это означает увеличение количества сотрудников в ОХС.

Затем вы начинаете работать для того, чтобы обеспечить количество на будущее; для этого вы направляете на обучение одиторов и обучаете больше руководителей высокого уровня.

Когда организация построена так, как здесь описано, когда она работает и является жизнеспособной, значит пришло время для заполнения сотрудниками всех постов системы это.

3. В среднем каждый пятый принятый на работу сотрудник должен быть направлен в отдел 1 в качестве дополнительного сотрудника *отдела 1*, который будет выполнять обязанности сотрудника отдела 1 и часть времени обучаться на это.

Благодаря этому у главного это будут дополнительные сотрудники в отделе 1.

Также благодаря этому новые эсто начинают свою деятельность именно так, как нужно.

Самыми существенными обязанностями эсто являются обязанности того же типа, что и у сотрудников отдела 1.

В конце концов у вас будет сверх-укомплектованный сотрудниками отдел 1. У вас есть основа отдела 1, этот отдел хорошо функционирует и будет продолжать это делать. У вас есть ученики-эсто, которые работают в отделе 1 в качестве персонала этого отдела. И у вас, конечно, есть несколько новых людей, которые будут работать в качестве стажеров ОХС, пока они усвоят базовые принципы в достаточной мере для получения постоянного поста.

Благодаря этому создаётся большой отдел 1, и это доказывает, что вы способны быть эсто!

УСПЕХ

Если главный эсто вводит в действие систему эсто точно так, как указано выше, и никак иначе, то его ожидает успех.

Подобно одитору, который видоизменяет процессы и искажает БОХСы, новый главный эсто, видоизменяющий описанную выше схему введения системы эсто, приведёт организацию к катастрофе.

Там, где главные эсто начинали работу в организации другими способами или где система была видоизменена, статистики обвалились.

Если эта система вводится так, как описано выше, вы можете достичь невероятного успеха.

Насколько быстро можно ввести в действие систему эсто? Это требует месяцев упорной работы. На самом деле это зависит от того, насколько хорошо главный эсто может набирать персонал, вводить в действие оргсхему и ошляпливать сотрудников.

Если он как следует умеет делать всё это, то введение системы эсто не будет длиться вечно.

Для сравнения: чтобы привести организации в Вашингтоне, в Йоханнесбурге и Сент-Хилле к максимальному за их историю уровню процветания, потребовалось по полгода в каждом случае. При их построении использовался подход, характерный для отдела 1, – набор персонала, введение в действие оргсхем и ошляпливание; всё это делалось с интенсивностью, достаточной для того, чтобы добиться производства. Итак, это самая старая схема действий, которая у нас есть, – отдел 1 развивает организацию.

Когда организация становится слишком большой, отдел 1 утрачивает контакт со всеми частями организации. Вы расширяете его таким образом, чтобы его функции выполнялись в каждом отделении, – и у вас есть система эсто. И у вас есть сами эсто.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 ИЮЛЯ 1972ПБ
ПЕРЕСМОТРЕНО 11 ЯНВАРЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 15

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 26

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 31

СЕРИЯ «ЭСТО», 23

ОШЛЯПЛИВАНИЕ ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМО

Судя по анализу графиков прошлых статистик, проводившаяся мною кампания по ошляпливанию, во время которой шляпой являлся контрольный лист с подборкой материалов, по-видимому положила начало стабильному росту валового дохода в международном масштабе.

В результате дальнейшего изучения этого вопроса, я пришёл к новой фундаментальной и простой истине:

ОШЛЯПЛИВАНИЕ = КОНТРОЛЬ.

Ошляпленный человек способен контролировать свой пост.

Если он способен контролировать свой пост, он способен удерживать своё положение в пространстве. И это – мощь и энергия.

Когда человек неуверен – он неспособен контролировать свой пост, неспособен контролировать своё положение. Он чувствует себя слабым. Он двигается медленно.

Если он способен контролировать свой пост и действия, выполняемые на нём, он чувствует себя уверенным. Он может работать эффективно и быстро.

Ключ к этому – **КОНТРОЛЬ.**

Контроль – это способность **НАЧАТЬ, ИЗМЕНИТЬ** и **ОСТАНОВИТЬ.**

Когда человек ошляплен, он знает технологию того, как **ВЕСТИ** дела. Следовательно, он может их контролировать. Он – **ПРИЧИНА** над своей областью.

Если ваша организация состоит только из слабых, шатких постов, то они имеют тенденцию рушиться, заваливая друг друга. В этой организации нет **МОЩИ И ЭНЕРГИИ.**

Следовательно, эта организация не может быть **ПРИЧИНОЙ** над своим окружением, потому что она состоит из частей, каждая из которых не является причиной. Целое – лишь сумма частей.

Если все части, каждая в отдельности, являются причиной, тогда целое будет ПРИЧИНОЙ над своим окружением.

Только та организация, которая является ПРИЧИНОЙ, способна оказывать влияние и КОНТРОЛИРОВАТЬ.

Поэтому организация, в которой все сотрудники полностью ошляплены, способна быть причиной над своим окружением, способна оказывать влияние и контролировать свою судьбу и свою удачу.

СЛЕДОВАТЕЛЬНО, ВОТ ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ ЗАДАЧИ ЭСТО:

- А) ПОСТРОЕННАЯ ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ;
- Б) ПОЛНОСТЬЮ ОШЛЯПЛЕННЫЙ ПЕРСОНАЛ.

ОСНОВНАЯ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ОШЛЯПЛИВАНИЯ:

- 1) Нанят на работу. Подписан контракт.
- 2) Мгновенное ошляпливание для выполнения обязанностей, на которые назначен в качестве стажёра ОХС.
- 3) Статус штатного сотрудника 0.
- 4) Курс «Руководство по основам обучения» (если ранее не изучен курс «Шляпа студента» и не пройден Первичный рандаун).
- 5) Статус штатного сотрудника I.
- 6) Статус штатного сотрудника II.
- 7) Постановка на пост, который отличается от поста стажёра ОХС.
- 8) Прохождение полной шляпы по контрольному листу и подборке материалов. Изучение материалов в полном объёме с прояснением слов по методам 6, 7, 9, 3 и 4.
- 9) Допуск к обучению и одитингу (ЛИБО получению услуг или обучению для персонала).
- 10) Должен иметь статистику и показать, что производит на посту.
- 11) Рандаун «Очищение».
- 12) Объективные процессы: КОО, 8-К, НИО, процессы по обладанию и т.д.
- 13) Саентологический рандаун «Наркотики» (при необходимости).
- 14) Метод один прояснения слов, курс «Шляпа студента».
- 15) Административное или техническое обучение (КРО или одитинг).

В Морской организации эта последовательность может слегка изменяться Приказами Флага, но в основном она такая же.

Никто не должен получать какое-либо иное обучение (не говоря уже об обучении полный день) до тех пор, пока не будет достигнут шаг 12.

После завершения статуса штатного сотрудника 0 сотрудник может получать помощь в улаживании ситуации ПИН, а также пройти контрольный лист по ПИН и может получать ассисты при чрезвычайных ситуациях. Его также могут одитировать студенты и члены корпуса технического обучения (ТТС), если у него растущие статистики.

Существует лимит времени, отведённый на прохождение статусов I и II. Человека, который не укладывается в отведённый срок, направляют в отделение квалификации, увольняют и дают совет, как стать более пригодным для работы. (В Морской организации это делает совет по пригодности.)

ПРОВЕРКА ВРЕМЕНЕМ

Вышеперечисленная последовательность действий уже прошла проверку временем.

Другие подходы НЕ давали результата.

Сразу дарить обучение полный день – глупо. Человек, может, и обучится, но он так и не станет штатным сотрудником. Это самый крупный недостаток одиторов: они не знают организации. Административное же обучение, при отсутствии опыта работы в организации, к которой имеет отношение изученное, – пустая трата времени.

Так мы строили все прекрасные организации. Но когда это переставало выполняться, организация становилась гораздо слабее.

Ветераны рассказывают об этих прекрасных организациях в лучшие дни их существования. И они расскажут вам всё о том, как составлялись оргсхемы и проходило ошляпливание. О том, как администратор по ошляпливанию, в ОХС, и администратор по обучению персонала, в отделении квалификации, работали как одна команда. И какими быстрыми были линии потоков.

Вышеуказанные шаги прошли проверку временем и подтверждены статистиками.

НАЁМ ПЕРСОНАЛА

Никогда не набирайте персонал, обещая бесплатные курсы или бесплатный аудитинг. Не обещайте даже курсов Хаббарда «Саентолог-стажёр» или «Квалифицированный саентолог». Вы принимаете человека в персонал для того, чтобы он был частью команды.

ОТКРЫТЫЕ ДВЕРИ

Если вы будете допускать существование каких-либо мнений относительно того, кого допускать в персонал, а кого нет, или будете позволять проводить отбор, вы потерпите полный провал в найме персонала.

Как показывают реальные статистики, когда вы позволяете кому-либо говорить: «Нет! Только не его! Только не её!» – двери захлопываются, поток останавливается. И вам конец.

Подход с точки зрения «требований» и «приемлемости» провалился. Доказательством тому служит следующий факт: когда этот подход существовал в организациях, в них оказывались одни ПИНЫ и кейсы без достижений!

Правильное решение – найм по методу БЫСТРОГО ПОТОКА. Тогда у вас достаточное количество людей, чтобы те, кто не справляется, спускались по оргсхеме или выбывали. Вы не стараетесь удерживать на постах неквалифицированных людей, «без которых нельзя обойтись».

В организации, в которой не хватает персонала и которая «ищет только самых лучших», парня, который никому не нужен, назначают в «незначимый» отдел, в котором нет персонала. Теперь он начальник отдела!

Это произошло исключительно потому, что у вас не было десятков сотрудников.

Решение заключается НЕ в том, чтобы закрыть двери, и не в том, чтобы предъявлять требования. Решение – ОШЛЯПЛИВАТЬ. Организация, в которой сотрудники не ошляплены, становится слабой и преступной организацией.

Не будьте требовательны в найме персонала. Откройте двери и ОШЛЯПЛИВАЙТЕ!

Следуйте перечисленным выше шагам и вы добьётесь своего.

Не тратьте денег – предоставляя обучение или аудитинг (или дорожные расходы) – на людей, которые пока не доказали свою ценность. Никаких премий и никаких высоких зарплат человеку, пока он не достигнет шага 10 (хорошая статистика). Тогда затраты на найм по методу быстрого потока окажутся не столь существенны.

Единственная проблема, которая у меня когда-либо была с наймом по такому методу, – это заставить начальников отделений ЗАДЕЙСТВОВАТЬ их персонал. ПЕРВАЯ ЗАДАЧА РУКОВОДИТЕЛЯ – ОБЕСПЕЧИТЬ СВОИХ ПОДЧИНЁННЫХ РАБОТОЙ И СЛЕДИТЬ ЗА ТЕМ, ЧТОБЫ СОТРУДНИКИ ВСЕГДА БЫЛИ ЗАНЯТЫ ПРОИЗВОДСТВОМ.

Поэтому в организации, НАНИМАЮЩЕЙ ПО ПРИНЦИПУ БЫСТРОГО ПОТОКА, мне регулярно приходилось ходить и заставлять персонал использовать вновь пришедших. И увольнять тех, кто не мог работать.

В этом заключалась ЕДИНСТВЕННАЯ трудность, с которой я столкнулся при этой системе.

И пока я не внедрил НАЙМ ПО МЕТОДУ БЫСТРОГО ПОТОКА, всегда кто-то старался захлопнуть двери.

ВСЕ лучшие саентологические руководители выросли в таких организациях.

Когда есть поток людей, то лучшие из них двигаются вверх. Худшие, если таковые есть, – выбывают.

Неприятности причиняют только те организации, в которых ограничен найм персонала. В ОРГАНИЗАЦИИ, В КОТОРОЙ НАЙМ ПРОИСХОДИТ ПО МЕТОДУ БЫСТРОГО ПОТОКА, СЕКРЕТАРЬ МЕСТНОГО ОХС И ЭСТО ДОЛЖНЫ БЫТЬ РАСТОРОПНЫМИ. СРЫВ ПРОИСХОДИТ В ТОМ СЛУЧАЕ, ЕСЛИ ОНИ НЕ ОШЛЯПЛИВАЮТ И ТЕРЯЮТ КОНТРОЛЬ НАД ПОЛОЖЕНИЕМ ДЕЛ С ПЕРСОНАЛОМ.

Найм по методу быстрого потока срывается и вызывает протест только там, где ОХС и эсто не выполняют работу самого высокого качества. Им следует по-настоящему работать с персоналом, ставить его на посты, ошляпливать его, сохранять форму организации.

Чтобы сформировать полностью организацию, расположенную в густонаселённом районе, необходимы сотни сотрудников. Она заработает сотни тысяч.

Однако организация сможет производить только в том случае, если найм проводится по методу быстрого потока, существует ошляпливание, и поддерживается форма организации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и комтиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ИЮЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 16

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 32

СЕРИЯ «ЭСТО», 26

**ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ
СОХРАНЕНИЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ**

Если бы человек, не умеющий играть на рояле, сел за инструмент и начал беспорядочно бить по клавишам, он не получил бы гармонии звуков. Он получил бы шум.

Если бы руководитель отделения отдавал своим сотрудникам приказы, не имеющие никакого отношения к тем постам, на которые назначены эти сотрудники, или к тем обязанностям, которые этим сотрудникам поручены, результатом были бы шум и замешательство.

Вот почему, когда руководитель отделения настолько мало знает о форме организации, что постоянно её нарушает, возлагая на своих сотрудников обязанности, не соответствующие их шляпам или постам, мы говорим, что он «не знает, как играть на рояле».

Но даже если умеешь играть на рояле, то, чтобы играть на нём, нужно иметь сам инструмент.

СПЕЦИАЛИСТЫ

Каждый сотрудник организации является специалистом в одном или нескольких похожих видах деятельности. Это его специальности.

Если он полностью обучен работать по этим специальностям, говорят, что он **ОШЛЯПЛЕН**.

Когда эти смежные специальности надлежащим образом размещены на оргсхеме и действия, относящиеся к этим специальностям, выполняются, это приводит к тому, что организация работает на полную мощность.

Следовательно форма организации представляет собой линии, действия, пространства и потоки, которые разработаны специалистами по каждому отдельному виду деятельности, и находится под управлением этих специалистов.

Эти специалисты собраны в отделы, где они сообща выполняют определённые действия.

Отделы, выполняющие похожие функции, сгруппированы в отделения.

Отделения объединяются в организацию, имеющую законченную форму.

Эта форма *далеко* не так сложна, как кажется. Она могла бы быть чрезвычайно сложной и запутанной, если бы не было отделений, отделов, а также действий, относящихся к конкретным видам деятельности. Без этого вы получали бы шум, работали бы с огромным напряжением, но объём вашего производства и ваш доход были бы весьма ограничены.

Возьмём в качестве примера театр. Есть люди, которые занимаются тем, что рекламируют его деятельность; они являются сотрудниками по связям с общественностью; они ошляплены создавать широкую известность и вызывать у людей желание прийти на спектакль; назовём их отделением СО. Есть режиссёры-постановщики и директора; они ошляплены ставить спектакль и делать всё, чтобы премьера состоялась; назовём их производственным отделением. Есть актёры и музыканты; назовём их артистическим отделением. Есть ответственные за реквизит, которые ошляплены обеспечивать постановку необходимыми по ходу спектакля вещами и костюмами; назовём их реквизиторским отделением. Есть рабочие сцены, электрики и работники, занимающиеся занавесом и декорациями; назовём их отделением технического обслуживания сцены. Есть продавцы билетов и кассиры, а также те, кто оплачивает счета и выдаёт заработную плату; они ошляплены в отношении денег и продаж; назовём их финансовым отделением. Есть люди, которые убирают театр, люди, которые помогают публике найти свои места и устраняют толчею; назовём их обслуживающим отделением. И есть управляющие, авторы пьес и партитур, есть меценаты (люди, которые финансируют постановку); назовём их в широком смысле руководящим отделением.

Так вот, если они знают оргсхему своей организации, составили схему своих потоков, ошляплены для выполнения своей работы и работают хорошо, даже не самый лучший спектакль окажется жизнеспособным.

Но откажись вы от оргсхемы, пренебреги потоками, не ошляпай этих людей, то даже при наличии блестящего сценария и изумительной музыки спектакль будет идти в пустом зале и потерпит крах с финансовой точки зрения.

Почему? Потому что не сохраняется форма организации. Не исключено, что необученный, неошляпленный директор попытается заставить работников сцены продавать билеты, актёров – писать музыку, тех, кто занимается финансовыми делами, – рассаживать людей по местам. Если бы он не знал, кем эти люди являются или какие у них шляпы, он мог бы действовать именно таким образом.

И были бы шум и замешательство, даже если бы не было возражений. Люди мешали бы друг другу. Премьерный спектакль показался бы публике настолько сырым, что зрителей ничем невозможно было бы на него заманить.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ЭСТО

Итак, что же должен был бы делать эсто (или исполнительный директор), скажем, с непрофессиональной, любительской театральной группой, которая находится на грани развала?

Вероятно, половина людей уже покинула театр. И даже если кто-то остался, труппе, вероятно, требовалось бы больше людей.

Самым первым шагом было бы выполнение действий, изложенных в публикации серии «Эсто» 16, с основными руководителями, чтобы быстро заработать деньги.

Первым организующим действием было бы широко распахнуть двери для желающих поступить на работу. Это началось бы с СО, имеющих целью привлечь людей на работу, а также с назначения человека, в обязанности которого входило бы подписывать контракты с людьми, приходящими устраиваться на работу (не тестировать, не прослушивать их и не просматривать рекомендации, а просто подписывать с ними контракты).

Следующим шагом было бы составление схемы потоков прибывающей публики и поступления денег. Таким образом становится видно, что охватывает форма организации. Затем следует составить расписание работы.

Следующим действием было бы составление оргсхемы. Это работа не на три недели. (У меня уходит пара часов на то, чтобы набросать такую схему обычной ручкой и вывесить её.) И ВЫВЕСИТЬ ЕЁ.

Затем вы занимаетесь с *руководителем* каждого из этих отделений, *ошляпливаете* его по действиям, которые должно выполнять его отделение, и говорите ему *выполнить* это. СЕЙЧАС.

Вы составляете схему потока, оргсхему и схему расположения терминалов и вывешиваете их туда, где вся труппа может это видеть.

Вы проводите сотрудникам китайскую школу по схеме потока, чтобы показать им, чем они занимаются и что должно быть сделано.

Вы проводите китайскую школу по оргсхеме, что включает представление каждого названного на оргсхеме человека с указанием того, что этот человек делает и кем он является.

Вы проводите китайскую школу по схеме расположения терминалов, на которой можно найти каждого из этих людей (и на которой указаны выполняемые ими функции).

Вы добиваетесь согласования расписания работы.

Теперь у вас есть группа, члены которой знают, кто из них на чём специализируется и что требуется от каждого.

Вы добиваетесь, чтобы главный руководитель труппы поработал с руководителями своих отделений и ошляпил их.

Теперь вы добиваетесь, чтобы руководители отделений ошляпливали с вашей помощью своих сотрудников.

И вы загружаете их работой.

Затем вы наводите глянec в своём отделе 1 (СО в том, что касается работы в организации, приёма на работу и назначения на должности, оргсхем, компиляции

шляпных материалов, библиотек шляпных материалов и ошляпливания, ошляпливания, ошляпливания).

Ошляпливайте, настаивайте на том, чтобы каждый выполнял свои конкретные обязанности, заставляйте начальников **СОХРАНЯТЬ ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ** посредством издания соответствующих приказов соответствующим специалистам и планируйте своё производство – и, о ЧУДО! Эта любительская театральная труппа становится платёжеспособной и достаточно хорошей, чтобы оказаться в конце концов на Бродвее. Она стала профессиональной!

Вы скажете: «Да, но как насчёт качества художественного исполнения? Как насчёт технологии написания музыки, технологии исполнения...»

Эй, да вы забыли о первом действии. Вы распахнули двери для приёма на работу, вы ошляпили и обучили. И вы попросили уйти тех, кто не смог добиться высоких статистик.

В конце концов вы столкнулись бы с человеческими реакциями и эмоциями и организовали бы полноценный ОХС и полноценный отдел квалификации – в частности, секцию креминга. Но даже тогда вы продолжали бы действовать в том же духе, чтобы просто быть уверенным, что дело движется.

Да, эта труппа не может не стать профессиональной, ЕСЛИ вы, эсто, построили организацию, заставили сотрудников **СОХРАНЯТЬ ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ** и одновременно производить.

Исполнительный директор может делать всё это и, кроме того, производить. Лучшие исполнительные директора делают нечто подобное. Но в данном инструктивном письме всё это представлено полностью.

Саентологическая организация работает именно так. Возможно поэтому, когда мы хотим что-либо начать, мы говорим:

«Разверните активную деятельность!»

Но никакой деятельности не будет до тех пор, пока не будет построена организация, занимающаяся этой деятельностью, и пока **ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ** в ней не будут сохранять.

Вам повезло в большей степени, чем эсто любительской театральной труппы. У вас есть материалы по оргполитике для каждого поста, и по целому тому таких материалов для каждого отделения, и сверх того вся технология.

На всём белом свете нет ни одной веской причины, по которой вы не можете построить организацию, а затем сохранять её форму.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 СЕНТЯБРЯ 1976

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 17
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 35

НАЛЕГАННИЕ НА СТАТИСТИКИ

ЧТО же это такое: «Налегать на статистики»?

Опасность любых разговоров на эту тему заключается в том, что кто-нибудь может сказать, сразу же сделав нас неправыми: «Это означает “не пытайся повисить какие бы то ни было статистики”».

Поэтому, для того чтобы вообще понимать, о чём идёт речь, необходимо иметь достаточно ясное представление о том, что в точности имеется в виду под выражением: «Не налегайте на статистики».

Прежде всего нужно совершенно чётко знать, что СТАТИСТИКИ – ЭТО ПОКАЗАТЕЛИ; ЭТО НЕ ПРЕДМЕТ.

КОГДА ВЫ НАЛЕГАЕТЕ НА ПОКАЗАТЕЛИ, ВЫ НЕ ПОЛУЧАЕТЕ ПРЕДМЕТ, КОТОРЫЙ ОНИ ПРЕДСТАВЛЯЮТ.

ПРОИЗВОДСТВО – ЭТО ЗАВЕРШЁННЫЕ ЦИКЛЫ ДЕЙСТВИЙ, А НЕ ПРОСТО ЧИСЛА.

Цифра «1» во фразе «1 яблоко» не является яблоком.

Следовательно налегание на сырую, голую статистику в чистом виде – это минус, который называется «неправильная цель».

Следовательно налегать на статистику и не делать ничего, чтобы её поднять, – это аберрация.

Требовать растущей статистики и не делать ничего, чтобы обеспечить её рост, или не создавать ничего, чтобы заставить её расти, или не исправлять того, что мешает её росту, – это аберрация, образовавшаяся в результате психоза или незнания того, что на самом деле должно быть сделано.

Совершенно верно, статистики нужно поддерживать на высоком уровне. Но если вы удерживаете статистики на высоком уровне, не создавая чего-либо, не исправляя того, что существует, и не добиваясь, чтобы все циклы действия были доведены до конца всеми, кто должен был это сделать, то статистика будет УМЕНЬШАТЬСЯ и в конце концов упадёт до нуля.

Приказ, телекс, окрик, который сводится к требованию «ПОДНЯТЬ СТАТИСТИКИ», – абсолютно напрасная трата времени.

Более того, такой приказ, телекс или окрик, выраженные в любой форме, вызывают очень негативный эффект. Персоналу или отдельным штатным сотрудникам он кажется очень странным, что и понятно. Они здесь, они делают то, что могут, у них есть проблемы, запутанные ситуации и препятствия. И когда им говорят: «Поднять статистики», то это вызывает у них всяческие не очень хорошие реакции. В сущности, это не приносит им ни помощи, ни указаний и даже косвенно даёт им понять, что человек, издавший такой приказ, либо не знает, что происходит, либо ему это безразлично и он не собирается помогать. В итоге они могут начать игнорировать этот командный канал.

Налегание на статистики состоит из некоторых узконаправленных действий. Главное среди них – «налегание на валовой доход».

Обычный показатель «налегания на валовой доход» – это персонал, которым пренебрегают, который забросили или о котором не заботятся. Организация не уделяет должного внимания найму персонала, его обучению, ученичеству на посту, опшляпливанию, подготовке будущих руководителей. И если вы такое видите, то это, как правило, означает, что где-то на уровнях руководства «налегают на валовой доход». Почему это будет показателем? Ну, видите ли, для того чтобы получить валовой доход, необходима лишь маленькая горстка людей, и там, где внимание руководителей зафиксировано на том, чтобы «подналечь на валовой доход», там весь персонал, который занимается производством, ОХС и остальная часть организации не являются «необходимыми». Вы это увидите: там исполнительный директор записывает публику на услуги, вместо того чтобы найти регистраторов и создать организацию, берёт кредиты и совершает странные финансовые сделки. И вы также обнаружите, что в этих организациях больше всего случаев возврата денег, возвращаемые суммы самые большие, а завалы самые крупные. И эти организации уменьшаются, а люди в них несчастны. К сожалению, вскоре их валовой доход также резко упадёт, потому что ни одно отделение не выполняет никаких действий, чтобы его поддержать.

Причина, по которой так часто «налегают на валовой доход», заключается в структуре самого общества. Единственное настоящее преступление, за которое вас могут наказать сегодняшние правительства, – это отсутствие денег. Если вы совершаете другие преступления, то от наказания можно зачастую отделаться, если у вас есть огромная сумма денег, необходимая для того, чтобы нанять адвокатов. Но отсутствие денег – это единственное преступление, от наказания за которое вам не отвертеться. Существуют даже законы, на основании которых на улице арестовывают людей, у которых нет такой-то суммы денег в кармане или в кошельке; это называется «бродяжничество». Так что, когда всё аберрированное общество изо всех сил «налегает на валовой доход», когда Уолл-стрит определяет ценность чего-нибудь только по его стоимости, когда зарплаты и цены, в то время как я пишу эти строки, взмывают вверх, приближая нас ко всеобщему социальному бедствию, неудивительно, что близорукие и необученные или даже аберрированные руководители ударяются в «налегание на валовой доход».

Решение проблемы отсутствия денег состоит, конечно, в том, чтобы заработать больше денег, и в этом нет абсолютно ничего плохого. Но это не достигается за счёт «налегания на валовой доход». Это достигается за счёт построения всей организации, каждая часть которой функционирует и предоставляет услуги, линии которой свободны от любых неполадок и которая зарабатывает гораздо, гораздо, гораздо больше денег. Пятьдесят обученных штатных сотрудников, которые производят всё, что должна производить организация, заработают гораздо больше денег, чем пять парней, которые сосредоточились только на валовом доходе, позволив остальной части организации гореть синим пламенем. Валовой доход у этих пятидесяти будет продолжать расти. Валовой доход у тех пятерых (не поддерживаемый остальной частью организации) будет уменьшаться неделя за неделей, а затем рухнет.

Давайте рассмотрим некоторые примеры «налегания на статистику».

В комнате холодно, штатные сотрудники надели шубы и кутаются в одеяла. Господин «Подналяжем-на-статистику» подходит к висящему на стене термометру и видит, что его показания очень низкие. Поэтому он орёт на термометр: «Поднять статистику!» Конечно, ничего не происходит; термометр по-прежнему показывает 15 градусов. Поэтому он орёт на персонал: «Поднять эту статистику!» Итак, в этом примере в организации есть «налегатель на статистику», но в ней отсутствует отделение бухгалтерии, и, таким образом, некому оплатить счета, и топливная компания отказала в дальнейшей поставке топлива. Нет сторожа, потому что нет ОХС, чтобы его нанять или заботиться о том, чтобы он оставался на посту, так что некому включить отопление, даже если бы топливо и было. А из-за того, что комитет по финансовому планированию не ошляплен и не проводит заседаний, отсутствует и не был заказан новый бойлер, когда старый взорвался в прошлом году. «Налегатель на статистику», похоже, не способен наблюдать эти факты и слишком некомпетент, чтобы навести порядок. Поэтому он продолжает орать: «Поднять статистику!» – а штатные сотрудники надевают на себя всё больше шуб и закутываются во всё большее количество одеял, пока наконец всё вокруг не превращается в безмолвную картину из сплошного льда.

Если статистика по исходящим письмам находится внизу, это плохой ПОКАЗАТЕЛЬ. Жизненно важно вести статистику и замечать, когда какая-то статистика начинает падать. Чрезвычайно трудно справляться с работой на своём посту или в организации, если нет статистик. Но о ЧЁМ говорит снижение этой статистики? О недостаточном количестве исходящих писем. Итак, что же делать? Орать «Поднять статистику по письмам!» или внимательно рассмотреть эту ситуацию? Если внимательно рассмотреть эту ситуацию, то можно найти настоящее «почему», устранить его, и статистика по письмам пойдёт вверх. Может быть, обнаружится, что всех регистраторов по письмам выгнали, чтобы увеличить оплату по условным единицам за одну неделю, и что каким-то образом на посту, имеющем отношении к персоналу или финансам, оказался какой-то чокнутый (у которого от собственных рок-слэмов даже голова дёргается туда-сюда). Может быть, обнаружится, что сломались пишущие машинки. Может быть, обнаружится, что отделение 5 задействовало всех сотрудников отдела 5 для работы со своими файлами. По меньшей мере, обнаружится, что происходит нечто, вызванное аберрацией или невежеством, и что должно быть исправлено, прежде чем из организации снова польётся поток писем.

КОГДА это будет обнаружено и исправлено, ТОГДА статистика по исходящим письмам начнёт расти.

Таким образом, господин «Подналяжем-на-статистику», в сущности, действует на основе закороченного контура. Он не умеет или не желает смотреть.

Есть и другая разновидность aberrации, связанная со статистиками, которая появляется после того, как большое количество команд «поднять статистику» ни к чему не привело. Это господин «Игнорирователь статистик».

Господин «Игнорирователь статистик» ведёт машину, смотрит на спидометр. Спидометр показывает 25 километоров в час. Господин «Игнорирователь статистик» одно мгновение свирепо смотрит на стрелку, а затем «справляется» с проблемой. Он прилепляет кусок бумаги поверх спидометра, чтобы стрелки не было видно, откидывается на спинку сиденья и довольный едет дальше. А если бы он посмотрел, то увидел бы, что у него три шины спущены, а в двигателе масло на исходе и он вот-вот взорвётся.

Затем есть ещё господин «Подтасовщик статистик». Он знает, что у него будут неприятности, если его СТАТИСТИКИ будут низкими. Поэтому он просто выдумывает цифру и наносит её на график. В этом деле ему придаёт смелости и уверенности его убеждённость в том, что ни один руководитель не зайдёт к нему и не увидит кучи писем, на которые он не ответил, или огромные завалы приказов на кремлинг, или комнату для ожиданий, переполненную публикой, которой никто не занимается, или гору неисправленных и не разложенных по папкам адресных пластинок. Он уверен, потому что за последние год или два к нему действительно не заходил ни один руководитель. И он может сказать: «Я – высокостат», когда администратор по этике пытается отчитать его за то, что он своим мотоциклом загораживает входную дверь в организацию. Его можно распознать по состоянию его кейса (он доведён до слома), по низкому боевому духу, затравленному взгляду и хихиканью, когда он, крадучись, идёт по организации.

У «налегателя на статистику», у того, кто игнорирует статистики, и у подтасовщика статистик есть один общий знаменатель – они НЕ УМЕЮТ КОМПЕТЕНТНО РУКОВОДИТЬ.

У нас есть технология расследований. Она существует для того, чтобы её использовали. У нас есть технология оценок, которая описана в письмах серии «Данные». Эта технология существует для того, чтобы её использовали. У нас есть технология управления. Всё это опубликовано и существует для того, чтобы это использовать. И более того, когда эта технология известна и используется, тогда, как подтверждалось уже бессчётное количество раз, организация производит и процветает. И это проявляется в статистиках, которые ПОКАЗЫВАЮТ, что организация производит и процветает.

Да, это абсолютно верно, что организация или руководитель, одитор или архивариус попадают в неприятности, когда у них низкие статистики.

Да, это верно, что статистики должны существовать и ими нужно пользоваться.

Но в равной степени верно и то, что способ получить статистику состоит в создании чего-то, благодаря чему дело будет доведено до конца, а также в проведении дебага линий и в наведении порядка.

Удел «налегателя на статистики», того, кто игнорирует статистики, и подтасовщика статистик таков: однажды они оглянутся вокруг и не найдут организации.

Целая пропасть лежит между окриками, телексами и изданием приказов «Поднять статистики» и тем, чтобы справиться с делами и завершить производственные циклы, чтобы статистика НЕПРЕМЕННО поднималась.

Статистики, которые установлены должным образом и ведутся честно, ЯВЛЯЮТСЯ жизненно важным показателем того, что происходит. Если вы знаете, как ими пользоваться, вы сможете выявить те области, с ситуацией в которых надо справиться. А если вы знаете свою оргполитику и технологию, вы сможете найти настоящие «почему» и настоящие пути их устранения и добиться, чтобы работа кипела.

Мы намереваемся добиться того, чтобы все статистики пошли вверх, потому что это ПОКАЗЫВАЕТ улучшение состояния дел у каждого.

Работа администратора по продукту состоит НЕ в том, чтобы кричать «Поднять статистики». Администратор по продукту существует для того, чтобы видеть и чтобы отдавать приказы, такие, как: «Ответьте на эти письма, чтобы люди получили ответы на свои вопросы». А работа организующего администратора – справляться с теми ситуациями, с которыми администратор по продукту считает необходимым справиться, чтобы производство шло полным ходом.

Извергающий гром и молнии администратор по продукту будет на вес золота для каждого сотрудника, ЕСЛИ он старается добиться и добивается производства, которое приводит к улучшению состояний, лучшему продукту, большему процветанию, и ЭТО отразится в статистиках.

Необходимо сделать и скоординировать море вещей, прежде чем статистики пойдут вверх.

Мы занимаемся людьми, мы занимаемся улучшением мира. Мы должны завершать циклы действия. А они уже отразятся в статистиках.

Кроме того, мы живём в мире обмена, какую бы идеологию ни исповедовало общество вокруг нас. Мы должны «делать валовой доход», и у нас должны быть «высокие статистики».

Но наш успех измеряется ДЕЙСТВИЯМИ, которые мы совершаем, поскольку только они отражаются в показателях, называемых статистикой.

Что ж, хорошо. Давайте делать это правильно. Давайте находить то, что сдерживает рост статистик, справляться с этим и исправлять это и таким образом честно и быстро становиться высокостатами.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 СЕНТЯБРЯ 1976-1
ДОПОЛНЕНИЕ ОТ 17 АПРЕЛЯ 1977

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 17-1

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 35-1

**РАЗЪЯСНЕНИЕ:
ЧТО ЗНАЧИТ «НАЛЕГАТЬ НА СТАТИСТИКИ»**

Это инструктивное письмо пересмотрено. Во втором абзаце оригинала говорилось, что разговоры на эту тему опасны, поскольку кто-нибудь может сказать, сразу же сделав нас неправыми: «Это означает “не пытайся повысить какие-либо статистики”».

Что ж, именно это и произошло. Во всех офисах связи Флага и во всех организациях была проведена активная кампания, целью которой было дискредитировать требования повышать статистики. (Человек, который сделал это, и который «не налегал» на производственные квоты, временно отстранён от занимаемой должности, и сейчас им занимается комитет по расследованиям.)

Похоже, что здесь совершенно не вникли в суть дела. А суть дела заключается вот в чём: вы не можете требовать ЦИФРЫ, вы МОЖЕТЕ и ДОЛЖНЫ требовать ЧТО-ТО.

И это «что-то» – *продукт*. Это вещь, осязаемый предмет.

В эту самую минуту, как результат проведённой миссии, к ИП ОХС от 16 ноября 1976, серия «Руководитель» 19, серия «Организация» 37, «Производственные квоты» добавляется основанный на тщательно проведённом исследовании список подпродуктов, на которые необходимо налегать, чтобы получить ПРОДУКТ. Это настоящие, осязаемые действия, которые нужно предпринять, чтобы получить реальные продукты. Другими словами, получая множество точно определённых небольших продуктов, вы затем можете получить ценный конечный продукт.

СТАТИСТИКА – это те цифры, которые просто отражают количество произведённых или полученных продуктов.

Управление на основе статистик – это единственный способ управления, который вы можете использовать в производстве. Управление на основе статистик достигло уровня искусства в саентологической административной технологии. И умалывать ценность этой технологии – значит, несомненно, вести дело к провалу.

Неправильное применение управления на основе статистик – это также в некоторой степени преступление. Так делали некоторые руководители, которые

говорили: «Поднять статистики», так при этом и не сказав, какие подпродукты вы должны получить, которые в итоге станут продуктом.

Управление на основе статистик – это ценный инструмент, благодаря которому мы успешно работали все эти годы. Вначале маятник качнулся в одну сторону, и данный инструмент был дискредитирован тем, что кто-то стал просто говорить: «Поднять статистики», не говоря при этом, как, или что, или почему нужно это делать. Затем маятник повело совершенно в другую крайность: стали делать так, что люди оказывались виновными даже в том случае, если они отслеживали статистики, или требовали их повышения, или работали над тем, чтобы их поднять.

Поэтому теперь давайте слегка качнём маятник к середине.

Это абсолютно нормально – требовать роста статистик, если вы при этом говорите, какие подпродукты и продукты входят в эту статистику, и даёте некоторые указания относительно того, что люди должны делать, чтобы статистики начали расти.

Это абсолютно нормально – управлять на основе статистик.

И это совершенно нормально – обходиться жёстко с теми людьми или теми организациями, которые не поднимают свои статистики на жизнеспособный уровень.

Если вы даёте людям какое-то представление о том, какие маленькие продукты (подпродукты) они должны получить, чтобы в сумме получить настоящий продукт, то вы НЕ налагаете на статистики.

Если вы даёте людям некоторые указания и направляете их, вы можете сколько угодно кричать, чтобы они поднимали статистику.

И уж лучше вам так и делать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 НОЯБРЯ 1976

РАЗМНОЖИТЬ
БЮРО ФЛАГА
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВНЕШНЕМУ ОХС В БЮРО ФЛАГА

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 36
СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 18
СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 28
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 36

УКОМПЛЕКТОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ НАЗНАЧЕНИЯ НА ПОСТЫ
В ОТДЕЛАХ И ОТДЕЛЕНИЯХ

Прежде всего у вас должна быть организующая схема и схема распределения персонала.

Последовательность укомплектования организации приблизительно следующая:

- Отдел 1
- Отдел 11
- Регистраторы и сотрудники по направлению людей, а также люди в отделении 6, предоставляющие вводные услуги
- Отдел 12 (достаточное количество аудиторов и кейс-супервайзеров, чтобы приблизиться к соотношению 2 административных сотрудника на 1 технического для организации)
- Отдел 6
- Отдел 7
- Отдел 3
- Администратор секции персонала и супервайзеры в отделении квалификации, чтобы обучать штатных сотрудников
- Отдел 5 для ЦФ, секция адрессографа и секция регистрации по письмам
- Отдел 4 для продвижения
- Отдел 21 (коммуникатор ЛРХ)
- Отдел 10

- Отдел 20
- Представитель Флага и руководители
- Полное отделение 6
- Полное отделение 1
- Полное отделение 4
- Полное отделение 2
- Полное отделение 5
- Полное отделение 7
- Полное отделение 3

(Примечание: в продвинутой организации отделы и отделения, относящиеся к продвинутой организации, всегда укомплектовываются одновременно с отделами и отделениями, относящимися к Сент-Хиллу.)

Неправильная последовательность укомплектования организации – отдел 6, отдел 12, отдел 6, отдел 12, отдел 6, отдел 12, поскольку при такой последовательности укомплектования ваша организация в конце концов превратится в клинику, которая не будет развиваться и расширяться.

Неправильная последовательность укомплектования приведёт к сокращению организации, в то время как вы пытаетесь добиться её расширения, поскольку в организации нарушится равновесие, подразделения будут плохо работать, создавать много шума и будут непродуктивными.

Если укомплектование организации производится в правильной последовательности, тогда есть шанс, что доход организации будет увеличиваться пропорционально количеству новых сотрудников.

Когда акцент делается только на валовом доходе и при этом не уделяется должное внимание предоставлению, а также организации производства, организация может попасть в такое замешательство, что только гений сможет ею управлять.

Если укомплектование организации производится в соответствующей последовательности и если по мере укомплектования её сотрудников ошляпливают, то она будет функционировать практически сама по себе.

Когда руководителю приходится работать в одиночку, это происходит оттого, что в течение длительного времени организация не укомплектовывалась или она укомплектовывалась в неправильной последовательности, а также оттого, что имело место неисполнение ясно изложенных приказов, или оттого, что предмет организации не был понят с самого начала.

Как правило, те организации, которые терпят неудачу и не производят продукт, укомплектовывались лишь частично, и при этом не соблюдалась правильная последовательность.

Фокус заключается в том, чтобы укомплектовывать организацию в соответствии с планом и при этом не обращать внимания на вопли тех, кто «знает всё лучше всех», и тех, кто требует персонал; укомплектовывать организацию, просто ставя на посты тех людей, по поводу которых раздавались самые громкие вопли, – это верный способ остаться без людей и с целым ворохом организационных проблем, вместо того чтобы иметь целиком укомплектованную организацию, которая процветает и производит продукт.

Между прочим, примерно в такой последовательности ИД постепенно снимает с себя шляпы, по мере того как их начинает носить его организация.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 НОЯБРЯ 1976

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 19
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 37

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ КВОТЫ

Ссылка:

ИП ОХС от 8 февр. 1972

Серия «Руководитель», 7
ПОСТАНОВКА ЗАДАЧ И КВОТ
В ОТНОШЕНИИ СТАТИСТИК
ОТДЕЛЕНИЙ

Во время недавнего эксперимента, проведённого начальником штаба по моему приказу, было обнаружено, что:

ЕСЛИ ШТАТНЫЕ СОТРУДНИКИ НЕ ЗНАЮТ ПОДПРОДУКТОВ, КОТОРЫЕ СОСТАВЛЯЮТ ГЛАВНУЮ СТАТИСТИКУ ОТДЕЛЕНИЯ, ТО ГСО БУДЕТ УХУДШАТЬСЯ И ПАДАТЬ.

Кроме того было обнаружено, что:

ЕСЛИ НЕ СТАВИТСЯ КВОТА НА ПОЛУЧЕНИЕ ПОДПРОДУКТОВ, ТО КВОТА НА ГСО ВЫПОЛНЕНА НЕ БУДЕТ.

Отчёт об этом эксперименте приводится ниже во всей полноте, поскольку там даётся превосходный пример тех ситуаций, с которыми сталкивается администратор по продукту или руководитель, и пример того, как они решаются.

«В течение последних двух недель за время управления Обслуживающей организацией Флаг я получил большой опыт в отношении описанного выше предмета и подумал, что данные, которые у меня есть, могут быть полезными и для вас.

Когда я только начал заниматься управлением организацией, я требовал производства настоящих продуктов и ставил квоты по ГСО.

Это было достаточно успешным действием, однако в тот день, когда вы прислали мне телекс, в котором говорилось о том, что *нужно ставить квоты на продукты, составляющие статистику*, дела в самом деле значительно улучшились.

Ваш телекс по-настоящему открыл мне глаза на то, как добиться, чтобы организация работала над получением продуктов, и как повысить статистики.

Вот самый лучший пример на эту тему. На позапрошлой неделе (в понедельник или во вторник) существовала угроза того, что статистика студенческих очков за

неделю будет очень плохой. Начальник отдела обучения пыталась придумать, как она может достичь своей квоты, и была уже готова рвать на себе волосы от отчаяния. Она и секретарь технического отделения пытались понять, что же изменилось.

Это было прямо после того, как я прочитал ваш телекс, упомянутый выше. Поэтому я сказал им, как они должны работать над получением продуктов, которые составляют статистику.

Вот следующий шаг: *составить список подпродуктов, из которых складывается статистика*. Я взял и составил очень простой, возможно не полный список подпродуктов: 1) старты на курс, 2) студенты с F/N, 3) студенты, которые достигают цели, поставленной супервайзером, 4) студенты, которые ежедневно повышают свою производительность. Потом я сделал всё возможное, чтобы начальник отдела обучения понял, каким образом из этих подпродуктов складывается его статистика.

Следующий шаг состоял в том, что нужно было видоизменить пункты с 1 по 4, добавив в них слово “количество...”.

Вслед за тем возникло то, что можно назвать мгновенным просветлением, и люди стали громко делиться своими осознаниями по поводу того, как можно разобраться с этой областью.

Успех закрепили тем, что начальника отдела обучения отправили заниматься каждым из этих продуктов. Для этого потребовалось провести огромную работу и продумать, как добиться намеченных продуктов, поскольку далеко, далеко не все студенты были студентами с F/N и т.д. Потребовалось провести следующие действия: обнаружить каждого застрявшего студента и провести ему дебаг с максимальной возможной скоростью.

Конечным результатом стало то, что статистика не рухнула, а немного поднялась, а на этой неделе поднялась ещё выше.

В этой области требовалось предпринять и другие действия, например: секретарь отделения квалификации и главный офицер должны были привести в порядок курс ТУ, начальник отдела процессинга должен был пройти курс ТУ. А также нужно было выполнить другие действия, но предложенный вами метод работал наверняка.

Затем мы превратили это в систему работы, которой должны были следовать главы отделов. Вот она: работать над получением продуктов и подпродуктов, составляющих статистику, составить список этих продуктов и подпродуктов, поставить по ним квоты, добиться выполнения этих квот, добиться выполнения квот по ГСО.

Этот же шаблон работы был внедрён на линиях отдела 18, чтобы сотрудников, уезжающих в туры, и регистраторов, работающих за пределами организации, больше не заставляли заниматься одним только валовым доходом и публикой. Уже несколько дней консультант по услугам Флага проводит экспериментальный проект в западных Соединённых Штатах, в соответствии с которым там в действие запускается система подпродуктов, система постановки квот для них и отчётов о достижении этих квот, и там эту систему очень хорошо приняли.

Однако я также хотел сообщить вам, что эта система *не работает автоматически*, мы по-прежнему сталкиваемся с разными заторами.

Вот те заторы, с которыми мы столкнулись.

1. По огромному количеству подпродуктов и продуктов начальник отдела регистрации поставил очень хорошие квоты, но, когда его спросили, каковы его квоты по “завершениям” и “завершённым циклам регистратора”, у него отвисла челюсть, поскольку об этом-то он и не подумал.

Он немедленно поставил эти квоты, и производство тут же увеличилось.

2. Начальник отдела привлечения людей (секретарь распространения, держащий пост сверху) не установила никаких квот для секции ЦФ/секции адрессографа по той причине, что, как она говорила, “этой области невозможно назначить квоты”. У неё было непонятое слово, из-за которого она думала, что должна устанавливать квоты по каждой отдельной области секции адрессографа, а не по той, с которой ведётся работа на данном этапе. Она получила на этом огромную победу.

Раньше она держала данные о всех квотах у себя в голове, поскольку “ненавидела, когда вокруг валялись бумажки”. Теперь же она записывает их и чувствует себя очень счастливой.

3. Секретарь отделения распределения не мог представить себе подпродукты, из которых складывалась бы статистика “Новые имена в центральном файле” (NNCF).
4. Начальник отдела дохода работал над получением своих подпродуктов таким образом, что это не приводило к увеличению ГСО отделения, вернее сказать, это не способствовало достижению его квоты по ГСО, и он пытался это оправдать.

С несколькими другими руководителями потребовалось лично контактировать, чтобы они составили список продуктов, из которых складывается их статистика.

Всё ещё выявляются непонятые слова, но эта система несомненно работает! Она превосходна.

Представляю, какой замечательной будет организация, в которой все штатные сотрудники будут работать по этому шаблону.

Далее я прикинул, с каким количеством проблем столкнётся руководитель при введении в действие приказа об установлении квот по тем продуктам, из которых складываются статистики, и я увидел, что их будет много, если только руководитель не знает точно, как это делать.

Вот как я представляю себе осуществление этой системы.

У вас должна быть квота по ГСО, и вы постоянно должны о ней помнить, поскольку в противном случае производство может запросто замедлиться.

Вам нужно будет добиться, чтобы имеющие отношение к делу терминалы поняли, в чём состоит цикл работы над продуктами, из которых складывается статистика.

Вам нужно будет составить список продуктов и подпродуктов, не делая его слишком длинным.

Вам нужно будет убедиться, что этот список полный, что он соответствует оргполитике и что статистика в самом деле складывается из этих продуктов и подпродуктов.

Затем вам нужно будет убедиться, что по каждому продукту и подпродукту поставлена квота.

После этого вам нужно будет убедиться, что квоты достигнуты, а также вам нужно будет быть начеку, чтобы выявлять любого, кто использует квоты неправильно, из-за чего квота по ГСО не достигается.

Вам нужно будет убедиться, что существуют надлежащие “разработки в отношении того, как эти квоты достигать”, как получать эти продукты.

Теперь, когда я смотрю на то, что написал выше, я понимаю, что всё это в точности совпадает с вашими инструктивными письмами в отношении того, что нужно называть свои продукты, желать их получить и получать их.

Я также думаю, важный момент состоит в том, чтобы в самом деле разбивать на части то, что необходимо для получения продуктов; то есть, если начальнику отдела технического обслуживания было сказано привести в организацию 10 полностью оплативших услугу человек, он не знает, что ему делать, пока всё не будет разложено по полочкам – пока не будет составлен список подпродуктов: пообщаться с таким-то количеством людей, договориться со столькими-то людьми о времени прибытия и т.д.

По-прежнему необходимо оказывать давление, чтобы задать темп работы и поддерживать его.

Вот ещё один пример. Распространить более 100 000 рекламных материалов за одну неделю. Для этого требуется составить невероятно подробный план, в котором будет учтено всё: когда и какие материалы будет разрешено печатать, а также когда и какие материалы запустят в производство, какие чеки и где должны быть получены, на чём и когда необходимо проставить адреса и франкировать, когда необходимо устроить аврал и в отношении чего и т.д. Мне пришлось добиться, чтобы всё это было точно распланировано, чтобы за различными сотрудниками было закреплено выполнение задач и т.д., а затем изо всех сил добиваться выполнения этого плана.

Использование ИП ОХС от 8 февраля 1972 II, серия “Руководитель” 7, “Постановка задач и квот в отношении статистик отделений” также очень важно во всём этом».

Таким образом, эти выводы могут считаться обоснованными и очень важными.

КАЖДАЯ ГСО ДОЛЖНА БЫТЬ РАЗБИТА НА ПОДПРОДУКТЫ, И ШТАТНЫЕ СОТРУДНИКИ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ ЭТИ ПОДПРОДУКТЫ, ЧТОБЫ ПОЛУЧАТЬ ГСО.

и

ПО КАЖДОМУ ПОДПРОДУКТУ ДОЛЖНА БЫТЬ ПОСТАВЛЕНА КВОТА, ДЛЯ ТОГО ЧТОБЫ БЫЛА ДОСТИГНУТА КВОТА ПО ГСО.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 24 ИЮЛЯ 1978

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 19-1

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 37-1

**ПОДПРОДУКТЫ
КАК СОСТАВИТЬ СПИСОК ПОДПРОДУКТОВ**

Если вы возьмёте любой ЦКП и проследите процесс его создания в обратном порядке шаг за шагом, разделив на категории «БЫТЬ», «ДЕЛАТЬ» и «ИМЕТЬ» то, что потребовалось для создания этого продукта, и если вы затем составите список предварительных шагов, которые потребовалось выполнить, чтобы получить этот продукт, то у вас получится список подпродуктов.

Давайте возьмём чашку кофе в качестве ЦКП. Самый короткий список подпродуктов подразделялся бы на следующие элементы: то, чем вы должны быть, то, что вы должны делать, и то, что вы должны иметь, чтобы в конечном счёте приготовить чашку кофе.

Быть: кто-то, кто хочет выпить чашку кофе, кто-то, кто ошляплен тому, как готовить кофе.

Делать: вскипятить воду, насыпать кофе, налить его в чашку, поставить чашку туда, где её могут взять, дать кофе остыть, чтобы его можно было пить.

Иметь: деньги для покупки всего необходимого, или способность заработать деньги, на которые вы сможете купить всё необходимое, или навыки, чтобы создать всё необходимое. К этому относится вода, ёмкость для кипячения воды, топливо для огня, огонь для нагрева ёмкости с водой, время для кипячения воды, кофе, навыки, необходимые для приготовления кофе, чашка, в которую можно налить готовый кофе, место, где можно поставить чашку кофе или где её можно выпить.

После того как вы представите всё вышеперечисленное в виде последовательности действий, это будет выглядеть как список «действия». Так что вам придётся добавить к нему список «обладания». Но всё это не будет иметь смысла, если вы не составите список «бытийности».

Итак, используя вышеизложенное, вы можете составить список подпродуктов, производимых при приготовлении чашки кофе. В дальнейшем, если вы обнаружите, что с ценным конечным продуктом – кофе – что-то не в порядке, то всё, что вам нужно будет сделать, – это оценить данный список и выяснить, почему нет ЦКП. Упущенные подпродукты и неправильные цели сразу станут вам видны, и если всё это исправить, то можно очень быстро получить ЦКП в виде чашки кофе.

Если вы сами не участвуете в процессе приготовления чашки кофе, то вы сможете выявить и устранить всё, что мешает приготовлению кофе.

И если бы вам необходимо было убедить другие отделы и других людей в том, что существует веская причина, по которой отсутствует приготовленный кофе, то вы могли бы использовать этот список.

Итак, почему бы вам не составить (в качестве упражнения) списки подпродуктов, производимых при приготовлении чашки кофе.

Когда вы берётесь за что-то столь же огромное и сложное, как организация, то вы можете увидеть, что наличие списков подпродуктов жизненно важно для понимания и производства ценных конечных продуктов.

И вы не стали бы спрашивать, нужно ли иметь по одному штатному сотруднику для выполнения каждого шага приготовления чашки кофе.

Теперь, в качестве второго упражнения, возьмите какой-нибудь ценный конечный продукт и разделите его на составные части, точно так же, как мы это сделали с чашкой кофе, и тогда в небе заплещут лучи прожекторов и заиграет музыка, воцарится понимание и появятся ЦКП.

Нет проодитированных преклиров? Нет обученных студентов? В организацию не приходят толпы людей? Не покупаются новые здания? Нет профессионально обученных сотрудников? Составьте несколько списков подпродуктов, оцените их, и вам всё станет ясно.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СПИСКОВ ПОДПРОДУКТОВ В КАЧЕСТВЕ ПРИКАЗОВ

Если вы, отдавая приказы штатному сотруднику, секции, отделу, отделению или организации, берёте за основу правильный список подпродуктов, то действия людей будут направлены на достижение правильных целей и в результате будут производиться ценные конечные продукты.

Это значительно повысит эффективность организации и выявит существующие «дыры».

Если приказы отдаются, но ценные конечные продукты не производятся, то вы узнаете, с чем вы имеете дело. Неисполнение? Саботаж? Перегрузка? Отсутствие набора персонала? Отсутствие ошляпливания? Рок-слэмеры? Введённые в заблуждение сотрудники? Или что-то ещё? Что ж, ваша обязанность заключается в том, чтобы провести расследование. У вас есть ориентир в виде списка подпродуктов, и вы определяете, что не было сделано или не могло быть сделано, берётесь за дело и принимаете меры для исправления ситуации.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СПИСКОВ ПОДПРОДУКТОВ ДЛЯ УСТАНОВЛЕНИЯ КВОТ

На подпродукты могут и должны быть установлены квоты, но только с учётом того, что можно сделать, используя имеющиеся средства.

Если вы устанавливаете квоту только для одного подпродукта в длинном ряду подпродуктов и оставляете без квот все остальные, то вы можете попасть в такую ситуацию, когда производство подпродукта или подпродукта, на который установлена квота, не будет иметь поддержки и таким образом данный подпродукт не будет произведён. В таком случае вы видите, как производство подпродукта получает поддержку, в то время как его пытаются произвести в экстренном порядке.

Вы не можете просто монотонно повторять сотрудникам кучу цифр.

Надёжнее будет установить выполнимую квоту, а затем по мере того, как ваши средства и возможности будут увеличиваться, постепенно ставить новые, более высокие выполнимые квоты.

Вы можете установить квоту НЦХ на количество преклиров в сессии. Но помните, что вы также должны установить квоты отделу технического обслуживания на количество исходящих телефонных звонков и писем.

Для того чтобы устанавливать квоты, необходимо знать, как «играть на рояле», и всегда быть полностью в курсе того, как обстоят дела. Это не та работа, которая выполняется в башне из слоновой кости.

Вы можете поставить квоту «подшить документы в 500 папок», но помните, что если у вас нет самих папок, то вам следует поставить ещё и квоту «500 папок» (но только на это время).

Установление квот приводит в результате к производству подпродуктов, которые в свою очередь приводят к производству ЦКП, и квоты нужно ставить.

Но это очень познавательный процесс. Вы можете услышать в ответ что угодно, от «их больше не выпускают» до «у аудиторов нет ручек» или «это сломалось», но суть вот в чём: с чем бы вы ни столкнулись при установлении квот, вы можете с этим справиться.

Если вы не ставите квоты, то, вероятно, вам не с чем будет работать, и в итоге каждый будет вести приятную, лёгкую, ленивую жизнь в полной нищете.

Списки подпродуктов составляются для тех, кто не посвящает свою жизнь служению культуре нищеты и нужды.

Итак, ставьте квоты, и очень скоро вы будете знать больше о том, как играть на рояле организации, чем когда-либо раньше, и вы даже можете получить некоторые ЦКП – ведь так, в конце концов, эта игра и называется. Если вы слишком часто устанавливаете неправильные квоты и не извлекаете из этого урок, то ваши сотрудники, вероятно, поднимут мятеж.

Можно с полной уверенностью сказать, что если вы не ставите никаких квот, то вы никогда не откликуете свою область. Так что ставьте квоты и делайте это с умом.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СПИСКОВ ПОДПРОДУКТОВ ДЛЯ ДЕБАГА

Списки подпродуктов в основном используются для проведения дебага в областях, где не производятся ценные конечные продукты в большом количестве и высокого качества или где продукт вообще не производится.

Поскольку ЦКП, а не обещания и не надежды поддерживают организацию в действии, то можно видеть, что наличие списков подпродуктов жизненно важно для налаживания дел в той или иной области.

Если сделать оценку списков подпродуктов, проведя инспекцию непосредственно в той области, к которой они имеют отношение, то можно увидеть, каких основных элементов недостаёт в этой области. Именно отсутствие этих элементов препятствует производству ценного конечного продукта области, который так необходим для выживания организации.

ПОНИМАНИЕ

Список подпродуктов в огромной степени помогает понять, чем должна заниматься область.

Вы обнаружите, что сотрудники секции, отдела или даже отделения на самом деле не знают, чем должна заниматься их область.

Если вы просто пройдётесь с ними по спискам подпродуктов, пункт за пунктом, то они неожиданно смогут представить себе ЦКП и увидеть, что он представляет собой на самом деле.

ПРОИЗВОДСТВО

Люди могут быть очень заняты, но ничего при этом не производить. Иногда случается, что люди работают совершенно не над тем, над чем нужно.

Если у сотрудников есть точный список подпродуктов, то у них появится очень хорошая реальность относительно того, что такое продуктивная работа. Они будут координировать свою работу, прекратят непродуктивную деятельность и начнут производить настоящие ЦКП организации.

ОРГАНИЗАЦИЯ

Поскольку организация разделена на части, сотрудники, работающие в одной части организации или даже в одной части отдела, не видят, что происходит в других областях, и не знают, чем там должны заниматься. Список подпродуктов может быть для них очень хорошим источником информации. Что *должно* выпускаться в другом подразделении?

Кроме того, сотрудник является частью линии потока. Если у него нет совершенно никакого представления о том, что должен делать терминал, который находится перед ним на линии, и что должен делать терминал, который находится дальше на линии, то он может не видеть, какую ценность представляет то, что он должен делать, и не брать за это достаточной ответственности, поскольку он может не понимать, насколько это важно для производства ЦКП.

Вот случай, который это иллюстрирует. Вы не поверите, но сотрудники отделения 2 не могли понять, почему публика не записывается на следующие услуги, пока они не обнаружили, что подпродуктом академии являются студенты с F/N. Когда они это обнаружили (а также то, что в академии не было студентов с F/N, а было невероятное

количество студентов с высоким тонармом), они не могли ничего поделаться со своим бедственным положением. (Нет необходимости и говорить, какая буча творилась на собрании персонала.) Таким образом, используя списки подпродуктов, подразделение организации может улучшить свою работу и свой ЦКП, зная, какой подпродукт должно производить другое подразделение организации.

НЕПОЛНЫЕ СПИСКИ

Если ваши списки подпродуктов неполные – а идеальных списков подпродуктов, вероятно, не существует, – у вас может возникнуть обманчивое чувство безопасности.

Если вы используете неполный список подпродуктов в качестве списка для дебага, то это не даст хороших результатов. Поэтому списки подпродуктов должны использоваться с умом, и в них необходимо часто вносить изменения. Кроме того, они должны соответствовать той деятельности, для которой они составляются.

НЕПРАВИЛЬНЫЕ СПИСКИ

Если список подпродуктов области составлен неправильно, то деятельность сотрудников этой области может быть направлена не на то, на что нужно, и они могут стать очень занятыми, не производя при этом никакого ЦКП.

Вот критерий для любого списка подпродуктов: приводит ли производство этих подпродуктов к ЦКП? Если нет, значит кто-то очень занят тем, чтобы чем-то занять сотрудников.

Вот критерий для правильного списка подпродуктов: приводит ли его использование к производству хороших ЦКП?

Зная всё это, вы можете действовать, и ценные конечные продукты начнут появляться как по волшебству.

В конце концов, всё это просто чудеса, не так ли?

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 ЯНВАРЯ 1980

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
МОРСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
И САЕНТОЛОГИЧЕСКИМ
ОРГАНИЗАЦИЯМ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 20
**МИНИ-ПРОГРАММЫ
ДЛЯ ОТДЕЛОВ – КЛЮЧ К ДОСТИЖЕНИЯМ**

Ссылка:

Инструктивные письма серии «Задачи» и тома 0 КРО

В основу данного инструктивного письма положена ИД ЛРХ 239П, которая первоначально была издана под названием «Игра ко дню рождения 78–79 годов для организаций» и ПО НАСТОЯТЕЛЬНОЙ ПРОСЬБЕ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИЙ СО ВСЕХ УГОЛКОВ МИРА переиздана под названием «Игра ко дню рождения 79–80 годов».

Поскольку программа была чрезвычайно эффективна, то в данный момент все шаги и действия настоящей программы становятся твёрдой оргполитикой, с тем чтобы сохранить программу в неизменном виде и продолжить её использование. Данное инструктивное письмо, в котором в полном объёме изложена эта программа, должно остаться стандартным инструментом КО или ИД организации.

Для того чтобы получить продукт – процветающую и преуспевающую организацию, КО или ИД должен контролировать её при содействии коммуникатора ЛРХ, представителя Флага, исполнительного и рекомендательного советов, а также сотрудников организации.

ИД или КО, которые берут на себя инициативу по контролю и управлению своей организацией с применением ноу-хау, ценятся на вес золота. То же самое справедливо и в отношении секретаря отделения или начальника отдела организации.

В тех организациях, где руководители взяли на себя инициативу и предприняли действия, изложенные в этом инструктивном письме, статистики выросли, и организации преуспели в своих делах.

Ключом к таким достижениям были и являются МИНИ-ПРОГРАММЫ для каждого отдела организации, написанные на основе данного письма.

Данные программы составляются ДЛЯ КАЖДОГО ОТДЕЛА путём выполнения следующих действий.

1. Лично проинспектировать отдел.
2. Составить простую мини-программу, КОТОРАЯ МОЖЕТ БЫТЬ ВЫПОЛНЕНА В РАМКАХ ИМЕЮЩИХСЯ РЕСУРСОВ, которая ОСНОВАНА НА КОНКРЕТНЫХ ИП ОХС, ПРИМЕНЯЕМЫХ С УЧЁТОМ ОПЫТА И УСПЕШНЫХ ДЕЙСТВИЙ, НА ИД ЛРХ И ОДОБРЕННЫХ ОЦЕНКАХ, КОТОРЫЕ СОДЕРЖАТ БЛЕСТЯЩИЕ ИДЕИ, РАЗРАБОТАННЫЕ ИСХОДЯ ИЗ ОРГПОЛИТИКИ И СУЩЕСТВУЮЩЕЙ СИТУАЦИИ И НАПРАВЛЕННЫЕ НА ТО, КАК РЕАЛЬНО ДОБИТЬСЯ ВОЗРОЖДЕНИЯ ДАННОГО ОТДЕЛА, А ТАКЖЕ ДОБИТЬСЯ ТОГО, ЧТОБЫ ОТДЕЛ ДОВЁЛ ДО КОНЦА РАБОТУ, КОТОРУЮ ОН ДОЛЖЕН ВЫПОЛНИТЬ, ЧТОБЫ ПОДДЕРЖАТЬ РОСТ ВСЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ.
3. Выпустить программу.
4. Требовать от руководителей и сотрудников, занятых в данной области, твёрдо придерживаться данной программы, не издавать перекрёстных приказов и добиваться её выполнения.
5. Ежедневно инспектировать область с целью проверить, как там идут дела.
6. ВЫПОЛНИТЬ программу.
7. Когда первая программа выполнена, проанализировать ЦКП и статистики отдела, полученные в результате выполнения программы.
8. Провести повторную инспекцию и составить новую простую мини-программу для данного отдела.
9. Выпустить новую программу.
10. Требовать от руководителей и сотрудников данной области организации выполнения программы.
11. Ежедневно инспектировать область с целью проверить, как там идут дела.
12. ВЫПОЛНИТЬ эту программу.
13. Когда вторая программа выполнена, проанализировать ЦКП и статистики отдела, полученные в результате выполнения программы.
14. Лично проинспектировать отдел.

Продолжайте выполнять вышеописанный цикл.

Раздайте копии программы сотрудникам данного отдела и руководителям, с тем чтобы они знали, над чем вы работаете.

Отошлите две копии каждой мини-программы в FOLO, где одну из них оставят на хранение, а вторую направят в файлы данных Флага.

Ни FOLO, ни Флагу не нужно одобрять такие мини-программы.

ПРИНЦИПЫ СОСТАВЛЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Пользуйтесь следующими правилами.

- А. Организуйте только для того, чтобы получить реальное производство.
- Б. Назначайте на должности только для того, чтобы получить производство.
- В. Заставьте руководителей области, в которой возникли трудности, уладить любые ЧП. КО или ИД не является тем, к кому стекаются все проблемы.
- Г. Применяйте административную технологию, изложенную в томах КРО и томах серии «Управление», и цитируйте её в своих приказах.
- Д. Не будьте рассудительными.
- Е. Не пользуйтесь выводами подчинённого.
- Ж. Когда люди не могут выполнить программу, найдите тех, кто может.
- З. Не допускайте неэтичных ситуаций.
- И. Применяйте технологию эсто.
- К. Осознайте, что организация занимается распространением стандартной технологии Дианетики и Саентологии и предоставляет услуги в этой сфере.
- Л. Осознайте, что организация контролирует публику, с которой работает, и расширяет сферу своего влияния, а также делает так, чтобы публика оставалась активной и счастливой.
- М. Осознайте, что благосостояние сотрудников и их общественное положение зависят от деятельности и преуспевания организации.
- Н. Осознайте, что организация – это не коммерческая компания, а центр религиозного движения, занимающегося изменением общества.

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ УСЛУГ

Завершённые интенсивы одитинга и курсы – основа процветания организации. Эти статистики должны сообщаться постоянно.

Подготовьтесь, чтобы действительно предоставлять. Для этого необходим корпус технического обучения, рекрутирование одиторов и хорошие сотрудники академии и НЦХ, которые работают очень быстро.

В организации нет такого сотрудника, подразделения, секции, отдела или отделения, к которым бы не предъявлялись определённые требования по предоставлению или которым не ставились бы квоты. В организации нет сотрудника или подразделения, не вносящих свою лепту (прямо или косвенно) в общий объём саентологических услуг, предоставленных организацией публике.

Обмен внутри организации, а также между организацией и каждым отдельным представителем публики, а также обмен с широкой публикой осуществляется

только путём предоставления услуг. Это должно отражаться во всех мини-программах.

ВАЛОВОЙ ДОХОД

В организации существует несколько определённых источников дохода. Сделайте так, чтобы каждый из них работал на поддержку организации независимо от других источников.

Вот они:

Отдел 6,

Отдел 18,

Отдел 5,

Отделение квалификации,

Отдел 7,

Отдел 4 (книги, подборки материалов, Е-метры и т.д.).

Доход поступает от различных секций, входящих в состав отделов.

Все эти данные содержатся в томах КРО.

Все вышеперечисленные отделы, обеспечивающие доход организации, должны производить.

Также существует система проверки инвойсов с целью выявить, из каких регионов приезжают люди в организацию, и направить туда как можно больше рекламы.

Необходимо набирать ВНСов и налаживать с ними хорошие отношения, а также безотлагательно выплачивать им комиссионные.

Необходимо свести к минимуму возврат денег за предоставленные услуги, действительно предоставляя услуги и стандартную технологию.

Необходимо держать открытыми все двери, через которые может поступать валовой доход, – об этом нужно помнить во время проведения инспекций в отделах. Есть ли ещё какая-нибудь дверь, которую нужно открыть? И если есть, то открыта ли она?

ПРОИЗВОДСТВО И ОРГАНИЗАЦИЯ

Вы можете организовывать без производства и можете пытаться производить, не организовывая.

Вы должны сохранять абсолютное равновесие между этими двумя сферами.

Вы обнаружите, что в современной семье и в системе образования, где порядок полностью отсутствует, у людей не слишком хорошее представление об организации и порядке, и необходимо улучшить это представление как у отдельных

сотрудников, так и у подразделений, секций, отделов, отделений и у организации в целом. Это так же просто, как учить людей тому, что надо класть вещи на свои места, где их можно будет найти в следующий раз, когда они понадобятся, а также что надо действительно создавать папки и файлы. Если такие, казалось бы, незначительные элементы порядка и организации будут отсутствовать, выполнение простых циклов займёт годы. В мини-программе этому должно быть уделено внимание.

МИНИ-ПРОГРАММА

Поскольку вы будете добиваться того, чтобы такие программы выполнялись правильно и за короткие промежутки времени, пишите выполнимые программы, которые не требуют много времени для того, чтобы их завершить.

Программами в 10 страниц с 200 целями можно привести организацию к краху.

При помощи короткой, выполнимой программы можно добиться того, что в организации будет такое настроение, когда сотрудники готовы побеждать и производить.

Для того чтобы составить мини-программу, выполняя которую отдел добьётся успеха, необходим здравый смысл. Легче отслеживать выполнение мини-программы, когда вы прикалываете индивидуальные мини-программы на доску задач и затем отмечаете то, что сделано, чтобы вы знали, для каких мини-программ необходимо провести дебаг, а также когда вам нужно подготовить новую мини-программу.

FOLO

FOLO контролирует все организации континента и следит за тем, чтобы дела в них шли хорошо.

FOLO должен следовать данному инструктивному письму и добиваться, чтобы эти действия выполнялись эффективно, а также, чтобы ИД на самом деле контролировал свою организацию.

Там, где ИД не контролирует свою организацию, что видно по отсутствию изменения статистик, в особенности таких, как оплаченные завершения, валовой доход, проданные и предоставленные интенсивы одитинга, проданные и завершённые курсы, услуги, успешно предоставляемые в отделении 6, книги, приобретённые людьми в большом количестве, FOLO должен вмешаться, действуя очень основательно, а не предпринимая каких-то несущественных шагов. Он вмешивается лишь в том случае, если организация терпит полную неудачу в том, чтобы добиться предоставления услуг и процветания.

СЕТИ

Сети по-прежнему должны передавать информацию и исполнять свои обязанности, и их полномочия, изложенные в ИП, никто не умаляет.

ФЛАГ

На Флаге производится оценка данных, полученных от континентов и отдельных организаций. Это инструктивное письмо используется при проведении всех

оценок данных. Флаг также управляет офисами связи Флага по операциям и следит за тем, чтобы они действовали надлежащим образом.

Первоочередные задачи вмешательства Флага – устранить вопиющие нарушения этики и технологии в FOLO, континентальных и прочих организациях, справиться с большим количеством возвратов денег за предоставленные услуги и с отсутствием процветающих организаций, предоставляющих услуги.

Флаг не делает что-либо понемногу. Его действия направлены на организации или континенты в целом.

ПЕРЕКРЁСТНЫЕ ПРИКАЗЫ И ВМЕШАТЕЛЬСТВО В ДЕЛА

В тех случаях, когда сети, Флаг и FOLO издают перекрёстные приказы, поступающие в организацию, или когда программы, выданные организации, являются нереальными, КО или ИД организации или КО FOLO должны направить телекс администратору по чрезвычайным ситуациям в главном исполнительном офисе по оценке и исполнению, который находится в Офисе ЛРХ Флага, чтобы прояснить ситуацию.

Если выяснится, что требование защиты на основании высоких статистик было сделано исходя из ошибочно поданных или раздутых статистик, это может повлечь за собой созыв комитета по расследованиям или смещение с поста. Поэтому любой запрос о прояснении ситуации должен содержать заявление: «Я подтверждаю, что мои статистики верны».

Одобрения будут производиться главным образом на основании ссылок на оргполитику.

FOLO, бюро Флага или помощники руководителя бюро Флага не должны использовать запрос о прояснении ситуации как повод привлечь к ответственности.

НОВАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

За последние год или два было выпущено огромное количество новой технологии: новые рандауны, новые более краткие контрольные листы. 1978 год был годом потрясающего прорыва в области технологии, за ним последовал 1979, где было ещё больше достижений, которые даже сейчас приводят к дальнейшим открытиям.

Вы получаете все эти новые технологии вместе с пособиями по маркетингу, и вы будете продолжать получать эти материалы. Сейчас даже существует новое подразделение, которое занимается только тем, что направляет вам эти материалы.

Вы получили ДНЭ некоторое время назад. Всё ещё продолжают поступать восторженные отзывы о ДНЭ. Естественно, из тех организаций, которые не могут продавать, обучать и предоставлять, такие отзывы не поступают.

Теперь у организаций класса IV есть новые более краткие контрольные листы, в которых содержится великолепная новая технология для студентов, обучающихся на одиторов класса 0–IV. Таким образом, теперь ничего не стоит обучить

дианетических и саентологических одиторов. У вас есть монополия во всемирном масштабе на единственную в своём роде, самую лучшую технологию.

Так что вас ничто не сдерживает.

Все претензии по этому поводу, какие только могут у вас быть, существуют только в вашем воображении.

ВЫВОДЫ

То, что вам нужно, так это успешная, процветающая организация, которая производит и предоставляет услуги в своей области, чтобы эта область стала успешной и процветающей, не так ли?

Следовательно, поскольку производство является основой боевого духа, анализируя любую программу, которую вы пишете, спросите себя: «Приведёт ли выполнение данной программы к тому, что отдел будет успешным, процветающим и будет производить?»

Вперёд, в атаку. Теперь у вас есть руль. Где там педаль газа?

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ФЕВРАЛЯ 1980

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 21

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 41

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 17

ПРОИЗВОДСТВО И ВАШ УРОВЕНЬ ЖИЗНИ

Ссылки:

ИП ОХС от 19 марта 1971 II	Серия «Финансы», 6 ТЕОРИЯ БОБОВ. ФИНАНСЫ КАК ТОВАР
ИП ОХС от 9 марта 1972 I	Серия «Финансы», 11 ПОТОКИ И ИСТОЧНИКИ ДОХОДА. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ
ИП ОХС от 27 нояб. 1971 I	Серия «Руководитель», 3 Серия «Финансы», 6-1 ДЕНЬГИ
ИП ОХС от 3 дек. 1971	Серия «Руководитель», 4 Серия «Финансы», 6-2 ОБМЕН

Лекции «Обзорного курса Флага для руководителя»

(ПРИМЕЧАНИЕ. Я осознаю, что на подразделения, которые занимаются управлением, на организации и штатных сотрудников ежедневно обрушиваются ложные данные, относящиеся к экономике. Реальные факты, наблюдаемые в жизни, приходят в противоречие с большим количеством ложных данных. Такие вредоносные данные поступают из многих источников: школа, рекламные объявления, правительство, банкиры, пропагандисты, даже родители, которые настаивали на том, что Джонни должен стать доктором, чтобы «хорошо жить», или сами подавали ему ужасный пример. Многие приложили руку к тому, чтобы запудрить людям мозги в отношении этого предмета. Это является одним из сдерживающих факторов для руководителей, штатных сотрудников и организаций в достижении процветания. Если какая-то область не процветает, то людям, работающим там, должна быть проведена фронтальная проверка по этому письму, а также отсеивание ложных данных, которые у них есть по данному предмету, чтобы затем они могли процветать так, как они и должны.)

Понятие «уровень жизни» можно определить как «относительное качество принадлежащих человеку (или группе) вещей, помещений, продуктов питания, оборудования, инструментов, а также условия, в которых он работает, и условия его существования». Это состояние окружения, в котором человек живёт и работает. Тот факт, что это окружение обладает (или не обладает) потенциалом продолжать своё существование, имеет отношение к выживанию. Личное производство ценных конечных продуктов (ЦКП) и уровень жизни того, кто их производит, связаны

между собой самым тесным образом – это фундаментальный естественный закон экономики.

Этот закон применим как к отдельному человеку, так и к целой команде.

Там, где этот закон нарушается, существует несправедливость.

Отдельный человек, чтобы просто поддерживать свой уровень жизни, должен производить больше, чем необходимо для его поддержания.

В действительности «больше» означает следующее: поскольку существуют перегрузки, налоги, обслуживание, оборудование, коммунальные услуги, сырьё, машины и другие факторы, порождающие расходы, которые добавляются к расходам, связанным непосредственно со сферой производства человека, он не может рассчитывать на то, что он один получит всю стоимость своего ЦКП. Это невозможно в силу экономических факторов. Это превышение изменяется в зависимости от поста и вида работы, но оно никогда не бывает меньше пятикратного – как минимум пятикратное превышение. В промышленности считается, что для поддержания уровня жизни компании и её платёжеспособности, это превышение должно быть по меньшей мере десятикратным. В некоторых видах промышленности оно может быть очень высоким, по-настоящему высоким. Но в любом случае, всякая идея о том, что это соотношение должно быть один к одному, гибельна. Люди, которые плохо знают экономику или управление, иногда выдвигают предложения о том, что работник должен получать полную стоимость своего ЦКП; но для любого вида работы и для любого ЦКП необходимо вспомогательное обслуживание, и если пренебречь им, то это быстро приведёт к бедности. Даже если человек работает только для себя самого, всё равно существуют обстоятельства, делающие необходимым это превышение, и это превышение редко бывает меньше пятикратного, потому что человеку всё равно нужно вспомогательное обслуживание. Для того чтобы кое-как поддерживать уровень жизни отдельного штатного сотрудника, скорректированный валовой доход организации, поделённый на численность всех её сотрудников, должен по меньшей мере в 5 раз превышать то, во что обходится поддержание этого уровня жизни. Это не означает, что зарплата штатных сотрудников должна составлять $1/5$ от этой цифры. Это означает, что всё то, что используется для поддержания благосостояния штатных сотрудников (включая заработную плату) и для поддержания их рабочего окружения, должно покрываться $1/5$ -ой от этой цифры. Достаточно эффективная и процветающая организация, сотрудники которой ошляплены, трудолюбивы и полны энтузиазма, может очень легко поддерживать вполне приемлемый уровень жизни, расходуя на это $1/10$ от этой цифры. На самом деле можно подсчитать реальную денежную стоимость каждой выполняемой человеком работы. Это сложный расчёт, и его трудно сделать, и существует большая вероятность того, что полученная цифра будет завышенной или заниженной, но это можно сделать. В подобном расчёте нет жизненной необходимости, но вам может быть просто любопытно сделать это. Если так, то сделайте его для себя. Таким образом можно определить денежное выражение ценных конечных продуктов, исходя из того, какой вклад вносит каждый из них, являясь частью общей картины, даже если кажется, что эти ЦКП не вносят вклад напрямую. Все цифры, о которых говорилось выше, являются очень приблизительными и могут варьироваться, но это даёт вам некоторое представление о том, что имеется в виду под превышением, о котором шла речь в вышеупомянутом законе.

Если какое-то количество людей в группе или в команде не производят ЦКП с превышением их уровня жизни, то они снижают уровень жизни этой группы или команды.

Если некоторые люди в группе не только не производят ЦКП, но и производят оверт-продукт, то они активно снижают уровень жизни каждого в этой группе или команде.

Многие экономисты и теоретики стремятся обойти этот закон. Они делают это, чтобы быть приятными для политиков или возвеличить какие-то ложные философские доктрины, истинной целью которых является замаскированное подавление. Но закон остаётся законом, и его нарушения приводят к эпидемиям экономических болезней. Среди таких болезней – инфляция, супербюрократия, экономический хаос и распад цивилизации.

Когда всё общество требует высокого уровня жизни и при этом не концентрирует своё внимание на производстве ЦКП отдельным человеком, с этим обществом покончено.

Продукт является основой уровня жизни. Продукт не появляется из воздуха. Он появляется благодаря работе, которую выполняют по-настоящему, а не благодаря надеждам или ложным данным.

Машины и компьютеры, находящиеся под полным контролем и выполняющие всю работу, – это видение наркомана. Машины могут поднять уровень жизни, помогая производству. Но они не могут жить за человека. Если машины создаются и используются с умом, то они делают возможным увеличение численности населения, в известных пределах. Но машины – это просто инструменты. Их нужно придумать, разработать, построить, ими нужно управлять и их нужно обслуживать, для них нужно находить и доставлять сырьё и топливо, и продукт, произведённый машинами, нужно рекламировать, его нужно доставлять и использовать, и он тоже зачастую требует обслуживания. В действительности, когда мировые лидеры впервые начали призывать к сокращению численности населения на планете, чтобы «повысить уровень жизни человека», стало ясно, что век машин потерпел поражение. Если машины могут решить все проблемы, то почему же тогда цивилизация переживает сейчас такой сильный упадок? Для того чтобы общество могло двигаться вперёд, понадобились люди, которые производят и которые *работают* в век машин и с веком машин, а не толпы бездельников, которые получают пособие в ожидании высокого уровня жизни в то время, когда несколько парней работают до седьмого пота. Журавль в небе – это славно, но поймал ли его хоть кто-нибудь? Это неверное истолкование века машин явилось грубым нарушением приведённого выше экономического закона. Но действительный вред, нанесённый машинным веком, заключается в создании ложного представления о том, что для обеспечения своего выживания необязательно много производить. В результате этого люди стали недооценивать, сколько им самим нужно производить, чтобы выживать, не говоря уже о том, чтобы иметь высокий уровень жизни. Фактически, для того чтобы достичь приемлемого уровня жизни для себя и своей группы, человек обычно должен работать быстро, много и умело. Это тот момент, который становится незаметным в машинном веке. Но он остаётся справедливым, что можно чётко продемонстрировать.

Руководитель, который работает напряжённо и при этом недоумевает по поводу своего низкого уровня жизни, должен посмотреть на своих подчинённых, чтобы найти тех, которые не производят свои ЦКП, или тех, которые, к тому же, производят оверт-продукт, требуя при этом обеспечить их средствами существования. *Они* поглощают потенциальное повышение уровня жизни группы.

Если у группы очень низкий уровень жизни, то, для того чтобы понять причину этого, она должна лишь посмотреть на вышеуказанный закон и обнаружить его нарушения.

Вы не можете, а на самом деле и не должны повышать уровень жизни группы в нарушение данного закона. В конечном счёте это вызовет катастрофу в такой группе.

В обществе, которое сбилось с пути из-за сумасшедших экономических теорий, нарушения данного закона порождают огромное количество негативных примеров. На богатых людей (большинство из которых работают как сумасшедшие) смотрят как на бездельников или даже преступников. Безделье выдаётся за наилучший образ жизни. Создаётся впечатление, что кто-то обязан обеспечить человека средствами существования без каких-либо усилий со стороны самого человека. На работника, который производит, должен налагаться штраф в виде более высоких налогов. На эти вещи не смотрят просто как на ложные идеи, распространившиеся повсюду, чтобы вызвать крах, – они считаются «истинными». И вслед за ними можно увидеть похороны той группы или того общества, которые их используют.

Сегодня распространилась даже экономическая теория, которую называют «эгалитаризм». Она объявляет, что все должны получать одинаковую зарплату и у всех должен быть одинаковый уровень жизни. Она не упоминает о том, что кто-то должен выполнять какую-то работу. Согласно этой теории, более хороший работник не должен получать более высокого вознаграждения. Эта теория разнесёт в щепки любое общество.

Ещё существует «монетаризм», согласно которому вы можете манипулировать целым обществом с помощью одних только денег. И мысли нет о каком-либо производстве. Как эта теория решает проблему производства? Вы не поверите. Она требует снижения спроса! Другими словами, нужно снизить уровень жизни всех людей!

Фундаментальные законы экономики в конце концов сводят счёты со всей этой дикой ложью. Это может произойти не сразу, но так же, как и в законе притяжения, яблоко в конце концов падает – не важно, сколько сумасшедших выдвигает теории, согласно которым оно не может упасть, полетит вверх или исчезнет. Подобным образом действуют и настоящие фундаментальные законы экономики. Они сводят счёты со всем этим. Так что не нужно недоумевать по поводу инфляции, депрессии и пришедших в упадок цивилизаций. Фундаментальные законы экономики сводят счёты с сумасшедшими.

Руководитель должен принимать во внимание фундаментальный закон об уровне жизни. Если он не будет по-настоящему принимать его во внимание, то его собственный уровень жизни и уровень жизни его группы рухнут.

Он может быть «хорошим парнем» и стремиться к популярности, пытаясь поднять этот уровень выше того, что было заработано. Он и его группа разлетятся в щепки.

Он может быть глупым и может стремиться поднять уровень своего собственного вознаграждения выше того, что он сам зарабатывает в смысле ЦКП. Но и он, и его группа потерпят неудачу.

Он может игнорировать тех людей в группе, которые по-настоящему производят, и не следить за тем, чтобы их уровень жизни соответствовал их индивидуальному уровню производства. И он, и его группа потерпят неудачу.

Он может игнорировать тех людей в группе, которые ничего не производят, и тех, которые производят оверт-продукт, и тем самым разнести в клочья свой собственный уровень жизни и уровень жизни своей группы.

Он может сидеть и слушать СО, которыми его снабжает сотрудник, – о том, насколько этот сотрудник ценен, и может купиться на это, даже не подсчитывая реальные ЦКП, которые не производит этот штатный сотрудник (или даже препятствует их производству). Такое бывает. Только реальные ЦКП идут в счёт.

Он может работать до полусмерти, не требуя производства от других, – и от его собственного уровня жизни и мокрого места не останется.

Сегодня циркулирует несметное количество ложных данных на эту тему. Им учат в школах, в самых лучших школах; мы слышим их на радио, и видим их по телевидению, и читаем их в газетах. Цивилизация, переживая своё крушение, ослеплена буквально тысячами ложных идей о том, что такое уровень жизни и как он достигается. Когда эти идеи приходят в противоречие с фундаментальным законом, они активно препятствуют человеку в достижении процветания, поскольку они ослепляют его и не позволяют ему видеть своё истинное положение.

В Саентологии – в организации или в подразделении, занимающемся управлением, реальным ЦКП являются ценные замечательные люди, которые производят ценные конечные продукты, из которых затем формируется ценная замечательная публика. Каждая работа и каждая обязанность, как в подразделении, занимающемся управлением, так и в обслуживающей организации, вносит в это свой вклад.

Уровень жизни руководителя, подразделения, занимающегося управлением, организации и штатного сотрудника определяется этим одним фундаментальным экономическим законом: личное производство ценных конечных продуктов (ЦКП) для группы и уровень жизни того, кто их производит, связаны между собой самым тесным образом.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 ЯНВАРЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 22
КТО ТАКОЙ РУКОВОДИТЕЛЬ?

Кто такой руководитель? Кто-то, кто является важным человеком? Кто получает бóльшую зарплату? У кого есть авторитет? Возможно. Но это не истинные причины существования поста руководителя.

Большинство преуспевающих руководителей могут лично делать больше работы, чем все остальные, и обычно их производительность очень высока. И хотя зачастую это качество необходимо, оно, тем не менее, не является причиной существования их поста.

Давайте рассмотрим значение слова «руководитель». В английском языке оно восходит к слову *executor*, что означает «человек, который добивается того, чтобы что-то было выполнено или произведено». Данное слово происходит от латинского *ex*, что значит «полностью; до конца», и *sequi* – «следовать, идти», что вместе означает «следовать до конца». Другими словами, добиваться, чтобы что-то было **ВЫПОЛНЕНО!**

В любом деле или в любой организации, занимающейся производством, процветание группы определяется тем, **ДОБИВАЮТСЯ** ли люди того, чтобы работа **БЫЛА ВЫПОЛНЕНА!**

Руководитель существует, чтобы обеспечивать производство людьми того, что они должны производить, в объёме, достаточном для поддержания жизнеспособности организации, а также он существует, чтобы обеспечивать отсутствие оверт-продуктов.

И именно поэтому в организации существует руководитель, а всё, о чём говорилось выше, – это то, что он должен делать.

В наши дни суперсоциалистического дурмана у людей могут возникать иные представления относительно того, почему в организации существует руководитель. И к сожалению, у самих руководителей могут возникнуть иные представления относительно их роли.

Имеет место следующий печальный факт (будь то при капитализме или при социализме): когда некий отдельный индивидуум не производит, он не только сам идёт ко дну – либо быстро, либо медленно, – но и тянет за собой всю команду. Команда или организация, которые не производят, не только деморализуются и

утрачивают чувство собственного достоинства, но и в конечном счёте совершают самоубийство.

Кладбища истории полны представителей «праздного класса», которые ничего не производили: крестьянам чрезвычайно надоедало зрелище предающихся праздности аристократов, и в конце концов они отрубали им голову. Современность изобилует примерами «замечательных» экспериментов по созданию так называемого «рая для рабочего класса», где люди умирают с голоду.

Человек смотрит телерекламу и читает журналы, которые сообщают ему, что его целью является безделье, приобретённое за большие деньги, а идеальное времяпрепровождение состоит в том, чтобы лежать под пальмами и не работать. Целые идеологии были построены вокруг красивой мечты о мире, в котором ни один человек никогда не шевелил бы и пальцем, а упивался бы блаженным бездельем.

К сожалению, это не соответствует реальности. Самые несчастные из маленьких детей – это те дети, которым нечего делать: они хнычут, хандрят, пререкаются и являются настоящей обузой для своих мамаш. У пенсионеров и людей, живущих на социальное пособие, самая плачевная, с точки зрения морального состояния, участь, которая у кого-либо когда-либо была. Они скажут вам, что для них было бы лучше иметь работу. Смертность среди мужчин, ушедших на пенсию, просто пугает: они отвергнуты и чувствуют себя лишёнными цели, они более ничего не производят, а в страховых компаниях вам расскажут, что большинство из них впадают в тоску и умирают. Одним словом, люди, которые не производят, очень несчастны.

Как-то профсоюзные агитаторы пообещали рабочим, что через несколько десятков лет все они будут жить припеваючи. Лозунгом было: «Меньше работать, больше зарабатывать». И где же сегодня эта мечта? Перестав производить, миллионы членов профсоюзов оказались безработными! А отсутствие производства делает стоимость жизни настолько высокой, что, если бы даже они и работали, для них было бы проблемой найти достаточное количество денег, чтобы заплатить за гамбургер.

Поваляться какое-то время на солнце – это хорошее дело. Человек не должен урабатываться до смерти.

Но всё хорошо в меру. «Праздный класс» впадает в крайность бесцельного безделья, рабочие производят значительно меньше того, за что им платят, и в обоих случаях организацию или страну постигают неудачи.

Руководитель – «защитник интересов трудящихся» – пытается заслужить любовь тем, что не требует выполнения работы от сотрудников своей организации. Чего же он в действительности достигает? Он понижает их жизненные стандарты, он толкает их к нищете. И если он так и не будет убеждать их производить, он их попросту уничтожит. Это относится к категории подавляющих действий. «Ну, давай же, Джо, возьми выходной». «О, бедный парень, тебе не следует так много работать». «Кого волнуют эти статистики, давайте работать только с 11 до 12 дня». «Вы дремлете? Вам всем удобно? О, это хорошо, похрапывайте дальше». Такой человек определённо не является руководителем; это самозванец, который держит палец на спусковом крючке пистолета, приставленного к виску его сотрудников.

Несомненно, что это именно из-за НЕГО они получают столь низкую зарплату, и именно из-за НЕГО, поскольку он терпел их леность, они в конечном итоге будут уволены. Именно ОН – тот человек, который приведёт к краху организации. Это весьма высокая цена за то, чтобы «быть хорошим парнем».

Занимая пост, на котором ему поручено добиваться ВЫПОЛНЕНИЯ работы, он является предателем по отношению к своей организации и своим сотрудникам.

Конечно же, существуют и отрицательные стороны в том, чтобы заставлять людей производить. Зачастую это неошляпленные новички, и кто-то должен показать им, что, куда и когда положить. Часто они бывают совершенно сбиты с толку и не понимают, почему эти бумаги необходимо класть в правильные папки. И когда вы пытаетесь заставить их выполнить какую-нибудь работу, они порой огрызаются в ответ или отстраняются и больше не желают играть с вами в бильярд.

Но если руководитель считает, что, не проявляя требовательности к своим подчинённым, он добьётся их расположения, он ОЧЕНЬ ошибается. В действительности такого руководителя обычно ни во что не ставят. Где-то в глубине души подчинённые знают, что руководителю СЛЕДУЕТ с ними делать, и, если он, именуясь руководителем, не делает этого, они будут смотреть на него как на обманщика.

Интересно, что подчинённые уважают компетентных руководителей, которые добиваются выполнения работы. Они уважают тех руководителей, которые заставляют их работать, и они доверяют таким руководителям.

Это правило: члены команды, подчинённые и наёмные работники уважают только тех управляющих, которые выполняют свою работу и заставляют других выполнять свою. О да, они будут голосовать за тех, кто говорит им, что они не должны работать. Но интересно, что, когда дела пойдут скверно, они в первую очередь будут обвинять именно таких растяп – «защитников интересов трудящихся», и, очнувшись благодаря наступившему хаосу, они поддержат затем жёсткого, сильного руководителя, который знает своё дело.

На самом деле подчинённые и члены команды уважают только тех, кто заставит их производить и добивается выполнения работы.

Посмотрите на Картера, последнего президента, чей уход никто не оплакивал. Несмотря на то что он много рассуждал о лидерстве, несмотря на то что он был любимчиком рабочих и так далее, он, находясь у власти, был настолько нерешительным, мягкотелым и некомпетентным – душка для всех, – что в конце концов они выкинули его вон, а его оппонент, который говорил очень жёстко и в действительности был антисоциалистом, одержал блестящую победу.

Как бы кто ни пытался подсластить пилюлю, способность руководителя заставить свою команду производить незаменима.

Все последуют за администратором по продукту, у которого глаза горят, именно его они будут поддерживать, в спешке покинув старого приятеля, нерешительного руководителя-душку, чтобы пойти за настоящим лидером.

Если посмотреть на организации по всему миру, можно выявить все компании и организации, в которых руководители не добиваются того, чтобы их команды производили. Такие области подобны угрожающим сигнальным флажкам, извещающим о бедствии. Хотя руководители подобных организаций могут считать себя классными парнями, лениво подбадриваемыми всеми, налицо тот факт, что члены их команд за их спиной отзываются о них с презрением, как, впрочем, относится к ним и публика, а высшее руководство смотрит на их «ленивые» статистики и заносит имена этих руководителей в маленькие чёрные книжечки как претендентов на скорейшее увольнение.

Несложно распознать счастливую, воодушевлённо работающую организацию: у неё высокие статистики. И несложно распознать руководителя, который НЕ заставляет свою команду производить: в ней масса конфликтов и сложностей и у неё низкие статистики.

Высшее руководство повсюду ищет таких руководителей, которые могут заставить свои команды производить по-настоящему. И что довольно странно, то же делают и сами команды. Если не верите, проверьте сами.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 МАРТА 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 23

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 18

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 22

УСПЕХ РУКОВОДИТЕЛЯ

Вот в нескольких словах суть маркетинга.

ВЫ ЛИБО НАХОДИТЕ СПРОС, ЛИБО УВЕЛИЧИВАЕТЕ ЕГО, ЛИБО СОЗДАЁТЕ.

Вот в нескольких словах суть экономики.

ВЫ ОБЕСПЕЧИВАЕТЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ, ЧТОБЫ УДОВЛЕТВОРИТЬ СПРОС, ЛИБО НЕ ОБЕСПЕЧИВАЕТЕ ЕГО И ПОЛУЧАЕТЕ ЗА ЭТО СООТВЕТСТВУЮЩУЮ ПЛАТУ – ИЛИ НЕ ПОЛУЧАЕТЕ.

Скорость, с которой вы собираете информацию, проводите дебаг, пишете блестящие, уместные, выполнимые и предназначенные для немедленного выполнения программы и оценки по каждой области, которые уладят проблемы в сфере маркетинга, экономики, предоставления и денежных сборов, и, прежде всего, скорость, с которой вы способны отправлять письма, послания, телексы, основанные на этих программах, скорость, с которой вы добиваетесь реального выполнения задач по этим программам, – вот что определяет размер дохода в любой период времени.

И в этом суть успеха руководителя.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ДЕКАБРЯ 1982ПА

Выпуск II

ПЕРЕСМОТРЕНО 21 января 1991

РАЗНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 45

СЕРИЯ «Руководитель», 24

СЕРИЯ «Организация», 45

СЕРИЯ «Эсто», 45

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Ссылки:

ИП ОХС от 11 апр. 1970 I

ИП ОХС от 28 июля 1972

ИП ОХС от 1 июля 1982

ТЕХНОЛОГИЯ ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКИ

Серия «Руководитель», 16

Серия «Организация», 32

Серия «Эсто», 26

ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ.

ПОДДЕРЖАНИЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Серия «Административное ноу-хау», 41

КООРДИНАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

В эффективном управлении существует некая простота. И начинается она с основ управления.

Хотя успешное управление может показаться некоторым чрезвычайно сложной, эзотерической деятельностью, на самом деле оно таковым не является. Однако точно так же, как одитор или кейс-супервайзер должны знать и уметь применять точно действующие инструменты технологии первой динамики при улаживании кейсов для получения точных и стандартных результатов, работая с одним преклиром, так и руководитель или управляющий должны знать точно действующие инструменты технологии третьей динамики для работы с группами, а также должны уметь пользоваться этими инструментами, чтобы в каждом случае добиваться точного результата и успеха.

Среди огромного количества данных по технологии третьей динамики, содержащихся в инструктивных письмах ОХС по организационной политике, в томах КРО, в записанных на плёнку лекциях ЛРХ и в книгах по данному предмету, существуют совершенно определённые, конкретные *инструменты*, которыми пользуется управляющий. Это инструменты управления.

Разница между блестящим и посредственным управлением или отсутствием управления на любом уровне зависит от:

- 1) знания того, каковы *инструменты* управления, и

2) знания того, как ими пользоваться.

Многие люди не осознают того, что руководитель, подобно плотнику или любому другому ремесленнику, пользуется конкретными, точно действующими *инструментами*. Таким образом, тут и там мы видим людей, которые делают нечто вроде забивания гвоздей рукояткой стамески в незастывший бетон.

Общераспространённая ошибка неумелых ремесленников заключается в том, что они неправильно пользуются своими инструментами или не пользуются ими совсем. Когда они выясняют, для чего же предназначены конкретные инструменты, это становится для них огромным открытием.

Это можно увидеть на примере людей, которые не умеют микшировать звук или не могут стать звукооператорами. Они сидят перед всеми этими ручками, тянутся то к одной, то к другой, хватаются за них, очень надеясь на то, что со звуком что-нибудь произойдёт. Тем не менее каждый предмет, находящийся перед ними, является точно действующим инструментом, который оказывает на звук определённое воздействие!

Можно было бы привести множество сравнений, однако суть в том, что люди, занимающие руководящие позиции, имеют в своём распоряжении точно действующие *инструменты* Дианетики и Саентологии, которые оказались гораздо лучше любых других инструментов, когда-либо имевшихся на этой планете.

На руководящих постах могут находиться очень хорошие люди, и всё-таки они могут потерпеть неудачу, если не будут знать инструменты управления и не будут их использовать.

Но если не дать детального описания этих инструментов как точно действующих инструментов, их простоты можно и не увидеть.

ЭШЕЛОНЫ УПРАВЛЕНИЯ

Саентология, работая во всё более широком масштабе, как это происходит сейчас, поднялась до необходимости наличия различных эшелонов управления и задействовала их.

В течение некоторого времени у нас в организациях были руководители отделений и над ними – исполнительный совет, возглавляемый КО или ИД организации.

Выше уровня организаций, предоставляющих услуги, у нас есть средний эшелон управления, и ещё выше – Высший руководящий орган. И каждый из этих эшелонов должен знать инструменты управления, а также то, как ими пользоваться.

КРО («Курс руководителя организации») и ОКФР («Обзорный курс Флага для руководителя») были созданы достаточно давно как совершенно необходимые курсы для обучения руководителей обслуживающих организаций, а также руководителей более высоких уровней.

Эти курсы (а также тома КРО и тома серии «Управление», на основе которых построены данные курсы) учат форме организации и тому, как задействовать части

организации, использовать её посты и функции, чтобы в результате это привело к созданию единого целого. Такие курсы дают нам руководителей, которые знают, как правильно использовать штатных сотрудников, а также назначенные этим сотрудникам посты и обязанности. Мы называем это «знанием того, как играть на рояле», – суть в том, чтобы знать, по какой клавише и когда ударять и какую комбинацию клавиш надо использовать, чтобы получить желаемый эффект (см. ИП ОХС от 28 июля 1972 «Построение организации. Сохранение формы организации»). Другими словами, суть в том, чтобы знать и использовать свои инструменты. На курсах КРО и ОКФР изучают эти и многие, многие другие данные.

Сейчас, когда я пишу эти строки, многие уже завершили КРО и ОКФР, ещё больше студентов обучается, и потребуются ещё тысячи, чтобы справиться со скоростью современного расширения.

Между тем, руководителю любого уровня, какое бы обучение он ни прошёл, необходимо знать свои инструменты управления и применять их СЕЙЧАС, если он вообще собирается выполнять свои обязанности.

Руководитель отделения должен «знать, как играть на рояле» в своём отделении.

На постах КО и ИД, старшего помощника, суперкарга, исполнительного секретаря организации и исполнительного секретаря ОХС должны быть руководители, способные «играть на рояле» всех отделений организации в целом и правильно использовать шляпы, должности и функции для того, чтобы без задержек получать продукт организации.

На среднем уровне управления руководитель имеет дело не с одной функцией, не с одной организацией, а со многими организациями и их функциями, для чего требуется «знать, как играть на рояле» на этом уровне.

Руководителям Высшего руководящего органа жизненно необходимо «знать, как играть на рояле» в гораздо более широкой области, используя полный набор инструментов управления и используя его очень умело. Они могут применять те же инструменты, что и руководители нижних звеньев, однако должны быть более компетентными, поскольку их планы, решения и действия оказывают влияние на значительно более обширные области.

Это привело к быстрому расширению сферы влияния Саентологии и, следовательно, к росту ответственности и большему объёму потоков. Естественно, что с этим следует справляться путём повышения эффективности, что, в сущности, и привело к необходимости продвинуть некоторых руководителей с более низкого статуса руководителя на более высокий. Не осознавая этого, некоторые руководители повышали свой статус за счёт расширения своего влияния и зон контроля. Но они могут подняться лишь до определённой высоты, если не будут чрезвычайно точны в использовании своих инструментов. И после этого, не обретя этой точности, они идут ко дну.

Очевидным решением в данной ситуации является программа обучения для руководителей, в соответствии с которой они проходят мгновенное ошляпливание по применению основных инструментов управления и им предоставляются контрольные листы по статусам управляющего, обучаясь по которым руководитель

или управляющий повышает свой статус, *поскольку он становится всё большим экспертом в отношении использования этого и даже ещё более широкого набора инструментов*. И такая программа теперь уже разработана!

КОНТРОЛЬНЫЕ ЛИСТЫ ПО СТАТУСАМ УПРАВЛЯЮЩЕГО

Новая программа обучения для руководителей состоит из статусов трёх уровней.

Эти уровни должны быть охвачены несколькими контрольными листами «Статуса управляющего».

Предварительное требование для прохождения контрольного листа «Статуса управляющего один» – наличие статуса штатного сотрудника II. При прохождении данного контрольного листа проводится *мгновенное ошляпливание* руководителя по основным инструментам, таким, как:

административная шкала, оргполитика в отношении задач, стратегические планы, программы, определённые линии и терминалы организации, оргсхемы, послания и телексы, статистики и графики статистик, состояния, шляпы и ошляпливание, файлы, личные папки, этические папки и т.д. Каждый из них является инструментом, имеющим определённое применение.

Контрольный лист «Статуса управляющего два» (предварительное требование – КРО) предусматривает доскональное освоение основных инструментов управления, а также изучение инструментов управления более высоких уровней, к которым относятся:

опросы, СО, пробное использование, анализ прошлой деятельности, оценка общей экономической ситуации, финансовые системы, учёт затрат, управление с помощью сетей, административные показатели, боевой дух, законность, доброжелательное отношение, обмен, миссии (миссии бюро действий), управление экономической деятельностью и управление с учётом динамик.

Контрольный лист «Статуса управляющего три» (предварительное требование – ОКФР) предусматривает ещё более доскональное освоение основных инструментов управления и инструментов управления более высоких уровней в дополнение к изучению двенадцати составляющих расширения, на которых основана работа Высшего руководящего органа.

Даже выпускнику КРО и ОКФР хорошо было бы пройти обучение по контрольным листам статусов управляющего, поскольку после окончания КРО и ОКФР он витает в облаках, и прохождение контрольных листов по статусам управляющего необходимо, чтобы вернуть его обратно на землю и показать ему, что он имеет дело с инструментами, которые очень точно определены.

При обучении по данным контрольным листам руководителям сообщается, что у них есть инструменты, какие именно это инструменты, а также то, что руководители должны пользоваться этими инструментами.

СТАТУСЫ РУКОВОДИТЕЛЯ

Управляющий должен соответствовать определённым требованиям, чтобы получить тот или иной из трёх статусов руководителя.

Поднимаясь по уровням, он не только приобретает большой профессионализм в управлении организацией – любой организацией, – но также полностью подтверждает, что может работать на средних и высших уровнях управления.

Статусы руководителя:

1. «СТАТУС РУКОВОДИТЕЛЯ ОДИН»: на этом уровне человека просто бросают на пост; при помощи коротенького – раз-два – контрольного листа по «Статусу управляющего один» ему дают в руки основные инструменты управления, и он продолжает работать, используя эти инструменты.
2. «СТАТУС РУКОВОДИТЕЛЯ ДВА»: чтобы подтвердить, что он может работать на этом уровне, человек должен завершить КРО, пройти обучение по контрольному листу «Статуса управляющего два» и иметь соответствующие достижения в производстве продукта.
3. «СТАТУС РУКОВОДИТЕЛЯ ТРИ»: чтобы подтвердить, что он может работать на этом уровне, человек должен завершить ОКФР, пройти обучение по контрольному листу «Статуса управляющего три» и иметь достижения в производстве продукта, которые подтверждены документально.

Когда данные шаги, необходимые для подтверждения статуса руководителя, выполнены, руководитель должен представить надлежащие доказательства этого в отделение квалификации. После проверки представленных доказательств руководителю вручается соответствующий сертификат.

Используя эту систему статусов руководителя, руководители различных уровней управления смогут увидеть, какие руководители у них есть (или каких нет). Обозначение «СР 1» («Статус руководителя один») сразу даст им понять, с кем они имеют дело и т.д. К тому же, если рассматривать это с точки зрения самого человека, это поможет ему понять, в каком направлении следует двигаться, чтобы добиться более высокого положения.

Как только эти контрольные листы статусов управляющего будут изданы, персоналу среднего уровня управления, а также центрального управления не может полностью выплачиваться зарплата и назначаться премия, пока они не завершат обучение по контрольному листу «Статуса управляющего один», так как без этого они не смогут эффективно работать.

СТАТУСЫ РУКОВОДИТЕЛЯ И СТАТУСЫ ШТАТНОГО СОТРУДНИКА

Обучение, необходимое для получения статуса руководителя, не заменяет обучения, необходимого для получения статуса штатного сотрудника. Для всего персонала и руководителей составляются программы. И все они повышают свой статус штатного сотрудника, с тем чтобы получить лучшее представление о своей организации как об организации. Статусы руководителя свидетельствуют также об уровне подготовки штатного сотрудника, его опыте и пригодности к продвижению по службе.

Любой руководитель, как только он занял пост, должен как можно быстрее получить статус руководителя один, что происходит по завершении обучения по контрольному листу «Статуса управляющего один». Таким образом он получит инструменты управления, которые сможет сразу же использовать.

Как только руководитель получает статус штатного сотрудника VI (как выпускник «Курса руководителя организации»), он сможет получить статус руководителя два после выполнения всех вышеперечисленных требований. Подобным же образом выпускник ОКФР получит статус руководителя три.

РЕЗЮМЕ

После того как будут выпущены новые контрольные листы по статусам управляющего, для всех эшелонов управления будут существовать строго определённые, составленные по градиенту уровни обучения, сопоставимые со строго определёнными, составленными по градиенту уровнями обучения, которые требуются для всех эшелонов предоставления технических услуг.

Довольно-таки беспроигрышная комбинация!

В итоге мы получаем руководителей, которые имеют полное представление о своих точно действующих инструментах, обладают технологией управления всех трёх уровней и «знают, как играть на рояле» в масштабах организации, континента, планеты так, чтобы добиться результата!

Таким образом, решение проблемы, созданной происходящим в данный момент расширением, заключается в деятельности, направленной на то, чтобы вызвать ещё большее расширение. И это единственный путь!

Он начинается с основных инструментов управления.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и комитетов ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 АПРЕЛЯ 1983П
ПЕРЕСМОТРЕНО 30 ОКТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 25
СЕРИЯ «СО», 41

ДОБРОЕ ИМЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Ссылки:

ИП ОХС от 10 сент. 1982	Серия «Финансы», 28 ОБМЕН, ДОХОД ОРГАНИЗАЦИИ И ЗАРПЛАТА СОТРУДНИКОВ ПРЕДОСТАВЛЯЙТЕ
ИП ОХС от 28 фев. 1965 I	
ИП ОХС от 26 мая 1961 II	Серия «СДС», 2 КАЧЕСТВО ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ
ИП ОХС от 21 нояб. 1968 I	ГЛАВНЫЙ ПРИНЦИП ОРГПОЛИТИКИ
ИП ОХС от 2 сент. 1970	ПЕРВЫЙ ПРИНЦИП ОРГПОЛИТИКИ
ИП ОХС от 17 июня 1969	ИМИДЖ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 24 авг. 1965 II	ЧИСТОТА ПОМЕЩЕНИЙ И ОПРЯТНОСТЬ ПЕРСОНАЛА. УЛУЧШАЙТЕ НАШ ИМИДЖ
ИП ОХС от 11 дек. 1969П I Пересм. 16.09.88	СЕКЦИЯ ВНЕШНЕГО ВИДА ПЕРЕХОДИТ В ОТДЕЛЕНИЯ ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ

Объём спроса публики на услуги и ваш доход в будущем в значительной степени зависят от ДОБРОГО ИМЕНИ ОРГАНИЗАЦИИ.

Доброе имя организации – это репутация, которой организация пользуется среди различных типов своей публики за честность, за хорошие услуги, за незамедлительную оплату по счетам, высокое качество предоставления услуг, дружелюбное отношение и т.д.

Превосходное качество предоставляемых технических услуг – вот из чего разгорается пламя доброго имени и СО, пламя, которое молва разносит со скоростью лесного пожара.

Праздники, дни открытых дверей, туры, показы фильмов или слайдов – такого рода деятельность способствует возникновению интереса у публики и созданию доброго имени организации.

Обучение и процессинг – это товар, который гораздо, гораздо более ценен и необходим, чем любой другой товар, который этот мир может предложить. А когда предоставление этих услуг сопровождается превосходным техническим качеством и сверхъестественными достижениями, которые при этом возможны, то вы приобретёте такую большую общественную поддержку, что скоро у ваших дверей будет

армия горячих сторонников, с какими бы нападками ни обрушивались на нас психиатры и газетчики.

СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Хорошее качество предоставляемых технических услуг делает возможным существование хороших «СО» (связей с общественностью). По сути, СО – это искусство создавать широкую известность хорошим делам. Когда технический персонал постоянно творит чудеса, нужно всего лишь добиться, чтобы это стало широко известным. Ваша публика сама же это за вас сделает, пустив «молву».

МОЛВА

Почти все потенциальные клиенты Саентологии приходят по совету людей, которые уже получали услуги и теперь настоятельно советуют другим людям получить услугу или прочесть книги о Саентологии. Это называется «МОЛВА». Молва рождается в результате того, что в районе деятельности есть множество людей, которые счастливы и веселы, довольны полученной услугой и которые ведут активную деятельность в сфере Дианетики и Саентологии. Именно отсюда идёт бóльшая часть вашего дохода.

Молва – это реклама, которая работает лучше, чем объявления в газете, по радио или телевидению. Своим друзьям люди склонны верить. К рекламе же они относятся скептически. «Если это сработало у Джо, это, вероятно, сработает и у меня» – вот что думают люди. И в отношении Саентологии это верно.

Если молвой и СО пренебрегают, это происходит потому, что организация работает, не заботясь о своём добром имени, и допускает отход от технологии (и, следовательно, сама себе обходится в кругленькую сумму). Это относится ко всем организациям и миссиям вплоть до Обслуживающей организации Флаг и включает также другие подразделения и сети.

«Молва», хорошая или дурная, распространяется со скоростью лесного пожара. Поэтому вы никогда не найдёте ничего, что могло бы опустеть с такой же скоростью, с какой пустеет академия, которой руководят нестандартно; и наоборот нет ничего, что заполнялось бы с той же скоростью, с какой заполняется академия, в которой жёсткое расписание, которой руководят с умом и в которой введена в действие технология.

РЕЗЮМЕ

Имеются и другие факторы, относящиеся к доброму имени, молве и СО. Имея дело с миром бизнеса, публика привыкла ожидать чистых помещений, в которых приятно находиться, и хорошего, дружелюбного обслуживания.

Нет ничего более разрушительного для доброго имени организации, чем грязные помещения, небрежное, бесцеремонное обслуживание и недружелюбный персонал.

Чистые помещения, профессиональная манера действовать, хорошее обслуживание и, в первую очередь, дружелюбный персонал – всё это в значительной степени способствует созданию доброго имени организации.

Обеспечивать доброе имя организации – это дело не только ответственного за связи с общественностью. Делом *каждого* штатного сотрудника является содействие в создании доброго имени организации; для этого сотрудники делают то, благодаря чему публика будет хорошо думать об организации, и не делают того, что приведёт к плохим СО для организации.

В первую очередь главная забота каждого штатного сотрудника состоит в том, чтобы организация предоставляла технические услуги максимально высокого качества. Когда это имеет место, то именно *это* является источником доброго имени организации.

Вы должны принять участие в создании доброго имени организации. Это *ваша* организация!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ИЮЛЯ 1983П

Выпуск I

ПЕРЕСМОТРЕНО 21 января 1991

РАЗНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 48

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 26

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 46

СЕРИЯ «ЭСТО», 47

ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Ссылки:

ИП ОХС от 29 дек. 1982ПА II Серия «Административное ноу-хау», 45
Пересм. 21.01.91 Серия «Руководитель», 24

Серия «Организация», 45

Серия «Эсто», 45

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

ИП ОХС от 31 июля 1983 II Серия «Административное ноу-хау», 49

Серия «Руководитель», 27

Серия «Организация», 47

Серия «Эсто», 48

ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ В ОБЛАСТИ
ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ

Изложенное ниже является перечнем данных, которые, среди множества других, представляют собой **ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ**.

1. **АДМИНИСТРАТИВНАЯ ШКАЛА:** Эта шкала предназначена для использования. Она показывает последовательность (и относительный приоритет) компонентов, имеющих отношение к организации. Данная шкала включает в себя следующие компоненты, расположенные по порядку сверху вниз: цели, замыслы, оргполитика, планы, программы, проекты, приказы, идеальные картины, статистики и ценные конечные продукты. Шкала прорабатывается вниз и вверх до тех пор, пока каждый из пунктов не будет полностью согласован с остальными пунктами. Короче говоря, чтобы добиться успеха, каждый пункт на шкале в отношении какого-либо предмета должен быть согласован со всеми остальными пунктами шкалы в отношении этого же предмета.
2. **ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ЗАДАЧ:** Серия инструктивных писем, которые описывают каждый тип задач и то, каким образом штатные сотрудники, руководители и персонал, занятый управлением, должны применять их, чтобы добиться *выполнения* работы.

3. **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПЛАНЫ: СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН** – это изложение намечаемых планов достижения какого-то выраженного в общих чертах предмета стремлений. Неотъемлемой частью определения данного понятия является идея разумного использования ресурсов или маневрирования с целью перехитрить врага или преодолеть существующие препятствия на пути к достижению цели. Центральная стратегия разрабатывается наверху и, подобно зонтику, накрывает те инстанции, которые находятся ниже.
4. **ПРОГРАММЫ: ПРОГРАММА** – это последовательность шагов, ведущих к выполнению плана. Программы состояются из задач всевозможных типов, которые скоординированы между собой и выполняются вовремя.
5. **ПРОЕКТЫ: ПРОЕКТ** – это представленная в письменном виде последовательность шагов, предназначенных для того, чтобы выполнить один шаг программы, которые, если им следовать, приведут к полному и успешному выполнению задачи программы.
6. **ПРИКАЗЫ: ПРИКАЗ** – это указание или команда, отданные уполномоченным лицом человеку или группе, на которых распространяются его полномочия. Это устное или письменное распоряжение выполнить шаг программы или применить общую оргполитику, поступающее от уполномоченного лица нижнего уровня или же специально назначенного уполномоченного лица. Некоторые пункты программ настолько просты, что они сами по себе являются приказами, или же приказ может быть наброском проекта. Подразумевается, что приказы идут от начальников к подчинённым.

Все приказы какого бы то ни было вида – телексы, послания или приказы на миссию – должны согласовываться с намерением командования, которое существует на данный момент и изложено письменно. Вы можете разрушить организацию, выпуская приказы, которые не ясны и не согласовываются с этим намерением. Согласовывайте ваши приказы! Делайте их ясными!

7. **ДОКЛАДЫ ОБ ИСПОЛНЕНИИ: ДОКЛАД ОБ ИСПОЛНЕНИИ** – это доклад человеку, издавшему приказ, о том, что приказ выполнен и этот цикл завершён. Это не начатый цикл и не цикл в процессе выполнения; это цикл, который завершён и о котором человеку, издавшему приказ, сообщено, что он завершён.

Когда руководитель или управляющий принимает «сделано» или «выполнено» в качестве доклада об исполнении приказа и называет это исполнением, неисполнение может оказаться незамеченным. Поэтому необходимо 1) требовать подробный доклад об исполнении для каждого приказа и 2) получать доказательства исполнения, которые прикрепляют к докладу. Подобными доказательствами могут быть копии действительных материалов, требовавшихся в соответствии с приказом и добытых, корешки билетов, квитанции, бумага, заверенная подписью и указывающая время и место выполнения какого-то действия, и т.д. Доказательства – это данные, которые «регистрируют» тот факт, что что-то «сделано», так что кто-то другой тоже может увидеть, что это сделано.

Ответственность коммуникаторов ЛРХ, представителей Флага и руководителей – проверять доклады о сделанном и добиваться, чтобы это было сделано. Честное исполнение программ, составленных в соответствии с оценкой, жизненно важно.

8. **ТЕРМИНАЛЫ:** ТЕРМИНАЛОМ является нечто, имеющее массу и значимость, что инициирует, получает, передаёт и меняет частицы на линии потока. Пост, или терминал, – это ответственность, которая была возложена на человека, или та область деятельности, которая была ему поручена и которая частично находится под надзором руководителя.

Фиксированный терминал остаётся на одном и том же месте, справляется с конкретными обязанностями, получает коммуникацию, обрабатывает её и отправляет дальше.

Работа на линейном посту связана с линиями организации; он следит за тем, чтобы они работали слаженно, сглаживает любые «неровности» на линиях, поддерживает беспрепятственный поток частиц от одного поста к другому. Работа линейного поста связана с потоком частиц на линиях и не обязательно с фиксированными терминалами, которые находятся на концах этих линий.

9. **ЛИНИИ:** ЛИНИЯ – это маршрут, по которому частица в организации движется от одного терминала к другому; фиксированное расположение терминалов, которые инициируют и получают или получают и передают приказы, информацию или другие частицы.

КОМАНДНАЯ ЛИНИЯ является линией, по которой движутся приказы и решения руководящих органов. Она является вертикальной. Направление вверх по этой линии используется для получения разрешений или санкций, которые не являются обычными, либо для информирования, либо для важных действий, либо для докладов об исполнении. Направление вниз по ней используется для приказов.

КОММУНИКАЦИОННАЯ ЛИНИЯ является линией, по которой движутся частицы; это любая последовательность точек, по которым может передаваться сообщение любого характера. Она является горизонтальной.

Самое важное в организации – это её линии и терминалы. Если не будет в наличии линий и терминалов, расположенных согласно точной и известной системе, организация вообще не сможет работать. Когда все линии будут в наличии и люди будут носить свои шляпы, по линиям будут течь потоки.

10. **ОРГСХЕМЫ:** ОРГСХЕМА (ОРГАНИЗУЮЩАЯ СХЕМА) – схема, на которой показаны функции, обязанности, последовательность действий и полномочия в организации. Оргсхема показывает модель организации, необходимой для получения продукта. Это схема расположения терминалов и их потоков. Мы видим эти терминалы в виде «постов» или положений на оргсхеме. Каждый из них – это шляпа. Между этими шляпами существует поток. Результатом всей оргсхемы является продукт. Продукт каждой шляпы, представленной на этой оргсхеме, складывается в общий продукт организации.

11. **ШЛЯПЫ:** ШЛЯПА – это термин, используемый по отношению к записям, контрольным листам и подборкам материалов, в которых изложены цели, ноу-хау и обязанности поста. Шляпа находится в папках и подборках материалов курса, и человека обучают шляпе того поста, который он занимает. В ШЛЯПЕ указано, чем является данный терминал в организации, что этот терминал контролирует, а также какие потоки данных терминал направляет. **ОШЛЯПЛИВАНИЕ** – это действие по обучению человека, которое проводится по контрольному листу и подборке материалов, предназначенных для его поста.

12. **ТЕЛЕКСЫ:** ТЕЛЕКС – это сообщение, посылаемое и получаемое с помощью телексных машин на специальных пунктах, связанных друг с другом. Это быстрый метод коммуникации наподобие телеграмм или каблогграмм.

Пользуйтесь телексами так же, как если бы вы отправляли телеграммы. Важнейшими факторами являются чёткое изложение и скорость. Стоимость стоит на третьем месте, а безопасность – на четвёртом. Все они важны, но располагаются именно в таком порядке.

Телексы должны быть сформулированы настолько ясно, чтобы любой человек в организации мог прочитать их и понять. Вы должны взять ответственность за оба конца коммуникационной линии. Ваше сообщение (телекс) должно быть написано так, чтобы оно побуждало к исполнению или ответу без дальнейших запросов и дев-ти. В телексах, направляемых по коммуникационным линиям на большое расстояние, запрещено использовать энтэту.

Не используйте телекс, когда можно обойтись посланием. Коммуникация, не являющаяся срочной, забивает телексные линии. НЕ посылайте по телексу сообщения, относящиеся к материально-техническому обеспечению. Телексные линии должны использоваться только для коммуникации, относящейся к операциям.

13. **ПОСЛАНИЯ:** ПОСЛАНИЕ – это письменное сообщение, в особенности официальная коммуникация. Когда вы пишете послание, адресуйте его ПОСТУ, а не человеку. На послании поставьте дату. Направляйте его только шляпе, указывайте отдел, секцию и организацию, в которых она находится. В верхней части послания указывайте все промежуточные точки. Пометьте стрелкой первого получателя. Подпишитесь своим именем, а также укажите шляпу, которую вы носите, когда пишете послание.

Как и телексы, послания должны быть написаны настолько ясно, чтобы любой другой человек в организации мог прочитать их и понять. Отправитель берёт ответственность за оба конца коммуникационной линии. И, как и в телексах, в посланиях, передаваемых по коммуникационным линиям на большое расстояние, запрещено использовать энтэту.

14. **СТАТИСТИКИ:** СТАТИСТИКА – это количество или объём чего-либо в сравнении с более ранним количеством или объёмом того же самого. Статистики относятся к количеству сделанной работы или к её денежной стоимости. Статистики – это единственная обоснованная система оценки любого производства, работы или деятельности. Они говорят о производстве.

Они определяют, что было сделано. Таким образом, можно управлять на основе статистик. Когда управление ведётся на основе статистик, их необходимо изучать и оценивать вместе с другими статистиками, имеющими к ним отношение.

15. **ГРАФИКИ:** ГРАФИК – это линия или диаграмма, показывающая, как одна количественная величина зависит от другой, соотносится с ней или изменяет её. Это любое графическое изображение, используемое для того, чтобы показать количественные соотношения.
16. **СОСТОЯНИЯ:** СОСТОЯНИЕ – это положение, в котором находится деятельность. С организационной точки зрения, это положение, в котором находится деятельность, и, как это ни странно, в МЭСТ-вселенной есть несколько формул, связанных с этими положениями. Таблица состояний, если рассматривать её от нижней точки до верхней, включает состояния Замешательства, Предательства, Врага, Сомнения, Помехи, Несуществования, Опасности, Чрезвычайного положения, Нормальной деятельности, Изобилия и Могущества или Смены власти. Существует закон, справедливый для этой вселенной, согласно которому, если кто-то не определяет правильно состояние, в котором он находится, и не применяет его формулу к своей деятельности или если он назначает и применяет неверное состояние, происходит следующее: он неизбежно падает на одно состояние ниже того, в котором он *действительно* находится. Необходимо *выполнять* шаги формулы состояния, чтобы улучшить своё состояние.
17. **ПАПКИ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ:** ПАПКА ШТАТНОГО СОТРУДНИКА заводится на каждого человека, работающего в организации, и хранится в ОХС. Папка должна содержать все относящиеся к делу личные данные о человеке: имя, возраст, национальность, дату приёма на работу, адрес (если он отличается от адреса организации), ближайших родственников, номер карточки социального страхования, результаты тестов, предыдущее образование, уровень кейса, уровень обучения, название поста, названия прежних постов с указанием времени, когда он их занимал, записи о производстве на посту (постах), дату прекращения работы, копии всех тестов и любые другие относящиеся к делу данные.

Копии контрактов, соглашений или юридических документов, имеющих отношение к данному человеку, подшиваются в папку штатного сотрудника. Оригиналы подобных бумаг хранятся в файлах ценных документов.

Папка штатного сотрудника используется для продвижения и любой необходимой реорганизации, и поэтому она должна содержать всё, что проливает свет на эффективность, неэффективность или характер сотрудника.

Папки штатных сотрудников хранятся в ОХС по отделениям и отделам. Данные о каждом сотруднике подшиты в отдельные папки, хранящиеся в алфавитном порядке и разложенные по отделениям. Папки штатных сотрудников должны подразделяться на две категории: 1) сотрудники, работающие в настоящее время, и 2) бывшие сотрудники.

18. **ЭТИЧЕСКИЕ ФАЙЛЫ:** ЭТИЧЕСКИЙ ФАЙЛ хранится в ОХС на каждого штатного сотрудника. Эта папка содержит полную этическую документацию: этические доклады, доклады-уведомления, благодарности, а также копии документов о любых действиях по правосудию, предпринятых по отношению к человеку, таких, как суды этики или комитеты по расследованиям, и их результатах.

Весь фокус работы секции этики на самом деле заключается в подшивании докладов в файлы. Файлы выполняют 90 процентов работы. Если терпеливо подшивать в папки этические доклады (на каждого штатного сотрудника составляется одна папка), одна из них в конце концов станет толстой. Когда один из файлов растолстеет, созовите на этого человека суд этики, и его область деятельности станет спокойной.

19. **ФАЙЛЫ:** ФАЙЛ, по определению, – это полное и упорядоченное хранилище данных, доступное для немедленного использования. Поскольку ФАЙЛЫ представляют собой жизненно необходимый метод ведения дел, ЧРЕЗВЫЧАЙНО ВАЖНО, чтобы ВСЁ ТЩАТЕЛЬНО ПОДШИВАЛОСЬ В ФАЙЛЫ. Частица, не подшитая в файл, может быть навсегда утеряна. Недостаточная бумага может привести к неправильным результатам всей проведённой оценки или же может расстроить продажу. Как в интересах простоты работы, так и с финансовой точки зрения файлы должны содержаться в порядке.

20. **СЕРИЯ «ДААННЫЕ»:** Инструмент для обнаружения причин. Административная технология, описанная в этих инструктивных письмах, применяется, чтобы найти то, что логично, путём выискивания того, что нелогично, и использования найденного для раскрытия наиболее значительной неправильности, после устранения которой ситуация разрешается.

О каждом из этих инструментов существует значительно больше данных. Они содержатся в инструктивных письмах в томах КРО и томах серии «Управление», и среди них *нет* таких, которые были бы сложными или трудными для понимания.

Цель этого инструктивного письма – просто сообщить руководителю о том, что данные инструменты *являются* его инструментами – его самыми основными инструментами управления. А также о том, что они предназначены для ИСПОЛЬЗОВАНИЯ и что для него **ЖИЗНЕННО ВАЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ** их. Почему? Потому что использование этих простых, основных инструментов определяет, будет ли организация, терпеть поражение или процветать.

А мы хотим, чтобы организации процветали!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и консультирующий ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ИЮЛЯ 1983
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

ЖИЗНЕННО ВАЖНО

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 49

СЕРИЯ «Руководитель», 27

СЕРИЯ «Организация», 47

СЕРИЯ «Эсто», 48

**ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ
В ОБЛАСТИ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ**

Ссылки:

ИП ОХС от 29 дек. 1982П II
Пересм. 30.07.83

Серия «Административное ноу-хау», 45
Серия «Руководитель», 24
Серия «Организация», 45
Серия «Эсто», 45
ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

ИП ОХС от 31 июля 1983 I

Серия «Административное ноу-хау», 48
Серия «Руководитель», 26
Серия «Организация», 46
Серия «Эсто», 47
ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ
УПРАВЛЕНИЯ

ПЕРВОЕ, ЧТО НЕОБХОДИМО ЗНАТЬ РУКОВОДИТЕЛЮ ИЛИ УПРАВЛЯЮЩЕМУ, РАБОТАЮЩЕМУ НА ЛЮБОМ УРОВНЕ, – ЭТО ТО, ЧТО У НЕГО ЕСТЬ *ИНСТРУМЕНТЫ*, ПРИ ПОМОЩИ КОТОРЫХ ОН МОЖЕТ УПРАВЛЯТЬ.

Это данное применимо как к высшим, так и к средним эшелонам управления, а также к руководителям любой организации, начиная с КО или ИД и включая исполнительный совет и всех начальников отделений или отделов.

ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ

Это данное – результат недавнего величайшего открытия, которое позволило многое увидеть совершенно по-другому.

Это открытие не имеет отношения ни к исследованию, ни к разработке, ни к усовершенствованию того, что представляют собой инструменты управления. Оргсхемы, административная шкала, оргполитика в отношении задач, планирование и

составление программ, статистики, графики статистик и состояния (назовём лишь несколько таких инструментов) являлись частью нашей технологии, они были точно определены, находились под рукой, и на данный момент ими пользуются уже достаточно долго.

ВЕЛИЧАЙШИМ ДОСТИЖЕНИЕМ ЯВИЛОСЬ ОТКРЫТИЕ ТОГО, ЧТО ОГРОМНОЕ ЧИСЛО РУКОВОДИТЕЛЕЙ НЕ РАССМАТРИВАЛИ ВСЁ ЭТО В КАЧЕСТВЕ ИНСТРУМЕНТОВ.

Однако до тех пор, пока руководитель не признаёт их в качестве инструментов, до тех пор, пока он на самом деле не относит их к категории инструментов, подобно тому как к этой категории относят грабли, лопаты или тачки, он склонен думать о них как о каких-то мнениях, теориях или о чём-то подобном. Он не осознаёт, что у него действительно имеются настоящие инструменты, которыми нужно пользоваться при управлении. И, не осознав этого, он не будет ими **ПОЛЬЗОВАТЬСЯ**.

Такую картину можно было бы сравнить с ситуацией, когда какой-то человек строит дом, даже не зная, что он пытается построить дом; и если бы ему указали на этот факт, он посмотрел бы на молотки и пилы как на совершенно незнакомые предметы. Он не построил бы дома.

В любой сфере деятельности имеются свои инструменты. И если кто-то собирается заниматься какой-либо деятельностью, то ему следует знать, какие инструменты предназначены для этой деятельности и что эти инструменты предназначены именно для того, чтобы ими пользоваться.

ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Мы имеем массу инструментов управления, однако самые основные из них, которыми необходимо пользоваться руководителю любого уровня, от самого высокого до самого низкого, следующие:

АДМИНИСТРАТИВНАЯ ШКАЛА
ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ЗАДАЧ
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ
ПРОГРАММЫ
ПРОЕКТЫ
ПРИКАЗЫ
ДОКЛАДЫ ОБ ИСПОЛНЕНИИ
ТЕРМИНАЛЫ ОРГАНИЗАЦИИ
КОНКРЕТНЫЕ ЛИНИИ
ОРГАНИЗУЮЩИЕ СХЕМЫ
ШЛЯПЫ И ОШЛЯПЛИВАНИЕ
ТЕЛЕКСЫ

ПОСЛАНИЯ
СТАТИСТИКИ И ГРАФИКИ СТАТИСТИК
СОСТОЯНИЯ
ПАПКИ СОТРУДНИКОВ
ЭТИЧЕСКИЕ ПАПКИ
ФАЙЛЫ
СЕРИЯ «ДАННЫЕ»

Определение и краткое описание каждого из этих основных инструментов дано в ИП ОХС от 31 июля 1983 I «Основные инструменты управления».

Ни один из этих инструментов не является сложным. В действительности, это ПРОСТЫЕ, но КРАЙНЕ, КРАЙНЕ ВАЖНЫЕ инструменты.

Берутся терминалы, между ними устанавливаются линии, разрабатываются командные каналы и командные уровни, вводится стратегическое планирование, и благодаря этому можно добиться некоторой скоординированности.

Кроме того, необходимо уметь сформировать замысел (который, в соответствии с оргполитикой в отношении задач, превращается в конкретные цели). И необходимо уметь намечать задачи, выполнение которых приведёт к достижению этой конкретной цели и воплощению замысла. Для того чтобы добиться выполнения задач, необходимы линии и терминалы. А для того, чтобы иметь линии и терминалы, конечно же, необходима оргсхема.

Это ПРОСТО. Однако это ЖИЗНЕННО ВАЖНО.

Демонстрируя данные инструменты, мы демонстрируем основы организации, поскольку данные инструменты совершенно определённо представляют собой основу организации. Использование этих инструментов обеспечит существование организации. Без них у вас не будет организации, а будет толпа. И если руководитель не может определить замысел или конкретные цели группы, или же наметить задачи и написать телексы, или добиться того, чтобы было проведено ошляпливание и сотрудники носили свои шляпы, то группа так и останется толпой. Однако правильное использование всего лишь тех основных инструментов управления, которые указаны в списке, может превратить толпу в организацию, выпускающую продукт!

КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ «СТАТУСА РУКОВОДИТЕЛЯ ОДИН»

Контрольный лист, обеспечивающий быстрое обучение (типа мгновенного ошляпливания), называется «Статус руководителя один» и предназначен для того, чтобы руководители и управляющие всех уровней научились пользоваться данными инструментами.

Он не является заменой КРО и ОКФР. Однако важно, чтобы руководитель начал пользоваться данными инструментами прямо сейчас, немедленно, буквально

вчера, если он считает себя руководителем или если он занимает руководящее положение в организации любого вида, типа или размера. Поскольку если он не будет пользоваться этими инструментами, то с треском провалится.

ЭТИКА

Если руководитель, завершив обучение по этому первому контрольному листу – «Статус руководителя один», – не пользуется данными инструментами должным образом, это является этическим нарушением. Если это первое или второе нарушение, их можно исправить при помощи креминга, однако дальнейшие нарушения рассматриваются уже судом этики, а в случае, если человек, обученный тому, как пользоваться данными инструментами, продолжает применять их неправильно или не применяет вообще, это выносится на комитет по расследованиям.

РЕЗЮМЕ

1. Первое: руководитель (или управляющий) должен знать, что **СУЩЕСТВУЮТ** настоящие **ИНСТРУМЕНТЫ**, которые предназначены для того, чтобы он, занимаясь управлением, пользовался ими.
2. Второе: ему необходимо знать, **ЧТО СОБОЙ ПРЕДСТАВЛЯЮТ** его инструменты.
3. Третье: он должен осознавать, что данные инструменты **ПРОСТЫ**, но **КРАЙНЕ, КРАЙНЕ ВАЖНЫ**, что они предназначены для того, чтобы ими **ПОЛЬЗОВАЛИСЬ**, и что он должен **ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ИМИ**.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 МАРТА 1984
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
РУКОВОДИТЕЛЯМ
ОХС
ОТДЕЛЕНИЮ КВАЛИФИКАЦИИ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 28
СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 33

**КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ
ДЛЯ НАЗНАЧЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ПОСТ**

Саентологические организации и их персонал в прошлом понесли значительные финансовые потери из-за того, что на посты руководителей назначались люди с незавидным этическим прошлым, которые не продемонстрировали высокую производительность. Поэтому безоговорочно устанавливается жёсткая оргполитика в отношении назначений на посты и повышения в должности в саентологических организациях и объединениях. Несоблюдение даже одного пункта фактически стоило нам миллионов долларов.

Отныне категорически запрещается предлагать или назначать кого-либо на любой руководящий пост (начиная с руководителя отдела и выше), если не выполнено следующее:

1. Найдены статистики кандидата на пост, отражающие его настоящую производительность в той области, которая имеет отношение к этому посту, правильность этих статистик установлена и подтверждена.
2. В результате расследования было подтверждено, что кандидат имеет приемлемое этическое прошлое.
3. Перед назначением на пост, кандидат должен быть проверен в отношении того, является ли он ПИНОм, и если обнаружено состояние ПИН, оно должно быть улажено.
4. Необходимо провести роллбэк кандидату в отношении его участия в любой деятельности по распространению черных СО.
5. Этому человеку необходимо провести проверку на безопасность в отношении ложных мыслезаключений и разрушительных целей.
6. Этому человеку необходимо провести отсеивание ложных данных в отношении той деятельности, которой он раньше занимался или которой ему предстоит заниматься в организации.
7. В соответствии с оргполитикой, гласящей, что каждый человек, назначенный на пост руководителя саентологической организации, должен

быть способен добиваться высокого уровня производства и дохода в его области, а также поддерживать этот уровень и повышать его, проверенные статистики должны подтверждать исключительную продуктивность кандидата в той области, которая имеет отношение к его будущему посту. Это относится к любому руководящему посту. (Имея ту технологию и административное ноу-хау, которые доступны в Саентологии, любой руководитель, производя и обменивая высококачественный продукт, должен быть способен зарабатывать миллионы долларов в год для своей организации.)

Указанные выше требования дополняют все прочие требования, такие, как обязательное наличие статуса руководителя, а также сертификатов, которые уже есть у этого человека и (или) которые требуется иметь, чтобы занимать тот пост, на который он должен заступить. (См. ИП ОХС от 29 декабря 1982П II, пересмотрено 30 июля 1983, «Инструменты управления».)

ЗАПРОС О ПРЕДОСТАВЛЕНИИ СТАТУСА ИСПОЛНЯЮЩЕГО ОБЯЗАННОСТИ

Кандидат на пост руководителя не может иметь статус выше временного, пока составленное администратором по контролю персонала ЗРС, содержащее подтверждения по указанным выше пунктам с 1 по 7, не будет одобрено всеми терминалами, в соответствии с установленной линией одобрения постановки руководителя на пост. Международный руководитель по построению отвечает за выпуск директив, устанавливающих линии одобрения руководителей, он также отвечает за приведение этих линий в соответствие с текущим положением дел, когда это необходимо.

Уполномоченный представитель офиса Международного главного К/С и уполномоченный представитель Сети Главного инспектора должны быть в числе тех, через кого проходят все ЗРС на постановку на пост всех руководителей.

По получении письменного одобрения кандидату присваивается статус «Исполняющего обязанности _____», и для этого может быть выпущен приказ по персоналу.

НЕ допускается, чтобы ЗРС о назначении руководителя на пост задерживалось дольше положенного срока у какого бы то ни было терминала на этой линии одобрения.

За установление и поддержание линий одобрения отвечает главный международный секретарь ОХС.

ТРЕБОВАНИЯ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ ПОСТОЯННОГО СТАТУСА

Устанавливаются следующие дополнительные требования для постановки руководителя на пост на *постоянной основе* на уровне начальника отдела и выше:

8. Никто не может быть поставлен на пост в саентологической организации на постоянной основе, если он не прошел хорошей стажировки под руководством компетентного человека, прежде чем ему будет передан этот пост другим человеком и его назначат на этот пост на постоянной основе.

9. Человека не поставят на пост на постоянной основе в саентологической организации, пока не будет установлено, что реальные статистики кандидата на пост, полученные им в период стажировки являются правильными и очень хорошими.
10. Ни один человек, назначенный на пост в качестве стажёра, не может получать премиальные, пока он полностью не пройдет прояснение цели поста, не получит индивидуальную техническую программу обучения и не завершит её, и пока он не будет полностью ошляплен.

ЗАПРОС О ПРЕДОСТАВЛЕНИИ ПОСТОЯННОГО СТАТУСА

Когда исполняющий обязанности руководителя успешно выполнит требования, описанные в пунктах 8, 9 и 10, подаётся запрос о назначении его на пост на постоянной основе. Этот запрос направляется по тому же маршруту, что и запрос о предоставлении статуса исполняющего обязанности. Запрос подаётся в виде нового ЗРС, с достоверными свидетельствами того, что указанные выше требования с 8 по 10 выполнены.

По получении письменного подтверждения из Сети Главного инспектора о назначении на пост, может быть выпущен приказ по персоналу о назначении этого руководителя на данный пост на постоянной основе.

СЕТИ

Эта оргполитика полностью применяется в отношении назначения руководителей в любой сети управления, включая сети БАФ, заместителя БАФ по маркетингу обменных ресурсов организации, представителей Флага, коммуникаторов ЛРХ и любые другие сети.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 2 ИЮЛЯ 1984

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
ЭСТО
АДМИНИСТРАТОРУ ПО ОШЛЯПЛИВАНИЮ
АДМИНИСТРАТОРУ СЕКЦИИ ПЕРСОНАЛА
МАО/АДМИНИСТРАТОРАМ ПО ЭТИКЕ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 29

СЕРИЯ «ЭСТО», 50

ОШЛЯПЛИВАНИЕ И ОКРУЖЕНИЕ

Есть одно-единственное различие, которое я обнаружил между теми видами окружения, в котором я ранее обучал людей шляпам, и окружением в настоящее время. Море, война, экспедиции в дикие земли – всё это очень опасно, и человек либо ошляпливается, либо отдаёт концы самым жутким образом, и не потому, что его изобьёт какой-нибудь начальник, – само окружение не только его уничтожит, но к тому же будет ещё и пытаться его.

Теперь допустим, что у вас есть подчинённый, который каждый раз подкидывает вам проблемы. Он не справился ни с одной из них, ни разу не порекомендовал никакого решения и не попытался предотвратить их появление. Он даже выдумывает эти проблемы. Что бы вы подумали о сотруднике, который поступает таким образом? Будучи снисходительным, вы могли бы сказать, что он просто зелёный, необученный, глухой, слепой или у него так много непонятых слов. В некоторых случаях это, конечно, может объяснить подобное поведение. Но здесь также присутствует и другой фактор – фактор, связанный с окружением.

Я брал команды, состоявшие из неграмотных докеров, отбросов общества, и ошляпливал их, так что они очень быстро становились первоклассной командой. Эти ребята не просто были неграмотными – они с благоговейным трепетом смотрели на тех, кто умел читать, потому что сами они не умели. И всё же их можно было ошляпить, причём быстро. Различие между этим обучением и тем, что получают сотрудники в наших организациях, состоит в том, что тем ребятам пришлось действовать в окружении, которое не стало бы их щадить в случае неудачи. Окружение вынуждало их знать свои шляпы и носить их, если они собирались выжить.

Начальник в организации может надавить на своих подчинённых, чтобы довести дело до конца. Однако это давление, или даже угроза, исходит лишь от начальника, а не из окружения. У сотрудника может сложиться такое впечатление, что, не обучись он шляпе, он ничего не потеряет. Пытать его не будут и не убьют.

Ну покричит на него немножко какой-то начальник, что и в самом деле несколько мягковато.

Другими словами, мы, по-видимому, стараемся ошляпливать людей в совершенно безопасном пространстве, где им ничто не угрожает, независимо от того, ошляпятся они или нет. В конце концов, кто-то подберёт все обломки и оплатит по всем счетам. Они могут сбежать и снова начать пить водку.

Тому окружению, в котором мы живём, в действительности ничего не стоит проглотить нас. В том, что сотрудник не делает свою работу прямо сейчас, для него лично заключена угроза гораздо большая, чем море, война или что-либо ещё. Нам, если мы не достигнем цели, угрожает вечность.

Вы можете спросить у сотрудника, который отказывается от обучения шляпе, как бы ему понравилось провести всю грядущую вечность, будучи слепым, во мраке и боли. Он бы, вероятно, ответил, что не понравилось бы. Но если мы не достигнем цели, именно это нас и ждёт, и именно на это он обрекает всю планету.

Вероятно, для некоторых это прозвучит как абсолютно безумная мысль, однако это самая что ни на есть абсолютная истина, которую я когда-либо произносил.

Сотрудник, который отказывается стать ошляпленным и выпускать настоящие продукты, не осознаёт того, что мы пытаемся сделать. Он не осознаёт, что он сам, в своей следующей жизни, получит сполна, если мы не достигнем цели.

Если моряк не ошляпился, он умирает лишь однажды – так он думает сам. Если остаются неошляпленными сотрудники наших организаций, то они обрекают как самих себя, так и планету на тысячекратную смерть.

Поэтому поймите, что, независимо от того, насколько мягким может показаться вам ваше окружение, мы ведём полномасштабную войну с невежеством и порабощением. Но у нас действительно есть технология, чтобы одержать победу.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 ИЮНЯ 1985

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО ПРОДУКТУ
ОРГАНИЗУЮЩИМ АДМИНИСТРАТОРАМ
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО ПОСТРОЕНИЮ (ЭСТО)
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО КРЕМИНГУ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 30
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 48

ОРИЕНТАЦИЯ НА ПРОДУКТ

Ссылки:

ИП ОХС от 14 сент. 1970 I

Лекция 7011С17 МО

Серия «Организация», 2
«СПРАВЛЯЙСЯ» И ОРГАНИЗОВЫВАЙ
ОКФР № 1 «Добро пожаловать на ОКФР»

Одна из основных обязанностей администратора по продукту – это смотреть вокруг и находить то, что надо произвести.

Формула, по которой работают на посту руководителя, такова: половина времени на производство и половина на организацию. Когда организация превосходна и очень хорошо проведена (и при этом продолжает занимать только половину времени руководителя), эта формула в конце концов становится такой: 75 процентов времени на производство и 25 процентов – на организацию. Это практически идеальная картина.

ЧРЕЗМЕРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

Действия по организации жизненно необходимы. Однако когда организации начинают уделять больше времени, чем производству, это указывает на то, что что-то ещё идёт не так. Действия по организации предназначены в первую очередь для того, чтобы могло осуществляться *производство*. В области, где только организуют, организуют, организуют, вы всегда найдёте сокрушающие непонятые слова, ложные данные, оверты и висхолды. Другими словами, именно из-за этого люди переключаются на действия по организации, выполняемые бестолково и суетливо.

Время, которое тратится на организацию, не должно превышать 50 процентов того времени, в течение которого человек находится на посту. Креминг и тренировки относятся к действиям по организации, и здесь тоже применяется правило «50/50». Решение проблемы с сотрудником, совершающим оплошности, не в том, чтобы отправить его на полный день тренировок и креминга. Он должен полдня выполнять назначенные ему действия по коррекции, а вторую половину дня он должен работать на каком-нибудь посту, чтобы рабочая обстановка оставалась для

него привычной. В противном случае вполне вероятно, что он станет вялым и ему будет трудно возвращаться на пост после того, как он закончит коррекцию. На самом деле обучение и даже креминг – это награда. Как насчёт тех ребят, которые выполняют всю работу? Не хотели бы они тоже получить полный день креминга?

ПОДДЕРЖАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА

Обязанность руководителя – следить за тем, чтобы его персонал был постоянно занят производством.

Многим людям не нравится быть руководителями из-за того, что им всегда приходится отыскивать работу для сотрудников и убеждаться, что они производят. Однако персонал на самом деле подвергают опасности, когда не дают ему постоянно производить. У большой компании, внезапно увольняющей много сотрудников, просто инертные руководители, не нашедшие дел для персонала.

Даже если основное производство в какой-то области по какой-то причине временно остановлено, можно найти продукты и подпродукты, связанные с этим производством (или какие-то другие), которые можно произвести при имеющихся ресурсах, для того чтобы персонал производил их.

Предположим, что у кого-то есть компания по производству фильмов и их кинокамера находится в ремонте. Хотя они не смогут ничего записывать на плёнку, всё ещё будут какие-то циклы, которые можно делать в это время. Они могут собирать реквизит, проводить репетиции с актёрами и обеспечивать, чтобы всё остальное, что необходимо для завершения этого фильма, было сделано.

Достаточно важно не просмотреть подобные вещи, поскольку когда-нибудь в будущем, посреди напряжённого спешного производства, один из этих циклов, на который вы не обратили внимания, вдруг выскочит наружу и застопорит всю линию, пока вы будете делать его в спешном порядке.

РЕЗЮМЕ

Весь фокус в работе администратора по продукту – находить пустые промежутки времени и чем-то их заполнять. Если приучиться думать таким образом, то это становится очень легко. В противном случае – это сплошная паника.

Ориентация на продукт очень важна, поскольку в конце концов благодаря этому работники оказываются защищёнными и разворачивается активная деятельность. Вы не можете в какой-то указанный момент времени всё полностью произвести или всё полностью организовать. Чтобы всё продолжало работать, нужно определённое соотношение между временем, которое тратится на производство и на организацию. Но суть в том, что нужно добиваться, чтобы всё продолжало работать, и поддерживать выпуск продукта.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ



ИНСТРУКТИВНЫЕ
ПИСЬМА
СЕРИИ «ДАННЫЕ»

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 АПРЕЛЯ 1970П
ПЕРЕСМОТРЕНО 15 МАРТА 1975

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 1
АНАТОМИЯ МЫСЛИ

Существует много видов мышления. Если человек их не знает, то он может допускать серьёзные ошибки, занимаясь административными делами.

В неопубликованной работе «Экскалибур» (большая часть которой была выпущена в виде БОХСов, ИП ОХС и книг) содержалась важная фундаментальная истина. Эта истина такова:

ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ – ЭТО СПОСОБНОСТЬ РАСПОЗНАВАТЬ РАЗЛИЧИЯ, СХОДСТВА И ТОЖДЕСТВА.

Это также является интеллектом.

Два (или более) факта или предмета, которые не имеют между собой совершенно ничего общего, являются **РАЗЛИЧНЫМИ**. Они не являются одним и тем же фактом или объектом.

Два (или более) факта или предмета, которые имеют между собой что-то общее, являются **СХОДНЫМИ**.

Два (или более) факта или предмета, у которых совпадают все признаки, являются **ТОЖДЕСТВЕННЫМИ**.

СЕМАНТИКА

В предмете, разработанном Коржибским, очень большое значение придавалось тщательности выбора слов. Короче говоря, слово **НЕ** является материальным объектом, который оно обозначает. И два совершенно одинаковых объекта отличаются друг от друга тем, что занимают разное положение в пространстве и поэтому «не могут быть одним и тем же объектом».

Ввиду того, что Альфред Коржибский обучался, находясь под влиянием психиатрии и будучи окружённым сумасшедшими (его наставником был Вильям Алансон Уайт в госпитале для душевнобольных Сент-Элизабет, который находится в г. Вашингтоне), к нему, главным образом, можно относиться как к отцу замешательства.

Эта работа, которая называется «Общая семантика», искажённая семантика (что значит на самом деле «значимость» или «значение слова»), содержит в себе достаточно правды, чтобы вызывать интерес, и достаточно обманчивых вещей,

чтобы отрицательно сказаться на способности человека думать и общаться. Коржибский не знал формулы общения между людьми, и профессора, которые преподавали семантику в университетах, как правило, в конечном итоге убеждали студентов в том (и приводили этому доказательства), что никто не может ни с кем общаться, потому что на самом деле никто не знает, что имеют в виду другие люди.

Поскольку проникновение в культуру этой «современной» идеи (она была известна грекам, она была отличительной чертой софистов, эту идею использовал Сократ) оказывает неблагоприятное влияние на всё современное образование на Западе, неудивительно, что в настоящее время общение стало таким напряжённым. В школе больше не обучают основам логики. Из-за того что в прошлом неправильно обучали языку и по-настоящему не обучали логике вообще, в высших слоях общества может появиться множество неправильных «мнений».

Система мышления, которая появилась в результате изучения психотиков, не является подходящим критерием, который можно использовать при решении проблем. Тем не менее «мышление» тех, кто возглавляет государства, основано на нелогичных и нерациональных правилах. Население, которое, к счастью, является менее «образованным», становится жертвой нерационального (идиотского) «мышления» правительств. Это «мышление» ошибочно в основном из-за того, что оно основано на неправильной логике, которую ученикам навязывали в школе. «Вы должны изучать геометрию, потому что ваше мышление основано на принципах геометрии» – это идиотская идея, которая была в ходу последние два или три десятилетия во всех школах.

Я ничего не имею против Коржибского. Но влияние, которое в целом оказывает «общая семантика» на людей, состоит в том, что из-за этого мы получаем поглупевших школьников, которых, по мере того как они взрослеют, не обучают основам логики (за исключением общей семантики) и которые создают нам проблемы. Всё чаще и чаще мы имеем дело с людьми, которых никогда не учили думать и у которых врождённая способность делать это была заблокирована ложным «образованием».

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ НЕПРИЯТНОСТИ

Это сразу же создаёт неприятности руководителю. В сфере его влияния и за её пределами он имеет дело с людьми, которые не только не умеют думать, но которых к тому же усердно обучали делать нерациональные выводы.

Большим достижением будет, если человек осознает, какова природа вещей, и не будет раздражаться и выходить из себя при виде того, как другие люди используют различные абсурдные идеи в качестве «решений». При этом он может испытать значительное облегчение. Он имеет дело с людьми, которых в школе не просто не учили думать, но которых часто учили, что думать и общаться невозможно.

Это оказывает очень сильное влияние на руководителя. То, что для него совершенно очевидно, оказывается настолько запутанным, когда это переходит в руки других людей и тем необходимо принять решение, что руководитель часто впадает в апатию или приходит в отчаяние.

Например, для руководителя совершенно логично, что организация должна либо сократить свои расходы, либо начать зарабатывать деньги, иначе она разорится. Поэтому он подключает сюда следующего терминала, дальше по линии, издав приказ, в котором он требует сделать что-нибудь, чтобы в данной организации расход соответствовал доходу. В ответ он получает «решение»: они «каждую неделю будут брать из резервов очень большую сумму денег» и таким образом будут «платёжеспособными». Руководитель ошеломлён, и он даже чувствует себя так, будто его предали. Какие резервы? У них есть резервы? И он требует, чтобы ему сказали, откладывала ли эта организация резервы, о которых он ничего не знает. И этот руководитель получает совершенно серьёзный ответ: нет, у них нет никаких резервов, но они считают, что он должен просто прислать им деньги!

Вся глупость здесь заключается в том, что людям в этой организации просто не хватает логики, чтобы осознать, что невозможно взять больше, чем имеется в наличии.

И вышеупомянутая организация не является единственной. Сегодня «компетентные экономисты» говорят, что «активы» компании – это её имущество, нематериальные активы и наличные, плюс сумма долга компании! В двух словах, если у вас есть десять пенни и ваш долг составляет 1 000 фунтов, то ваши активы составляют 1 000 фунтов и десять пенни.

Вы скажете: «Да это же сумасшествие!» И будете правы.

В качестве примера, иллюстрирующего современное «мышление», можно взять компанию «Форд фаундэйшн». Говорят, что эта организация финансировала группы революционеров, снабжая их средствами на покупку оружия. Это делалось для того, чтобы те зависели от капиталистической системы и не свергли её, несмотря на то, что эта группа революционеров не могла существовать без поддержки «Форд фаундэйшн»!

С целью защитить в борьбе с крестьянами права помещиков на собственность ведутся военные действия, и война продолжается в течение нескольких лет. Это делается несмотря на то, что большинство помещиков погибли.

По лицензии, выданной правительством, компьютеры вывозятся за границу. Экспортёр оплачивает стоимость компьютеров и доставляет их врагу, который не может сбросить на экспортёра бомбы без этих компьютеров. Экспортёр делает это для того, чтобы враг не сбросил на него бомбы.

«Да уж, – скажет кто-то. – Это предательство». Не обязательно. Это неспособность думать! Это результат того, что при помощи ложных систем «логики» была подавлена природная способность думать.

ПРАВИЛЬНЫЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Люди, которые досаждают кому-то подобными странными «решениями», не осознают определённых *различий*.

Мысли можно разделить на бесконечное число *классов*.

Другими словами, одна мысль очень сильно отличается от другой.

ФАКТ – то, существование чего можно подтвердить при помощи очевидных доказательств.

МНЕНИЕ – то, что может либо основываться, либо не основываться на каких-то *фактах*.

Но небрежный человек не видит *никакой разницы* между **ФАКТОМ** и чьим-то мнением.

В суде психиатр (являющийся **АВТОРИТЕТОМ**) говорит: «Джо Доукс – сумасшедший». Джо Доукса быстро изолируют от общества на десять лет, мучают или убивают. И это несмотря на то, что данное утверждение является просто **МНЕНИЕМ**, высказанным человеком, душевное здоровье которого находится под большим вопросом, и, более того, это утверждение делается на основании данных «психиатрии», которая, фактически, не основана на фактах, потому что не может излечить сумасшествие или даже обнаружить его.

Многие люди совершенно не видят разницы между **ФАКТАМИ** и **МНЕНИЯМИ**, и с радостью принимают и то, и другое, либо что-то одно из двух, при этом считая, что и факт, и мнение одинаково весомы.

Руководитель постоянно получает по своим линиям данные, которые являются мнениями, но выдаются за факты.

Если при решении проблем вместо фактов используются мнения, человек принимает безумные решения.

Вот пример: на основе чьего-то *мнения* было сделано предположение, что урожай картофеля составит 3 000 фунтов. Исходя из этого был составлен заказ, и за картофель заплатили (300 долларов, по 10 центов за фунт). Доставлен же был один мешок картофеля (100 фунтов). Этот мешок картофеля являлся *фактом*. А 2 900 фунтов картофеля не были получены.

Руководитель постоянно сталкивается с такими вещами. Он посылает кого-то найти и купить электрическую картофелечистку, «такую же, как та, что у нас была». Ему приносят нож для чистки овощей, потому что он *такой же*.

Руководитель заказывает *похожую* рубашку, а получает пальто.

Ему кажется, что он имеет дело с людьми, которые имеют злой умысел, с мошенниками, с лентяями и т.д., и т.п. Он может совершенно потерять веру в честность и правдивость.

ДЕЙСТВИТЕЛЬНАЯ ПРИЧИНА, по которой у него происходят такие срывы, следующая:

ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ – ЭТО СПОСОБНОСТЬ РАСПОЗНАВАТЬ РАЗЛИЧИЯ, СХОДСТВА И ТОЖДЕСТВА.

Он имеет дело с людьми, которые настолько *неспособны думать*, что создают абсурдные ситуации. Эти люди не сумасшедшие. Их мышление подавлено и извращено современным «образованием». «Вы не можете ни с кем по-настоящему

общаться, потому что одно и то же слово имеет разное значение для каждого человека, который использует это слово». Другими словами, все тождества являются различными.

Студенты обычно путают **ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ЗАКОН** со **СЛУЧАЙНЫМ ФАКТОМ**. Они считают их сходными, в то время как закон намного важнее, чем факт, и человек может просто отбросить факт, ничего при этом не потеряв.

Когда студент или служащий не может **ПРИМЕНИТЬ** тот предмет, который он изучает, или когда он никак не может понять ситуацию, его неспособность состоит в следующем: он считает, что основополагающие данные просто схожи со случайными высказываниями.

Закон «предметы, которые вы роняете, падают» для него то же самое, что и случайный пример «кот прыгнул со стула и приземлился на пол». Исходя из этого, он фиксированно сохраняет в уме два «данных, которые он прочитал»: предметы, которые вы роняете, падают; кот прыгнул со стула и приземлился на пол. Он может считать, что эти два данных имеют абсолютно одинаковое значение, тогда как эти высказывания на одну и ту же тему, но они имеют совершенно разное **ЗНАЧЕНИЕ**.

Вы даёте этому человеку краткое описание оргполитики компании. Это описание начинается с такого принципа: «покупатели должны быть довольны услугами, которые мы предоставляем». Конечно же, это *закон*, потому что было обнаружено, что нарушение этого принципа приводит к катастрофическим последствиям. Далее в описании говорится: «покупателю всегда отсылается открытка, чтобы дать ему какую-нибудь информацию о заказе, который он сделал». Служащий говорит, что он понял всё это, и уходит. Очевидно, что он рад приступить к выполнению своих обязанностей. Через несколько недель компания «Смит и К^о» присылает вам письмо, в котором говорится, что они не хотят больше сотрудничать с вами. Вы спешно пытаетесь выяснить, **ПОЧЕМУ**. Если вам повезёт и вы проследите цепочку событий, добравшись до причины, вы выясните, что служащий послал им открытку, в которой говорилось: «Мы получили ваш заказ, но мы не намерены его выполнять».

Вы вызываете служащего. Вы излагаете имеющиеся факты. Он угрюмо смотрит на вас и говорит, что он просит прощения. Он возвращается к себе и допускает ещё одну грубую ошибку. Вы грозите ему увольнением. В этот раз компания потеряла из-за него 54 000 долларов. Он раскаивается.

Он понимает только одно: жизнь приводит в замешательство и по каким-то загадочным причинам вы ужасно на него злитесь, возможно, потому что вы ворчливы по своей натуре.

Руководитель редко осознаёт, чего не понимает служащий. Дело не в том, что этот служащий не знает «оргполитику компании». Дело в том, что он не знает, в чём разница между законом и чьим-то комментарием!

Закон – это, конечно же, то, с помощью чего человек думает. Это то, с чем он согласовывает другие второстепенные факты и действия. Закон позволяет

человеку ПРЕДВИДЕТЬ: если ВСЕ ПРЕДМЕТЫ ПАДАЮТ, когда их ничто не поддерживает, то конечно же можно предвидеть, что произойдёт с котами, книгами и тарелками, если выпустить их из рук. Так как служащий не имеет понятия, что существует какая-то разница между законами, фактами, мнениями, между приказами или предложениями, он конечно же не может мыслить, потому что ему не с чем согласовывать другие данные, или у него нет данных, на основании которых он мог бы предвидеть последствия.

Он даже не знает, что в компании существует оргполитика: «Если человек допускает слишком много ошибок, его увольняют». Поэтому, когда его выгоняют, он думает, что «на него кто-то очень разозлился».

Если же вы думаете, что такое происходит только с «глупыми служащими», то знайте, что в такой ситуации может оказаться целая правительственная служба. В двух таких учреждениях офицерам присваивали высокие звания только в тех случаях, если они топили свои корабли или если их подчинённых убивали! Общественное признание было единственным данным, на основании которого кого-то повышали в звании, и из этого следовало, что люди, слишком занятые общественной жизнью (или слишком пьяные), конечно же, проигрывали сражения.

Следовательно, сама организация может быть безумной, если в ней будет существовать идея о том, что законы, факты и мнения – это одно и то же, и тогда у неё не будет ни политики, ни законов, на основе которых можно будет действовать.

Такое может случиться с целой областью знаний. Законы могут утонуть в море случайных фактов. Люди держатся за случайные факты, и никто никогда не указывает на то, что законы имеют особое значение, потому что с ними можно согласовывать другие данные или действия.

Руководитель может созвать конференцию по поводу строительства нового здания, собрать случайных людей, которые не видят различий между законами, фактами, мнениями или предложениями (и которые обращаются с ними так, будто все они имеют одинаковое значение), и затем он обнаружит, что новое здание не было построено, а вместо этого организация понесла ужасные финансовые потери.

И с течением времени общество, в котором людей из поколения в поколение обучают всё меньше и меньше и в котором способность людей думать подавляется всё больше и больше, конечно же, будет переживать всё больше и больше катастроф в сфере экономики, политики и культуры, и такое общество полетит в тартарары. А так как всё это оказывает влияние на каждого сотрудника любой организации, это очень важно.

ПЕРСОНАЛ

Руководитель в отчаянии начинает отбирать людей для организации, исходя из опыта работы с этими людьми. Он использует очень жестокую современную систему, в соответствии с которой того, кто допустил серьёзную ошибку, сразу же увольняют.

На самом деле он пытается защитить себя от какой-то скрытой угрозы, которую он так и не определил и которая преследует его изо дня в день.

Большинство людей, с которыми он имеет дело (особенно правительства), не имеют представления о:

- 1) различиях,
- 2) сходствах,
- 3) тождествах.

В результате они, как правило, не могут отличить ФАКТ от МНЕНИЯ (потому что все различия, возможно, являются тождествами, все тождества различны и все сходства являются вымышленными).

A=A=A

В книге «Дианетика: современная наука душевного здоровья» даётся очень подробное описание этого, так как это приводит к безумному поведению. Мистер X смотрит на лошадь, знает, что это дом, и знает, что это школьная учительница. Поэтому когда он видит лошадь, он проявляет к ней уважение.

Когда кто-то в организации пытается, совершая разумные действия, добиться выполнения чего-то, иногда он чувствует, что у него голова идёт кругом от ответов и реакций, которые он получает на свои приказы и просьбы. Это происходит по той причине, что на другом конце коммуникационной линии было сделано неправильное наблюдение или неправильное умозаключение.

По мере того, как он пытается добиться выполнения действий, он начинает осознавать (обычно ошибочно), что его считают странным из-за того, что он проявляет нетерпение.

КАК СПРАВИТЬСЯ С ТАКОЙ СИТУАЦИЕЙ

Существуют несколько способов того, как можно справиться с этим бардаком.

- а. Первый способ – это издавать приказы, требующие наблюдения и исполнения непосредственно того, о чём в них говорится. Издание чётких приказов не оставляет ни одного шанса для того, чтобы допустить ошибку или сделать какое-нибудь предположение, и не даёт ни малейшей возможности для их невыполнения.
- б. Другой способ – это потребовать, чтобы человек полностью понял приказ, прежде чем его выполнить.
- в. Третий способ – убедиться, что человек полностью понимает любой приказ, который он получает, прежде чем он уходит и выполняет его либо отдаёт приказ о том, чтобы это было сделано.
- г. Есть такой способ: отдавать *только* ПРИКАЗЫ, не позволяя ничего интерпретировать.

- д. Другой способ – предварительно проверить штатных сотрудников, которые связаны с вашими линиями, на предмет их способностей наблюдать, а также определять различия, сходства и тождества, и отобрать подходящих сотрудников на основе этого.
- е. Эффективным способом является проведение процессинга сотрудникам.
- ж. Полезным способом будет обучать людей с помощью тренировок до тех пор, пока они не смогут думать.
- з. Другой способ – защищать свою область деятельности, отделившись от соседних областей, в которых процветает искажённое мышление, настолько, насколько это возможно.
- и. Суровый способ – ликвидировать области, нерациональная деятельность которых приводит к разрушению (такие области, как психиатрия).

ЗАМЕШАТЕЛЬСТВО В МЫШЛЕНИИ

В каждом случае, когда в вашем мышлении присутствует замешательство (когда ФАКТ = МНЕНИЮ, когда предложение = приказам, когда наблюдение принимается за указание, и т.д., и т.д., и т.д.), руководитель подвергается серьёзному риску.

Поверх этих закороченных контактов накапливаются непонятые слова. Непонятые слова порождают враждебность, а в результате этого происходят перегрузки или разрушение.

Любая необходимость в применении дисциплинарных мер возникает (это можно проследить, двигаясь по цепочке от следствия к причине) от неспособности думать. Даже когда преступники выглядят умными, они – идиоты. Они никогда не продумывали мысль до конца.

Можно сделать вывод, что любой человек на линиях управления, независимо от того, высок его пост или нет, ужасно подвержен влиянию нерационального мышления.

Люди, для которых различия являются тождествами, а тождества являются различиями, могут так запутать процесс, что бедствие станет неизбежным.

Это относящиеся к третьей динамике факты, на основе которых ежедневно функционирует организация.

Недочёт может быть настолько незначительным, что его почти не будет видно при непосредственном наблюдении, или он может быть таким огромным, что он будет очевидным и будет выглядеть нелепым. Но на всех административных линиях провалы в разных ситуациях происходят из-за того, что данная ситуация не соответствует этому основополагающему закону:

ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ – ЭТО СПОСОБНОСТЬ РАСПОЗНАВАТЬ РАЗЛИЧИЯ, СХОДСТВА И ТОЖДЕСТВА.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 МАЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 2
ЛОГИКА

По поводу такого предмета, как логика, дискуссии велись на протяжении по крайней мере трёх тысяч лет, и при этом не было сделано ни одного решающего прорыва, который принёс бы реальную пользу тем, кто работает с данными.

ЛОГИКА – это раздел знания, предметом которого является рассуждение. В былые времена некоторые пытались назвать её «наукой». Но это название можно отбросить как слишком претенциозное и напыщенное.

Если бы такая наука существовала, люди были бы способны думать. Но они этого не могут.

Название само по себе отбивает всякое желание заниматься этим предметом. У вас бы ум зашёл за разум, если бы вы взяли учебник по логике и попытались в нём разобраться, не говоря уж о том, чтобы научиться думать.

Однако логика, или способность рассуждать, жизненно важна для организатора или администратора. Если он неспособен ясно мыслить, он не сможет делать выводы, необходимые для принятия правильных решений.

Многие организации, правительства, общества и группы используют отсутствие логики для собственной выгоды, и так было в течение очень долгого времени. На протяжении большей части последних двух тысячелетий организация, игравшая ведущую роль в образовании на Западе, – я имею в виду церковь – работала на основе теории, что человека нужно держать в невежестве. Население, неспособное мыслить и рассуждать, очень легко обмануть и заставить идти к каким-то ничтожным целям, и таким образом им можно манипулировать по своему желанию.

Поэтому логика не пользовалась поддержкой, скорее наоборот.

Даже сейчас в западных школах учеников пытаются убедить изучать геометрию, потому что «геометрия – это тот принцип, который лежит в основе их мышления». А это, конечно же, не так.

Администраторам, руководителям, ремесленникам и служащим – всем им очень нужна логика. Если они не умеют рассуждать логически, они совершают ошибки, стоящие денег и времени, и в результате вся организация может быть ввергнута в хаос и кануть в Лету.

Все эти люди имеют дело с данными и ситуациями. Если они не умеют наблюдать и полностью продумывать свои шаги, они могут приходиться к неправильным выводам и предпринимать неверные действия.

Современные люди считают, что математика может заменить им логику, и в большинстве случаев дела у них идут наперекосяк из-за этой столь трогательной, но совершенно неоправданной веры в математику. Сложность человеческих проблем и огромное количество факторов, влияющих на развитие ситуации, делают математику совершенно непригодной.

Компьютеры в лучшем случае представляют собой лишь вспомогательные механизмы (костыли) для разума. И тем не менее современная цивилизация со всем её мишурным блеском по-детски наивно верит в них. Будет ли какая-то польза от тех ответов, которые даёт компьютер, или нет, зависит от того, кто задаёт вопросы и кто читает ответы компьютера. И даже тогда, когда с этим всё в порядке, его ответы часто глупы до сумасшествия.

Компьютеры не могут *думать*, потому что людям, и в том числе тем, кто создаёт компьютеры, неизвестны правила жизненной логики во всей их полноте. Достаточно ввести в компьютер одно ложное данное – и вы получите совершенно неверный ответ.

Если те, кто управляет, и те, кто выполняет работу, незнакомы с логикой, то дела в организации могут пойти наперекосяк и могут потребоваться поистине выдающиеся способности, чтобы не дать ей развалиться и поддерживать её деятельность.

Целые цивилизации исчезают из-за недостатка логики у правителей, лидеров и простых людей.

Так что это очень важный предмет.

ПРОРЫВ В ПОНИМАНИИ ЛОГИКИ

Я нашёл способ проникнуть в суть этого предмета, и это настоящий прорыв в данной области. Если благодаря этому прорыву устрашающе сложный и почти непостижимый предмет можно свести к чему-то простому, то правильные решения в жизненных ситуациях станут гораздо более частыми, а организации или даже целые цивилизации станут действовать гораздо более эффективно.

Этот прорыв сводится к одному простому факту.

ОПРЕДЕЛИВ, КАКИМ ОБРАЗОМ ЧТО-ЛИБО МОЖЕТ СТАНОВИТЬСЯ НЕЛОГИЧНЫМ, МОЖНО УСТАНОВИТЬ, ЧТО ЖЕ ТАКОЕ ЛОГИКА.

Другими словами, если понять, из-за чего что-либо становится нелогичным или нерациональным (или сумасшедшим, если угодно), то можно понять, из-за чего что-либо становится логичным.

НЕЛОГИЧНОСТИ

Есть пять основных способов сделать переданную информацию или ситуацию нелогичными.

1. Упустить факт.
2. Исказить последовательность событий.
3. Не указать время.
4. Добавить ложное данное.
5. Изменить важность.

Это основные причины, по которым у человека возникает неправильное представление о ситуации.

Пример. «В три часа ночи он ушёл на встречу с коммунистом». Факты, что он пошёл на вечеринку и что вместе с ним пошли 30 человек, упущены. Упустив факт, человек изменяет важность. Из-за этого упущения создаётся впечатление, что этот «он» тесно связан с коммунистами! А это не так.

Пример. «Корабль отошёл от причала и был нагружен». Очевидно, что за счёт изменения последовательности ситуация стала просто сумасшедшей.

Пример. «По всей стране бушуют мятежи» – это может отбить желание поехать туда в 1970 году, если не знать, что сообщение относится к 1919 году.

Пример. «Он держит у себя в квартире козу» – добавленная ложь, из-за которой человек представляется странным, а то и сумасшедшим.

Пример. «Это был приказ», в то время как на самом деле это было лишь предложение, что, конечно же, меняет важность.

Есть сотни способов, как эти 5 видов неправильного обращения с данными могут дать вам полностью ложное представление о чём-либо.

Действия или приказы на основе данных, содержащих что-либо из упомянутого выше, приводят к ошибкам.

СУЖДЕНИЯ ЗАВИСЯТ ОТ ДАННЫХ.

КОГДА ДАННЫЕ ОШИБОЧНЫ (как описано выше), ОТВЕТ БУДЕТ НЕВЕРНЫМ И ЕГО БУДУТ СЧИТАТЬ НЕРАЗУМНЫМ.

Существует огромное количество сочетаний этих ошибок. В одном и том же сообщении может присутствовать несколько их видов (или все 5).

Наблюдение и сообщение о его результатах могут содержать одну из этих пяти ошибок.

И в таком случае любые попытки исправить ситуацию будут неэффективными.

ПРИМЕНЕНИЕ

Если любой набор данных проверить на наличие этих 5 ошибок, то вполне может оказаться, что эти данные были лишь побуждением действовать нелогично.

Для того чтобы получить логичный ответ, нужно опираться на логичные данные.

Использование любого набора данных, содержащего одну или более из выше-указанных ошибок, может привести к нелогичным выводам.

В основе неразумного или невыполнимого приказа лежит нелогичное заключение, являющееся нелогичным из-за того, что оно содержит одну или несколько из этих ошибок.

ЛОГИКА

Следовательно, в логике требуется выполнение следующих условий:

1. Все относящиеся к делу факты должны быть известны.
2. Должна быть сохранена действительная последовательность событий.
3. Должно быть правильно отмечено время.
4. Данные должны соответствовать фактам, то есть должны быть истинными.
5. Должна быть установлена относительная важность данных путём сопоставления фактов с той целью, которую человек пытается достичь, или с той проблемой, которую он пытается решить.

НЕЗНАНИЕ

Всегда можно что-то знать о чём угодно.

Мудр тот, кто, столкнувшись с противоречивыми данными, понимает, что он знает по крайней мере одно – что он чего-то не знает.

Поняв это, он может действовать, чтобы узнать то, чего не знает.

Если он будет оценивать те данные, которые он всё-таки находит, сравнивая их с пятью пунктами выше, он может прояснить ситуацию, и тогда он сумеет прийти к логичному выводу.

УПРАЖНЕНИЯ

Необходимо придумать собственные примеры пяти нарушений логики.

Это поможет вам научиться сортировать данные, относящиеся к какой-либо ситуации.

Когда вы сможете сортировать данные и приобретёте в этом некоторый навык, вас будет очень трудно обвести вокруг пальца и вы сделаете первый чрезвычайно важный шаг к тому, чтобы правильно оценить любую ситуацию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 МАЯ 1970-1
ДОПОЛНЕНИЕ ОТ 23 СЕНТЯБРЯ 1977

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 2-1
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ НЕЛОГИЧНОСТИ

В инструктивном письме серии «Данные» 2, «Логика», приведены 5 основных моментов, которые делают что-либо нелогичным. Есть ещё 3 момента, и оценщики должны хорошо их знать и использовать.

А именно:

ПРЕДПОЛАГАЕМЫЕ «ТОЖДЕСТВА» ТОЖДЕСТВАМИ НЕ ЯВЛЯЮТСЯ.

ПРЕДПОЛАГАЕМЫЕ «СХОДСТВА» СХОДСТВАМИ НЕ ЯВЛЯЮТСЯ ИЛИ ЖЕ ВЕЩИ НЕ ПРИНАДЛЕЖАТ К ОДНОЙ КАТЕГОРИИ.

ПРЕДПОЛАГАЕМЫЕ «РАЗЛИЧИЯ» РАЗЛИЧИЯМИ НЕ ЯВЛЯЮТСЯ.

Знание инструктивных писем серии «Данные» 1, «Анатомия мысли», и серии «Данные» 2, «Логика», даст понимание того, что означают вышеприведённые минусы, как их распознавать и использовать в оценке.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*При содействии администратора
по верификации Отдела по
полномочиям и верификации*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 МАЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 3
ДОСТИЖЕНИЯ

На самом деле в *логике*, в этом древнем философском предмете, есть два достижения.

Первое – это **НАХОЖДЕНИЕ ДАННОГО, СРАВНИМОГО ПО СТЕПЕНИ ВАЖНОСТИ С РАССМАТРИВАЕМЫМ ПРЕДМЕТОМ.**

Для отдельного данного (или предмета) должно быть найдено данное (или предмет), с которым его можно сравнить, прежде чем первое данное (предмет) будет полностью понято.

Выявляя и изучая принципы, в соответствии с которыми ситуация становится нелогичной, можно увидеть, что именно необходимо для того, чтобы быть логичным. А раз так, возникает предмет, который можно было бы назвать «Проверка на нелогичность» или «Выявление нерациональности», но лучше всего назвать его **АНАЛИЗОМ ДАННЫХ**, поскольку суть этого предмета в том, что мы проверяем данные, а следовательно, и **СИТУАЦИИ** и в результате определяем, где правда, а где ложь.

Второе достижение заключается в том, что никакие правила логики нельзя считать верными, если не принимать во внимание используемые *данные*. Ближе всего древние подошли к этому, когда говорили о проверке предпосылки, или основы, на которой строятся доводы.

Пытаться изучать логику, не имея при этом ответа на вопрос, что делать с *данными*, – это всё равно, что рассказать всё о каком-либо двигателе, не сказав при этом, на каком топливе он работает, или составлять предложения типа: «Он спорил о» или «Ей не нравилось то, что», не завершая их.

Предмет логики – это получение ответов. А ответы зависят от *данных*. Если вы не сможете проверять используемые данные и определять их истинность и ценность, вы не сможете получать правильные ответы, независимо от того, что сказал Аристотель, или от того, какие компьютеры были созданы компанией IBM.

Логика начинается с нахождения способов для определения ценности тех данных, которыми будет оперировать логика.

Без этого никакой логики быть не может.

Если два утверждения тождественны и третье утверждение тождественно первым двум, то все они тождественны друг другу. Если A равно B и B равно C , то отсюда вытекает, что C равно A . Великолепно. Справедливость этой теоремы логики часто оспаривают, и так было с тех пор, как это утверждение было сделано Аристотелем. Есть даже современный культ неаристотелевой логики.

Факты же говорят о том, что истинность этой древней теоремы полностью зависит от используемых в ней ДАННЫХ. Теорема верна только в том случае, когда правильны ДАННЫЕ.

Если не делать упор на используемые *данные*, то можно по своему желанию доказать как истинность, так и ложность этой теоремы. Философы указывают на ошибку в суждении и никогда не делают упор на оценку данных.

АНАЛИЗ ДАННЫХ

Если вы не сможете доказывать истинность или ложность данных, используемых в любой системе логики, сама система окажется ущербной.

Это справедливо для компьютера фирмы IBM. Это справедливо для выводов, которые делает Центральное разведывательное управление. Это справедливо для систем, созданных Платоном, Кантом, Юмом, и это так же справедливо для вашего персонального компьютера.

АНАЛИЗ ДАННЫХ необходим для ЛЮБОЙ системы логики, и так будет всегда.

Корабельные двигатели работают на продуктах нефтепереработки, электромоторы работают на электричестве, а логика «работает на данных».

Если данные, вводимые в компьютер, неверны, то, независимо от того, как хорошо сконструирован или изготовлен компьютер или какая хорошая там защита от ошибок, вы можете получить Пляя-Хирон*.

В математике, какую бы формулу вы ни использовали, полученный ответ никогда не будет точнее, чем данные, подставленные в эту формулу.

ПРАВИЛЬНЫЕ ОТВЕТЫ МОГУТ БЫТЬ ПОЛУЧЕНЫ ТОЛЬКО ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ДОСТОВЕРНЫХ ДАННЫХ.

Следовательно, если таким предметом как анализ данных пренебрегают, если он несовершенен или вообще неизвестен, если люди не подозревают о том, что

* **Пляя-Хирон:** речь идёт о неудачной попытке свержения правительства Кубы, предпринятой кубинскими эмигрантами при поддержке правительства США. 17 апреля 1961 года около 1 500 эмигрантов, вооружённых оружием производства США, высадились в бухте Кочинос рядом с населённым пунктом Пляя-Хирон на южном побережье Кубы. Надеясь получить поддержку местного населения, они планировали пересечь страну и дойти до столицы Кубы, Гаваны, но были быстро остановлены кубинской армией. К моменту окончания боёв 100 человек были убиты, остальные – взяты в плен. Позже во внутреннем отчёте Центрального разведывательного управления (ЦРУ) было признано, что ЦРУ не проводило реального сбора информации о ситуации на Кубе, и в ЦРУ не было понимания того, что на Кубе отсутствует то массовое сопротивление существующему правительству, которое могло оказать помощь вторгшимся эмигрантам. Несмотря на недостаток информации, ЦРУ заверило Президента США, что вторжение встретит мощную поддержку со стороны населения. Эта поддержка так и не проявилась.

такой шаг существует, то они могут придумывать самые дикие решения для того, чтобы справляться с жизненными ситуациями, и за этим могут следовать самые ужасные катастрофы.

Независимо от того, какая формула будет использована, правильные ответы могут быть получены только в том случае, когда анализ данных станет систематизированным предметом.

РАЗУМ КАК КОМПЬЮТЕР

Разум – замечательный компьютер.

Можно продемонстрировать, что, если из разума убрать неправильные ответы, он начинает работать гораздо лучше и коэффициент интеллекта резко возрастает.

Поэтому для наших целей будем считать, что разум может быть логичным.

Раз процессинг повышает способность разума находить правильные ответы, для наших целей мы можем предположить, что, если человек приведёт в порядок свои данные, он сможет быть логичным и он будет логичным и будет находить правильные ответы в жизненных ситуациях.

Разум заблуждается потому, что он может действовать на основе неверных данных.

Поэтому, если мы занимаемся таким предметом, как АНАЛИЗ ДАННЫХ, мы можем считать, что человек способен находить правильные ответы.

Поскольку администраторы (да и все остальные люди тоже) должны делать выводы, чтобы действовать, и должны действовать правильно, чтобы обеспечить себе или своей группе долговременное выживание, способность наблюдать и делать выводы с минимальной ошибкой является для них жизненно важной.

Следовательно, мы будем делать упор не на том, КАК думать, а на том, как анализировать то, чем человек оперирует в своих рассуждениях, то есть ДАННЫЕ.

Отсюда мы видим, какова важность анализа данных и каково его применение.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 МАЯ 1970
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 4
АНАЛИЗ ДАННЫХ И СИТУАЦИЙ

В общем, для того чтобы «выяснить, что же на самом деле происходит», нужно выполнить два главных шага:

1. Проанализировать данные.
2. Используя проанализированные данные, проанализировать ситуацию.

Чтобы проанализировать *данные*, нужно сравнить их с 5 основными нелогичностями и посмотреть, не содержат ли эти данные какую-нибудь из этих нелогичностей.

Чтобы проанализировать *ситуацию*, нужно разбить её на меньшие области и распределить по этим областям все данные, проанализированные вышеуказанным способом.

Проделав это, вы выявляете местонахождение самых больших ошибок и самой большой дезорганизованности, и вы также выявляете участки наибольшей эффективности.

Пример. Проблемы с работой буфета. Там работают три человека: А, Б и В. Проанализировав данные по всей области, мы находим некоторое количество минусов. Распределяем их между сотрудниками А, Б и В. Наибольшее количество минусов пришлось на долю сотрудника Б. Это указывает на то, что проблемы в работе буфета связаны с ним. К сотруднику Б можно применить различные меры воздействия, например, ошляпить его, добиться, чтобы он вовремя приходил на работу и вовремя уходил домой и т.д. Обратите внимание на то, что мы анализировали *данные* большей области и распределяли их по различным частям этой области, и в результате мы получили анализ ситуации и могли справиться с ней.

Пример: мы анализируем все имеющиеся у нас данные об автозаводе «Бинго». Мы распределяем минусы, выявленные при анализе данных, по всем функциям, выполняемым автомобильным заводом. Действуя таким образом, мы точно определяем, какая функция выполняется хуже всего. Затем мы различными способами исправляем ситуацию, главным образом за счёт улучшения организации производства и повышения квалификации руководителей и рядовых сотрудников.

Существует несколько вариантов.

МЫ ПОЛУЧАЕМ АНАЛИЗ СИТУАЦИИ, АНАЛИЗИРУЯ ВСЕ ИМЕЮЩИЕСЯ ДАННЫЕ И РАСПРЕДЕЛЯЯ МИНУСЫ ПО ОБЛАСТЯМ. В ОБЛАСТИ С НАИБОЛЬШИМ КОЛИЧЕСТВОМ МИНУСОВ НЕОБХОДИМО ПРЕДПРИНИМАТЬ ДЕЙСТВИЯ ПО УСТРАНЕНИЮ ОШИБОК И НАРУШЕНИЙ.

Когда мы сталкиваемся с тем, что в обширной области существует ситуация, требующая исправления, перед нами, конечно же, встаёт проблема: мы должны определить, что же, собственно, не в порядке, прежде чем мы сможем это исправить. Для этого проводится анализ данных, за которым следует анализ ситуации.

Мы делаем это, подразделяя все данные на категории для выявления минусов (5 основных нелогичностей). И мы получаем длинный список минусов. Это и есть анализ данных.

Мы рассортировываем полученные минусы по основным областям, входящим в состав общей ситуации. Большинство из них окажется в какой-то *одной* области. Это и есть анализ ситуации.

Теперь мы знаем, какая область требует исправления.

Пример. Есть семьдесят данных, касающихся общей ситуации. Мы находим, что из них 21 данное является нерациональным (минусом). Мы распределяем 21 минус по областям, где они были найдены или к которым они относятся. Шестнадцать были найдены в области Н. Мы приводим в порядок область Н.

ОПЫТ

Замечательным в этом упражнении является то, что анализ данных, собранных за один день, даёт результат, сопоставимый с *опытом*, полученным за три месяца работы.

Таким образом, анализ данных и ситуации даёт мгновенный результат, в то время как накопление опыта требует много времени.

Качество анализа данных зависит от знания того, какой должна быть идеальная организация, и от знания той цели, на которой основывается её деятельность. Это означает, что необходимо знать, какой *должна* быть её деятельность с рациональной, или логической, точки зрения.

Часы должны ходить и показывать время, они должны быть практичны и приятны на вид. Часовой завод должен делать часы. Он должен производить достаточное количество часов с достаточно низкой себестоимостью, достаточно качественных, чтобы они пользовались спросом и их реализация давала достаточно денег, для того чтобы предприятие окупало себя. Завод потребляет сырьё и нуждается в ремонте и замене оборудования. Завод нанимает рабочих и руководителей. У него есть вспомогательные предприятия и агенты по сбыту продукции. И когда мы говорим об *идеальной* структуре часовой компании и об

идеальной организации её работы (то есть о том, какими они должны быть в теории), мы имеем в виду что-то вроде этого.

Это – *рациональные* моменты.

Для проведения АНАЛИЗА ДАННЫХ мы берём все реально существующие на сегодняшний день данные о часовом заводе и находим среди них минусы.

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ заключается в том, что мы распределяем минусы по всему предприятию.

Мы используем своё административное ноу-хау и свои специальные знания, чтобы наладить работу наиболее аберрированного участка.

Мы получаем функционирующий часовой завод, работа которого ближе к идеалу.

Ситуации в области связей с общественностью, военные, политические и другие ситуации – все они разрешаются тем же образом.

Мы называем эти два действия:

АНАЛИЗ ДАННЫХ,
АНАЛИЗ СИТУАЦИИ.

ДЕФИНИЦИИ

СИТУАЦИЯ – общая картина происходящего, характеризующая совокупностью данных, существующих на текущий момент.

ДААННЫЕ – факты, графики, утверждения, решения, действия, описания, которые предположительно верны.

МИНУС – любое данное, которое было предложено как верное, но в действительности при сопоставлении с 5 основными критериями нелогичности оказалось нелогичным.

ПЛЮС – верное данное, подлинность которого была установлена путём сопоставления с 5 критериями.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 МАЯ 1970
ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 5
СБОР ИНФОРМАЦИИ

Каким образом некоторые люди получают информацию – это загадка. Можно только догадываться, как они это делают, а если посмотреть на результаты, то остаётся только сомневаться, делали ли они это вообще.

Получение информации необходимо для любого анализа данных.

Если вы получите и проанализируете *некоторое количество* информации, это подскажет вам, какую информацию и в какой области следует искать. Получив *больше* данных об этой области, вы соберёте достаточно данных для того, чтобы активно справляться с ситуациями, существующими в этой области.

Поэтому особую важность приобретает способ получения информации.

В разных странах редакции газет, журналов, радио и телевидения рассылают толпы репортёров для сбора информации. Политики разъезжают туда-сюда, собирая информацию. Огромные средства уходят на поддержание целых шпионских сетей, используемых для сбора информации.

В первой трети 20 века в Японии было два правила: «Шпионить может любой» и «Шпионить должен каждый». Немцы подхватили эту идею. У них этим было занято всё население. У русского КГБ сотни тысяч агентов. ЦРУ тратит миллиарды. МИ-6*... ну, вы поняли.

Однако будет нелишним упомянуть, что те два государства, которые затратили больше всего усилий на шпионаж (Япония и Германия), **ПОТЕРПЕЛИ СОКРУШИТЕЛЬНОЕ ПОРАЖЕНИЕ.**

Поэтому **КОЛИЧЕСТВО** собранных данных ни в коей мере не является гарантией понимания.

На сегодняшний день газетные полосы обычно посвящены пропаганде, а не новостям. Политики прикладывают огромные усилия, для того чтобы разгадать злые намерения другой нации, вместо того чтобы попытаться понять её.

Тот трактат по основам сбора и обработки информации, идеи которого были положены в основу системы сбора разведанных США («Стратегическая разведка»), мог бы заставить вас смеяться... или плакать.

* **МИ-6:** британская правительственная секретная разведслужба. От английского MI-6 (Military Intelligence, Section 6) – военная разведка, отдел 6.

Все эти замысловатые (и дорогие) системы сбора информации не только бесполезны, но и способны вводить людей в заблуждение. И из-за них у людей бывает масса неприятностей.

При анализе одного номера журнала «Тайм» (США) на наличие минусов было обнаружено столько минусов на страницу, что возникает вопрос: каким образом столь нерациональное издание может продолжать оставаться платёжеспособным? И что вы думаете?! Этот журнал разорвется!

У тех стран, которые тратят больше всего средств на шпионаж, больше всего проблем. В этих странах всё было нормально, а затем они начали тратить деньги. Они начали заниматься шпионажем, и у них начались проблемы!

Средства массовой информации и разведка как таковые плохими не являются. Но нерациональные средства массовой информации и нелогичная разведка действуют, как психотики.

Поэтому сбор информации может стать злом. Здесь можно переусердствовать.

Если взять сеть организаций и заставить каждую из них писать тысячу отчётов в неделю, то много информации от этого не получишь, а общение с этими организациями несомненно будет нарушено.

В любой сети *есть* некоторый поток информации при условии, что объём передаваемой информации не превышает возможностей коммуникационных линий и персонала.

Таким образом, мы получаем правило по сбору информации в административных структурах.

НОРМАЛЬНЫЕ АДМИНИСТРАТИВНЫЕ ПОТОКИ СОДЕРЖАТ ДОСТАТОЧНО ДАННЫХ ДЛЯ АНАЛИЗА ДАННЫХ И СИТУАЦИЙ;

и

ЧЕМ МЕНЬШЕ У ВАС ДАННЫХ, ТЕМ БОЛЕЕ ТОЧНЫМ ДОЛЖЕН БЫТЬ ВАШ АНАЛИЗ;

и

НЕОБХОДИМО СЛЕДИТЬ ЗА ПОЯВЛЕНИЕМ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, ДЛЯ ТОГО ЧТОБЫ ПРОВЕСТИ АНАЛИЗ СИТУАЦИИ;

и

АНАЛИЗ СИТУАЦИИ ТОЛЬКО ВЫЯВЛЯЕТ ТУ ОБЛАСТЬ, КОТОРАЯ ДОЛЖНА БЫТЬ ТЩАТЕЛЬНО ПРОВЕРЕНА И ПРИВЕДЕНА В ПОРЯДОК.

Итак, что же такое «показатель»?

Показатель – это видимое проявление, которое говорит о том, что должен быть проведён анализ ситуации.

Показатель – это маленький флажок, указывающий на то, что под ним, возможно, скрывается ситуация, на которую следует обратить внимание.

Если речь идёт об организации или её подразделениях, то показателями могут быть: грязь, отсутствие докладов, проблемы с платёжеспособностью, жалобы или любое неоптимальное данное, которое не соответствует идеальному положению дел.

Этого достаточно, для того чтобы заняться анализом данных и ситуации в той области, где появился этот показатель.

Таким образом, правильная последовательность такова:

1. Обеспечить нормальный поток информации.
2. Наблюдать.
3. Заметив плохой показатель, смотреть в оба.
4. Провести анализ данных.
5. Провести анализ ситуации.
6. Получить больше данных с помощью непосредственной проверки той области, которая была найдена при проведении анализа ситуации.
7. Исправить ситуацию.

Неправильная последовательность, которая гарантирует человеку большие неприятности, такова:

- А. Увидеть показатель.
- Б. Исправлять ситуацию.

Это применимо даже в экстренных случаях, **ЕСЛИ ЧЕЛОВЕК МОЖЕТ ДЕЙСТВОВАТЬ ДОСТАТОЧНО БЫСТРО, ЧТОБЫ ПРОДЕЛАТЬ ВЕСЬ ПРАВИЛЬНЫЙ ЦИКЛ ЗА ДОЛИ СЕКУНДЫ.**

Как ни странно, любой, кто работает в области, которую он хорошо знает, **МОЖЕТ** сделать всё это за доли секунды.

Люди, которые могут делать это с молниеносной быстротой, известны как люди с «хорошей реакцией». Люди, которые не могут делать это быстро, часто получают травмы или гибнут.

Пример экстренного цикла: механик на дежурстве. У него обычная способность к восприятию, но оно обострено благодаря большому опыту работы. Наблюдает за своей областью. Слышит шипение, которого быть не должно. Внимательно осматривает эту область и не замечает никаких отклонений, кроме маленького белого облачка. Использует одновременно два канала восприятия: зрение и слух. Подходит ближе, чтобы лучше видеть. Обнаруживает, что клапан вышел из строя. Перекрывает паропровод.

Пример неправильного действия. Слышит шипение. Заливает водой огонь в котельной.

АДМИНИСТРАТИВНЫЙ ЦИКЛ

Если же события развиваются с той скоростью, с которой выполняются административные циклы, то всё становится очень простым. Здесь выполняются те же самые шаги.

Это не столь драматично. Этот цикл может растянуться на месяцы, если только не уяснить себе, что шаги с 1-го по 7-ой должны выполняться при появлении первых признаков. Нет необходимости растягивать его на такой срок. Однако иногда это происходит.

Иногда весь цикл приходится выполнять снова и снова, чтобы во всей области дела пошли как по маслу.

Иногда область бывает доведена до такого состояния, что шаги, требуемые согласно пункту «исправить ситуацию», не могут быть выполнены, и поэтому он превращается в пункт «исправить ситуацию, насколько это возможно, и помнить о том, что скоро надо будет проделать весь цикл снова».

Иногда пункт «исправить ситуацию» – это программа на месяцы или годы, и единственной проблемой здесь является то, что эта программа будет забыта или отменена какой-нибудь «новой метлой» до того, как она будет выполнена.

СБОР ДАННЫХ

Но всё это начинается с обеспечения нормального потока информации и с НАБЛЮДЕНИЯ. Заметив плохой показатель, смотрите в оба и выполните этот цикл полностью, или выполните его насколько возможно, но быстро.

ПЛОХОЙ ПОКАЗАТЕЛЬ

Что же это такое на самом деле – «плохой показатель»?

Это всего лишь один из пяти основных минусов.

Это не «плохие новости», «энтэта» или слухи. «Плохие новости» могут быть просто ложью и являются минусом, потому что это фальсифицированные плохие новости!

«Хорошие» новости, когда они являются ложью, – это минус!

ДОСТОВЕРНЫЙ ИСТОЧНИК

Разведслужбы всегда говорят о «достоверных источниках». Или о «подтвердившемся наблюдении».

Такие способы определения того, где правда, а где ложь, не представляют собой ценности: Филби, мастерски игравший роль двойного агента, будучи главным консультантом МИ-6, одновременно с этим был русским шпионом. Однако он в

течение 30 лет определял, кто или что будет «достоверным источником информации» для США и Англии!

Если три человека говорят вам то же самое, это не обязательно является фактом, поскольку они все могли слышать ту же самую ложь. Три лгуна – это не значит один факт, это значит три минуса.

Поэтому может показаться, что установить факты *очень* трудно, раз ведущие газеты и разведывательные службы не могут сделать этого!

Да, правда горька.

Но, как только вы начнёте работать с минусами, вы обнаружите, что находить их довольно легко.

Вы ищете минусы. Когда вы их проанализируете и с их помощью проанализируете ситуацию, вы обнаружите правду, если выполните шаги цикла с 1-го по 7-ой.

На самом деле это похоже на волшебство.

Если вы досконально знаете эти 5 основных минусов, то они будут бросаться вам в глаза в любом наборе данных.

Оскар говорит, что у него счастливый брак. Его жена обычно выглядит заплаканной. Это минус – ложь.

Из Лос-Анджелеса приходит сообщение, что дела у офиса в Омахе идут замечательно. Отчёт из этого офиса не пришёл. В сообщении, отправленном из Лос-Анджелеса, не указано, что так дела обстояли 6 месяцев назад. Три минуса: один – время, другой – ложь и третий – упущенное данное.

Когда вы полностью усвоили 5 основных минусов, они очевидны.

Высказывания «На ужин у нас пирог» и «У нас нет муки» говорят по крайней мере о нарушении последовательности!

Как ни странно, все «факты», против которых вы протестуете в жизни и над которыми вы насмехаетесь или по поводу которых вы выражаете недовольство, являются тем или иным минусом.

Когда вы сможете видеть, что они представляют собой на самом деле, вы сможете по-настоящему оценивать положение дел. И вы увидите плюсы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 МАЯ 1970П
ПЕРЕСМОТРЕНО 16 СЕНТЯБРЯ 1978

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 6
СИСТЕМЫ РАБОТЫ С ДАННЫМИ

В настоящее время при работе с данными используются две несостоятельные системы.

Первая из них – это «достоверный источник». Согласно этой системе, сообщение считается истинным, или соответствующим реальному положению дел, только если об источнике информации сложилось хорошее мнение. Это своего рода система, основанная на авторитетах. Её используют большинство профессионалов, занятых сбором данных. Задаётся вопрос: кто это сказал? Если человек, сказавший это, считается надёжным или если его считают авторитетом, то данные считаются истинными, или соответствующими реальному положению дел. Источники делятся на категории от А до G. Категория А – самая высокая, G – самая низкая. То, что эта теория ненадёжна, видно невооруженным глазом. Филби, занимая высокий пост в британской разведке, был русским шпионом на протяжении 30 лет. Любые данные, которые он предоставлял Великобритании и Соединённым Штатам, были «истинными», потому что он был «достоверным источником». Он «заложил» всех западных агентов, которые были посланы в коммунистические страны, и те были расстреляны. Запад пришёл к убеждению, что проникнуть в страны, находящиеся под контролем коммунистических режимов, невозможно и что свергнуть эти режимы нельзя, и прекратил попытки сделать это! Филби был непререкаемым авторитетом! Он годами дурачил ЦРУ и МИ-6!

Психиатры являются «авторитетами» в области разума. И тем не менее статистические показатели сумасшествия и преступности идут вверх подобно ракетам. *Именно* психиатры являются «достоверным источником информации» в области разума.

Нужно ли добавлять что-то ещё?

Другая система – это сообщение, полученное из разных источников. Если сообщение получено из нескольких мест или от нескольких людей, то оно «истинно». В русском КГБ есть отдел Д, который фабрикует фальшивые документы и делает так, что они всплывают в различных частях света. Потом они считаются «истинными».

Пропагандисты по всему свету на каждом крупном мероприятии говорят прессе одно и то же. В правительственных кругах это становится «мнением общности» и поэтому считается «истинным», поскольку оно было опубликовано и было получено из такого большого количества источников, находящихся в разных частях мира.

Пять информаторов могли слышать одну и ту же ложь.

Таким образом, мы видим, что обе эти системы – полная чушь.

ДВЕ ПРОБЛЕМЫ

У агентств, занимающихся сбором информации, есть две проблемы:

1. Оценка данных;
2. Способ выявления той области, в которой им следует провести тщательное расследование.

Для выполнения первого пункта, то есть для оценки данных, они используют главным образом достоверные источники и сообщение, полученное из разных источников.

КАЖДОЕ ПОЛУЧЕННОЕ СООБЩЕНИЕ, КОТОРОЕ НЕ ЯВЛЯЕТСЯ «ДОСТОВЕРНЫМ» ИЛИ КОТОРОЕ НЕ БЫЛО ПОЛУЧЕНО «ИЗ РАЗНЫХ ИСТОЧНИКОВ», ВЫБРАСЫВАЮТ В КОРЗИНУ ДЛЯ МУСОРА.

Они отбрасывают все минусы и не сообщают о них!

Их агенты натренированы поступать именно так, и никак иначе.

Что касается второго пункта – выбора области, где нужно проводить расследование, – они не могут точно определить не только то, где им проводить расследование, но и то, что им следует расследовать, потому что они не используют имеющиеся у них минусы.

Если бы они использовали минусы и проводили анализ данных и ситуации, они бы точно знали, где искать и что.

ОШИБКИ

Крупнейшие на планете агентства, занимающиеся сбором данных, – «профессионалы» – постоянно совершают указанные выше ошибки в работе с данными. Они дают советы своим правительствам! И они являются единственными советниками своих правительств. Отсюда вы можете сделать вывод, какую опасность они представляют для своих стран.

Естественно, у них есть агенты, которые обладают, что называется, «чутьём». Они, вопреки всем системам, применяют логику. Их так мало, что советник Эйзенхауэра по вопросам разведки, генерал Стронг, в своей книге написал, что они попадаются так редко, что уж лучше набирать огромную организацию.

Эти агентства забиты до отказа ложными сообщениями и ложными оценками.

Рассмотрим событие, которое происходит в то время, когда пишутся эти строки, а именно вторжение США в Камбоджу*, и обнаружим несколько ошибок

* **вторжение США в Камбоджу:** вторжение американских войск в Камбоджу в ходе войны во Вьетнаме (1959–1975) между коммунистическим Северным Вьетнамом и некоммунистическим Южным Вьетнамом. США принимали участие в войне на стороне Южного Вьетнама. С 1969 по 1973 год американская авиация по приказу президента Никсона вела бомбардировки территории Камбоджи в попытках уничтожить находящийся там штаб сил Северного Вьетнама. Эта операция проводилась в секрете от Конгресса США, который не давал разрешения на её проведение. В 1970 году администрация Никсона решила направить наземные силы в Камбоджу, что вызвало массовое недовольство в США. Конгресс наложил запрет на любые боевые действия в этой стране, и войска США были выведены оттуда.

в оценке данных и ситуации. В то же самое время в штабе Северного Вьетнама использовались компьютеры. И их штаб был полностью уничтожен. Президент США использовал данные ЦРУ, которые в соответствии с законом не включали данные о США. Таким образом, информация, на основании которой действовал президент, была на 50% неполной! Очевидно, что его проинформировали только о враге. Когда он отдал приказ о вторжении, США захлестнула волна возмущения!

Достаточно большой минус (упущенные факты), не правда ли?

ПРОМАХИ

Я использую примеры, связанные с разведкой, по той причине, что люди, работающие в разведке, являются крупнейшими в мире «профессионалами» в области сбора данных о людях и их деятельности.

Сбор и использование данных для оценки ситуации и определения дальнейших действий в национальном масштабе и сбор данных, выполняемый домохозяйкой, которая ходит по магазинам, основаны на одних и тех же принципах.

Миссис Глютц, которой «достоверный источник» Нелли Джонс сказала, что в магазинах сети «Финкельберриз» вещи дешевле, и которой актёры рекламных роликов достаточно часто говорили с экрана телевизора, что ей следует покупать стиральный порошок «Клино», будет склонна делать именно это. И тем не менее на самом деле в сети магазинов «Бластонштайнс» вещи дешевле, а настрогав хозяйственное мыло и растворив его в кипящей воде, она может, потратив всего пятьдесят центов, получить тот же результат, что и с помощью «Клино», который стоит десять долларов.

Результатом ошибок, возникающих при сборе данных в *национальном масштабе*, являются войны и высокие налоги, а для миссис Глютц – дыры в её бюджете и диета из одних макарон на всю неделю.

Таким образом, будь то на уровне государства или на уровне обычного человека, любая деятельность требует владения оценкой данных и ситуаций.

Те, у кого это получается хорошо, добиваются побед, а те, у кого это получается плохо, испаряются в пекле атомного взрыва... или получают документы о разводе!

Логичность и нелогичность – это то, чем определяется выживание или невыживание.

Есть люди, которые хотят выживать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 МАЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 7
ОСВЕДОМЛЁННОСТЬ

Если человек не знает, каким должно быть положение дел в какой-либо области, ему трудно обнаружить там минусы (нелогичные данные).

Это также может быть названо ИДЕАЛЬНОЙ картиной или ИДЕАЛЬНОЙ ситуацией. Если человек не знает, какой была бы *идеальная* картина или *идеальная* ситуация в данной области, то он вряд ли заметит там что-то неидеальное.

Давайте отправим фермера в море. При умеренном ветре, слыша хлопанье парусов, скрипение тросов и шум волн за бортом, он будет уверен, что корабль вот-вот пойдёт ко дну. Он не знаком с тем, какими должны быть звуки и как всё должно выглядеть, и поэтому он не замечает действительных минусов и может принять все плюсы за минусы.

Однако в тихий, погожий день фермер видит грузовое судно, дающее «полный назад» в 150 метрах по борту, и думает, что всё идёт прекрасно.

Опытный морской офицер может лихорадочно пытаться избежать столкновения, но фермер думает только о том, что офицер ведёт себя невежливо! Фермер, не зная моря и не имея представления о том, как должны идти дела в *идеале*, редко замечает действительные минусы, если только он не идёт ко дну. В то же время опытный моряк, который знает море, знает его изменчивый характер и знает, как оно выглядит при любых обстоятельствах, видит минусы в любой мельчайшей нелогичности.

С другой стороны, моряк на ферме совершенно не заметил бы болезни пшеницы и открытых ворот и не увидел бы никаких минусов в работе фермы, которая, как понимает фермер, вот-вот разорится.

Правило такое:

ЧЕЛОВЕК ДОЛЖЕН ЗНАТЬ ИДЕАЛЬНУЮ КАРТИНУ, ЧТОБЫ СРАВНИВАТЬ С НЕЙ СУЩЕСТВУЮЩУЮ.

Если сотрудники организации не знают, как должна работать настоящая организация, они не замечают совершенно очевидных минусов.

Примеры этому можно увидеть, когда опытный сотрудник, посещая организацию, пытается указать новичку (у которого нет ни понятия об идеальной картине, ни осведомлённости в данной области), что нужно исправить. Новичок нехотя

налаживает то, что ему приказали, но бросает этим заниматься, как только опытный сотрудник уезжает. Не имея осведомлённости о работе организации и представления об идеальной организации, неопытный сотрудник просто не видит ни недостатков, ни достоинств!

Последствия этого сами по себе нелогичны. Можно увидеть, как необученный руководитель увольняет всех тех, кто делает свою работу, оставляя неэтичных и ни на что не годных людей. Его ошибочным представлением об идеальной картине является, скажем, тишина в организации. Поэтому он увольняет всех, кто шумит или чего-то требует. Он не обращает внимания на статистику. Он не обращает внимания на те вещи, за которыми ему нужно следить, просто потому, что его представления об идеальной картине ошибочны и он не знаком с тем, как должны идти дела.

ОШИБКИ В НАБЛЮДЕНИЯХ

Если человек не знаком с данной областью или местом, ему приходится смотреть во все глаза, чтобы понять, что его окружает. Вы видели, что туристы именно так и поступают. Однако местный житель, хотя он просто шагает по улице, «видит» гораздо больше, чем турист.

Что-то новое и необычное легко принять за «важный факт». Высказывание «этот день был тёплым для зимы» будет полезным фактом только в том случае, если потом окажется, что на самом деле в тот день птицы мёрзли на лету, или если оно указывает на какой-то другой минус.

Большинство ошибок в наблюдениях возникают из-за отсутствия представления о том, какова была бы идеальная картина для данной области, или из-за отсутствия осведомлённости в этой области.

Однако существуют и другие источники ошибок.

«Рассудительность» – наиболее часто встречающийся источник ошибок. Например, люди часто создают даб-ин недостающего звена в цепи событий, вместо того чтобы видеть, что звено действительно УПУЩЕНО. Они выдумывают ложное данное, потому что без него последовательность нарушена или не хватает какого-то шага.

Становится страшно, когда видишь, с какой лёгкостью люди принимают даб-ин. Это происходит потому, что любая нелогичная последовательность вызывает чувство неудобства. Для того чтобы избавиться от этого чувства, люди искажают свои собственные наблюдения, подвергая минус «не-есть-ности» и приходя к выводу о существовании чего-то другого.

Я вспоминаю, как однажды видел группу людей из Таммани-холла (Нью-Йоркская политическая группировка, символом которой является тигр), остановившуюся перед клеткой тигра в зоопарке. Клетка была пустая, и они были очень разочарованы. Я был рядом и сказал им: «Тигр ушёл на обед». Они передали тем, кто стоял с краю группы: «Тигр ушёл на обед». Все они приободрились, согласились с тем, что клетка пуста, и очень счастливые пошли своей дорогой. Ни один

не спросил: «На обед?» или «Кто вы?» И никто не засмеялся над шуткой. И это при том, что дело было на закате! Я пожалел правительство Нью-Йорка!

ТОЧНЫЕ НАБЛЮДЕНИЯ

Для того чтобы наблюдения были точны, необходимо соблюдение определённых условий.

Во-первых, нужно иметь средства ВОСПРИЯТИЯ – либо путём общения на расстоянии с помощью различных коммуникационных линий, либо путём непосредственного наблюдения или ощущения.

Второе – нужно знать, какой была бы ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА для данной области.

Третье – ОЗНАКОМЛЕННОСТЬ с тем, как выглядит эта область, когда дела идут хорошо и когда они идут плохо.

Четвёртое – нужно понимать, что является ПЛЮСОМ, или что является правильным, если это есть.

Пятое – умение распознавать МИНУСЫ (все 5 типов), когда они появляются.

Шестое – способность быстро АНАЛИЗИРОВАТЬ ДАННЫЕ.

Седьмое – способность АНАЛИЗИРОВАТЬ СИТУАЦИЮ.

Восьмое – готовность более тщательно ПРОВЕРИТЬ ту область, в которой были замечены минусы.

Затем человеку нужны знания и воображение, необходимые для того, чтобы ИСПРАВИТЬ СИТУАЦИЮ.

Вышеприведённое можно назвать ЦИКЛОМ НАБЛЮДЕНИЯ. Если «ИСПРАВИТЬ СИТУАЦИЮ» считать пунктом девятым, то мы получим ЦИКЛ КОНТРОЛЯ.

Если человек приобрёл понимание того, что представляют собой все варианты минусов (нелогичностей), если он изучил свою область и представляет, какой будет идеальная картина, его способность наблюдать и справляться с ситуациями будет считаться почти сверхъестественной.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 МАЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 8
ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ

Для того чтобы делать разумные наблюдения, наблюдатель должен быть душевно здоровым.

У общества с этим такие проблемы, что само слово «разумный» приобрело значение «консервативный» или «осторожный». Или (о доводах, фактах, наблюдениях и т.п.) «такой, с которым вы можете согласиться». Психологи в 19 веке решили, что они не могут дать определение слову «нормальный» и поэтому нормальных людей нет. Психиатры, остановившиеся в своём развитии на уровне 14 века, в 20 веке являются «авторитетами» в области душевного здоровья. И тем не менее изучение их деятельности показывает, что они не способны ни продемонстрировать, что они сами душевно здоровы, ни сделать кого-либо душевно здоровым, не говоря уже о том, чтобы дать определение «душевному здоровью».

В словарях оно определяется как «здоровье ума; уравновешенность, рассудительность».

И в то же время душевное здоровье необходимо, для того чтобы делать точные наблюдения.

ФИКСИРОВАННЫЕ ИДЕИ

«Идефикс» – вот изъян в душевном здоровье.

Всегда, когда у наблюдателя есть фиксированные идеи, он смотрит на них, а не на информацию.

Люди с предвзятыми мнениями страдают главным образом от «идефикс».

Странно здесь то, что «идефикс», которая, по их мнению, у них имеется, не является той «идефикс», которая есть у них на самом деле.

Примером тому является «учёный»-социолог со своей любимой теорией. Я встречал невероятное количество таких чудачков, которые проталкивали свою теорию так, как будто это была последняя теория в мире и она представляла собой такую же ценность, как бриллиант весом три килограмма. Такие люди отвергают любой факт, который не соответствует их теории. Именно таким образом психология 19 века пошла коту под хвост. Одни фиксированные идеи и никаких фактов.

С естественными науками во времена Гегеля происходило то же самое. Восьмой планеты в солнечной системе не было, даже когда её увидели в телескоп, потому что «семь – это идеальное число, так что может быть только семь планет».

История знает множество примеров идиотизма – и идиотов – с фиксированными идеями. Они не могут наблюдать ничего, кроме своей идеи.

Фиксированная идея – это нечто, что человек принимает, не рассмотрев или не согласившись с этим лично. Это идеальный пример подхода «авторитету лучше знать». Это «достоверный источник». Типичным примером этому является донесение разведки, которому верил весь военно-морской флот США вплоть до 7 декабря 1941 года, когда флот Соединённых Штатов был уничтожен японскими самолётами. Донесение, полученное незадолго до событий в Пёрл-Харборе из неоспоримо достоверных источников, было таким: «японцы не могут летать: у них нет чувства равновесия». В донесении не был принят во внимание тот факт, что японцы – лучшие в мире акробаты! Это стало фиксированной идеей и привело к тому, что все другие донесения были проигнорированы.

Фиксированная идея не была рассмотрена. Она блокирует любые наблюдения, которые противоречат этой идее.

Большинство реакционеров (людей, которые препятствуют любому прогрессу или какому-либо действию вообще) страдают от фиксированных идей, которые были ими получены от различных «авторитетов» и которые не может поколебать никакой реальный опыт.

Вот ещё один пример: британская пехота в красных мундирах, которая никогда не пряталась в укрытия. Понадобились десятки войн и невероятные потери, чтобы наконец избавиться от этой фиксированной идеи. Если Британская империя была разрушена из-за какой-то фиксированной идеи, то вполне возможно, что из-за этой.

НОРМАЛЬНАЯ КАРТИНА

Причина, по которой фиксированная идея может так укорениться и по которой её можно полностью упустить из виду, заключается в том, что она кажется нормальной или разумной.

И либо кто-то один, либо множество людей хотят верить в эту идею.

Таким образом фиксированная идея может стать *идеалом*. Это, вероятно, неправильный идеал. Военно-морской флот мог бы *хотеть*, чтобы японские пилоты не могли летать. Это было бы замечательно! Британская пехота должна была быть храброй и смело смотреть в лицо опасности.

В обоих случаях идеал является нерациональным.

Рациональный идеал соответствует следующему закону:

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ОБ ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЕ ДЛЯ КАКОЙ-ЛИБО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОЛЖНО ВКЛЮЧАТЬ В СЕБЯ ПОНЯТИЕ О ЦЕЛИ ЭТОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

Военно-морской флот, в котором идеальной картиной считается ситуация, когда враг не умеет летать, избегает своей собственной цели, которая заключается в том, чтобы сражаться, и это настоящая глупость.

Целью британской пехоты было побеждать в войнах, а не просто демонстрировать храбрость.

Таким образом, человек может анализировать деятельность, чтобы определить, каким будет идеал для этой деятельности, просто задавая вопрос «Какова цель этой деятельности?». Если наличие этого идеала способствует достижению цели, то его можно считать разумным.

Существует *множество* факторов, из которых складывается идеальная картина. Если большинство из них способствуют достижению цели, то можно сказать, что это разумный идеал.

Если кто-то продолжает твердить о важности достижения идеала, который никоим образом не способствует данной деятельности, то здесь присутствует фиксированная идея и её нужно подвергнуть рассмотрению.

Это можно было бы назвать очень грубым и утилитарным взглядом на вещи. Но это не так. Эстетика играет свою роль в любом идеале. Моральный дух играет свою роль в любом идеале.

Идеальная студия художника может быть очень красивой, а может быть и совершенно безобразной, при условии, что в ней он может заниматься своим творчеством. Если она очень красива, но при этом в ней ему сложно заниматься своим делом, то это совершенно сумасшедшая идеальная картина.

Великолепно выглядящая и производящая продукцию фабрика – это высокий идеал. Но в идеальной картине фабрики гораздо более весомыми являются такие факторы, как близость источников сырья, наличие транспорта и жилья для рабочих. И решающим фактором в «идеальной картине» будет то, что фабрика расположена в стране, где правительство создало такую атмосферу, в которой можно заниматься производством.

Вам нужно посмотреть, *зачем* нужна данная область, прежде чем вы сможете сказать, идеально ли там положение дел или нет.

И если сфера деятельности данного предприятия слишком мала, для того чтобы производить, или расходы на производство настолько велики, что они не окупаются, то такое положение дел не является разумным.

СТРЕМЛЕНИЕ УЛУЧШАТЬ

Иногда стремление к улучшению деятельности бывает таким, что оно приносит вред этой деятельности или разрушает её.

Если человек знаком с определённым видом деятельности, то он должен также понять, что здесь действует один закон.

ТОТ ФАКТ, ЧТО НЕЧТО ДЕЙСТВИТЕЛЬНО РАБОТАЕТ И СОХРАНЯЕТ ПЛАТЁЖЕСПОСОБНОСТЬ, МОЖЕТ ОКАЗАТЬСЯ БОЛЕЕ ВЕСОМЫМ, ЧЕМ ТЕ ПРЕИМУЩЕСТВА, КОТОРЫЕ ЯКОБЫ ДАСТ ИЗМЕНЕНИЕ ЭТОГО.

Другими словами, *идеальная* картина может отличаться от реальной, как небо от земли, но реальная картина такова, что нечто РАБОТАЕТ.

Поэтому здесь появляется фактор НАВЯЗЧИВОГО СТРЕМЛЕНИЯ ИЗМЕНИТЬ. Урон, причинённый изменениями, может быть страшным.

Целые районы Лондона, переполненные маленькими магазинчиками, в которых, тем не менее, всегда толпились покупатели, были стёрты с лица земли, чтобы освободить место для современных великолепно отделанных магазинов с высокой арендной платой, в которые покупатели не заходят.

В Бирмингеме, где вам могли изготовить всё, что угодно, все маленькие мастерские в результате какого-то психотического срыва у кого-то, помешавшегося на прогрессе, были снесены и на их месте были построены огромные новые здания с высокой арендной платой.

Возможно новые магазины и огромные цеха соответствовали чьему-то «идеалу», но они не соответствовали тому реальному окружению, в котором осуществлялась данная деятельность.

Именно эта разница между идеальной картиной и той картиной, которая существует в реальной деятельности, приводит к краху многие старые предприятия и цивилизации.

Следовательно, чтобы иметь идеал, желательно быть знакомым с тем, что работает.

Вполне возможно, не имея никакой осведомлённости в данной области, создать в своём воображении такой идеал, стремление к которому будет приводить к успеху. **НО В ЭТОМ ИДЕАЛЕ НЕ ДОЛЖНО БЫТЬ НИКАКИХ ФИКСИРОВАННЫХ ИДЕЙ.**

Именно фиксированная идея разрушает то окружение, в котором живут люди и в котором протекает реальная деятельность.

«Благодетели человечества» всегда заняты чем-то подобным. Глядя на ряды старых лачуг, они видят не экономическую независимость и праздную жизнь, а Б-Е-Д-Н-О-С-Т-Ь. Поэтому они выполняют новый проект по постройке жилья, поднимают налоги выше некуда, подчиняют полному контролю огромное количество людей и разрушают общество.

«Благодетели человечества» навязывают людям фиксированную идею графа Сен-Симона, дожившую до наших дней с девятнадцатого века, – подстраивать всю экономику под самого бедного человека в обществе. Другими словами, поощрять только низкостатов. Все, конечно же, становятся рабами, но звучит всё это хорошо.

Газетные репортёры, вероятно, наихудшие наблюдатели в мире. Они делают наблюдения сквозь призму фиксированных идей издателя или группы, контролирующей данную газету. Они получают готовые материалы, до того как выйдут из редакции. И тем не менее их наблюдения являются источником рекомендаций для населения и правительства!

Минусы, которые вы обнаружите в любой современной газете прежде, чем прочитаете хотя бы абзац, позволяют отнести большинство газетных материалов к разряду лживых.

И тем не менее это та информация, которая, как ожидается, должна занимать умы мировой общественности.

Естественно, это искажает существующую картину, создавая впечатление, что вас окружают буйно помешанные. Такая картина противоречит природной логике человека, поэтому люди считают этот мир гораздо более безумным, чем он есть на самом деле.

В двух городах издание всех газет было приостановлено на достаточно долгое время. В обоих городах уровень преступности упал до нуля! И вырос снова, когда выпуск газет был возобновлён.

Идеальная картина повседневной жизни обычного гражданина отличается от той картины, которая изображена в газетах, как небо от земли.

Разница между ними может вызвать у вас странное ощущение.

Таким образом, между описанной и идеальной картиной не должно быть слишком большой разницы. И не должно быть слишком большой разницы между идеальной и реальной картиной.

Реальность состоит из *есть-ности* вещей. Можно создать что-то лучшее, чем эта *есть-ность*, и получить идеал, а затем довести реальность до идеала. Это нормальное *улучшение*, и оно считается разумным.

Человек может также ухудшить реальность, представив (описав) картину в гораздо худшем свете, чем есть на самом деле. В чёрной пропаганде, которой традиционно занимаются многие правительства, этот приём, заключающийся в извращении реальности, используется, чтобы спровоцировать мятежи и войны внутри других стран.

Представление реальности как в лучшем, так и худшем свете, чем она есть на самом деле, является минусом, если это представлено как *факт*. Утверждение «на этой неделе мы перечислили 1 000 фунтов стерлингов в резервные фонды» будет столь же сумасшедшим минусом, как и заявление «на этой неделе правительство разорилось», если это неправда.

Когда в докладе говорится: «Нам нужно запланировать получение более высокого дохода», это ведёт к более высокому идеалу и не является минусом главным образом потому, что это является не изложением какого-либо факта, а лишь оптимистичным и амбициозным управлением.

ПЯТЬ КРИТЕРИЕВ НЕЛОГИЧНОСТИ

Когда ни одного минуса нет и при этом вы *получаете* сообщения и данная область функционирует и достигает своих целей, тогда у вас есть то, что называется разумной картиной.

Если все пять минусов отсутствуют, и тем не менее данная область не функционирует достаточно хорошо, для того чтобы поддерживать жизнедеятельность, то это такой отход от идеальной картины, что он сам по себе будет минусом, так как имеет место искажение важности. То, что здесь не в порядке, – это вся ситуация в целом! Результат анализа ситуации сразу же становится очевидным.

Но на самом деле последний случай существует только теоретически, а не в реальной жизни. Крах какой-либо области можно предсказать по минусам в её данных.

Организмы и организации стремятся выживать.

Ухудшение выживания сопровождается появлением минусов.

ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ – ЭТО ВЫЖИВАНИЕ

Душевное здоровье способствует выживанию, более того, безумные не выживают.

Следовательно, о потенциале выживания можно со значительной степенью точности судить по отсутствию минусов.

Это не означает, что душевно здорового человека невозможно убить или что организацию, действующую на основе здравого смысла, невозможно разрушить. Это означает лишь то, что у них гораздо меньше шансов быть убитым или подвергнуться разрушению.

До тех пор пока люди и организации связаны с сумасшедшими людьми и организациями, самые дикие события могут (и будут) происходить неожиданно.

Но обычно такие события можно предсказать, обнаруживая минусы у других организаций или у других людей.

Чтобы душевно здоровые люди и организации, действующие на основе здравого смысла, могли выживать в условиях, когда кругом всё пронизано иррациональностью, им требуется смотреть в оба, хорошо владеть логикой и быстро действовать. Такая ситуация известна как «вызов среды». И он *может* быть чрезмерным! Человек или организация могут быть раздавлены слишком большим вызовом среды.

Разница между тем случаем, когда это происходит с душевно здоровым человеком или с организацией, которая работает на основе здравого смысла, и тем случаем, когда это происходит с сумасшедшим человеком или сумасшедшей организацией, заключается в том, что в первом случае неудача сама по себе не становится фиксированной идеей.

СУМАСШЕСТВИЕ

Анатомия сумасшествия, конечно же, сводится к пяти основным нелогичностям, или минусам, как мы их называем.

Рассматривая разновидности этих нелогичностей, мы можем определить, насколько сумасшедшей является любая ситуация, и найти корень этого сумасшествия.

Когда этот источник сумасшествия будет обнаружен и тщательно изучен, его можно будет устранить.

Когда вы знаете, что на самом деле представляет собой сумасшествие, вы можете конфронттировать его и вы можете с ним справляться. И вы не будете делать широкие обобщения, что «кругом одно сумасшествие».

Обнаруживая и устраняя небольшие области сумасшествия и заботясь о том, чтобы не разрушить то разумное, что их окружает, человек может постепенно изменить любую ситуацию так, что она станет разумной и способствующей выживанию.

Видя, что является безумным в определённой области и почему, путём сравнения, человек также обнаруживает то, что является разумным.

В любой ситуации, находя минусы и понимая, что они собой представляют, человек обнаруживает плюсы.

И это часто приносит ему облегчение.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 МАЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 9
ОШИБКИ

Многие из тех, кто начинает использовать «нелогичности» и кто не оттренировал их использование до такой степени, чтобы называть их без запинки, вместо минусов находят ошибки.

Ошибка может показать что-то ещё. Сама по себе она ничего не значит.

Ошибка запутывает или искажает данное.

Пример: человека попросили найти минусы в русском пассажирском лайнере для отдыхающих, который совершает круиз и находится в иностранном порту. Ответы были следующими: «Серп и молот расположены вверх ногами», «Флаг приветствия поднят не той стороной вверх». Это не минусы. Серп и молот не были расположены вверх ногами, следовательно *говорить*, что это было так, является минусом. Действительным минусом был *пассажирский лайнер для отдыхающих, который совершает круиз*. В России нет класса людей, которые праздно проводят время. Это судно было слишком большим для лайнера, на котором в круиз отправились трактористы-победители соцсоревнования. Русские и лайнер для круизов просто несовместимы. Либо доклады о том, что в России не позволяют русским путешествовать, являются ложными, либо это не был лайнер для круизов. Но это был именно лайнер для круизов. Следовательно, это минус. Упущенное данное. Два противоречащих друг другу данных означают, что одно из них является ложным. В результате расследования выяснилось, что всё правильно, он был русским, да, это был лайнер для круизов. **НО ОН БЫЛ ЗАФРАХТОВАН ИТАЛЬЯНСКОЙ КОМПАНИЕЙ, КОТОРАЯ ОРГАНИЗОВЫВАЛА КРУИЗЫ ДЛЯ ИТАЛЬЯНЦЕВ!**

Но это приводит к новому минусу. Как случилось, что в раю для рабочих строят гигантские корабли для капиталистических развлечений?

Если бы кто-нибудь вроде марсианина двигаясь от следствия к причине, проследил бы цепочку несоответствий на этой планете, то один этот минус привёл бы его к другим минусам.

Анализ ситуации указал бы на необходимость провести расследование в России, где скопилось огромное количество минусов, и марсианин узнал бы многое из того, что не так на этой планете.

Поступая таким образом, он нашёл бы множество минусов, связанных с капитализмом, из-за чего ему пришлось бы провести расследование на так называемом

Западе, и он бы узнал о главном – о «холодной войне» между коммунизмом и капитализмом.

Это привело бы его к новым данным, которые являются общими как для коммунизма, так и для капитализма (экономика), и анализ данных, относящихся к экономике, раскрыл бы самую сумасшедшую группу на планете: международных банкиров, натравливающих обе стороны друг на друга.

Он бы проанализировал планету.

Если бы он знал языки или мог переводить с этих языков и на эти языки, то у него ушла бы неделя на то, чтобы найти больное место этой планеты, если бы он начал с роскошного русского лайнера для круизов.

Теперь, если бы он начал проводить расследование *в другом направлении* и использовал бы ПЛЮСЫ, он успешно провёл бы анализ ситуации на предмет того, какая группа является достаточно сильной, чтобы справиться с больным местом, и, возможно, с помощью расследования точно выяснил бы, что могло бы вылечить это больное место.

Если бы он просто использовал «ошибки», он бы ни к чему не пришел.

Идеалом, на который он должен был бы опираться в работе, была бы мирная планета, на которой люди могли заниматься своими делами, быть счастливыми и не бояться, что их в любой момент арестуют или уничтожат. Это был бы очень простой идеал, так как он был бы основан только на том, как выживают население и различные культуры этой планеты, что уже было изложено ранее в одном из правил в этой серии.

Попросите кого-нибудь посмотреть на обеденный стол после того, как люди за этим столом поели, и указать на какие-нибудь минусы. Как правило он укажет на грязную тарелку, или крошки, или на полную окурков пепельницу. Это не минусы. Когда люди заканчивают есть, можно ожидать, что на столе будут грязные тарелки, крошки и полные пепельницы. Вот если бы ничего из этого не наблюдалось, тогда можно было бы отметить несколько минусов. Чистый стол и чистые тарелки *после* того, как люди поели, являлись бы обратной последовательностью. *Это* было бы минусом. Очевидно, что *обед* был пропущен, и это было бы настоящим минусом! Очевидно, что еду не подали, следовательно, здесь присутствует ложь. Итак, здесь три минуса!

Лучше всего будет выяснить, какие минусы известны точно. Это можно сделать, если сначала придумать примеры, а затем рассмотреть некоторое количество данных и рассмотреть различные положения дел.

Будет обнаружено, что минусов действительно немного, если только деятельность не является очень нерациональной.

А простых ошибок, наоборот, можно будет найти очень и очень много при любом положении дел.

Дети часто играют в игру «Что не так на этой картинке?». Обычно это просто ошибки вроде дорожного знака, который перевернут вверх ногами. Но если бы на

картинке был *коричневый* кролик *зимой*, который держит передними лапами *человека*, и под картинкой надпись: «Японские зонтики от солнца нападают на _____», то здесь было бы несколько настоящих минусов.

Многие люди попытались бы понять это и найти *новые* минусы (будучи рассудительными). Ученый профессор мог бы указать на то, что здесь присутствует символизм. Кто-то посмеялся бы над этой картинкой. У кого-то она бы вызвала раздражение. И причина, по которой кто-нибудь попытался бы что-нибудь *сделать* в отношении неё, заключается в том, что конфронтировать нерациональное – это своего рода боль; таким образом, вместо того чтобы увидеть есть-ность этой нелогичности, человек пытается сделать её логичной либо не заметить её.

Причина, по которой непонятые слова или опечатки не рассматривались как препятствия в обучении, заключалась в том, что люди рассматривали их как что-нибудь другое или не воспринимали их как есть. На самом деле слово, которое не понято, является упущенным данным. Появляются рассудительность или неконфронт, и человек бросает книгу.

При работе с плюсами ошибки также не считаются.

То, что на фабрике совершено несколько ошибок, не является действительным показателем. На фабрике плюсы присутствуют в той степени, в которой она близка к идеальной картине для этой фабрики и в которой она выполняет то, что должна выполнять. То, что некоторые из её агрегатов нуждаются в ремонте, может даже и не быть минусом. Если основное оборудование находится в достаточно хорошем состоянии для того, чтобы за достаточное количество времени легко отработать свою амортизацию, то это плюс.

Люди, которые используют фиксированные или неверные идеалы, лишь указывают на ошибки в своих собственных идеалах, а не на ошибки в имеющемся положении дел!

Реформатор, у которого была строгая мать, датчанка, смотрит на примитивное индейское поселение и видит детей, которые играют в грязи, и взрослых, которые ходят раздетыми. Он заставляет их жить в чистоте и, принудив их носить одежду, он лишает их солнца, – они теряют иммунитет, который требуется им для того, чтобы жить, и они вымирают. Он пропустил плюс, заключавшийся в том, что эти индейцы выживали в течение сотен лет в местности, в которой белый человек не прожил бы и года!

Таким образом, ошибки – это обычно сравнение с чьими-то личными идеалами. Минусы – это сравнение с идеалом для этого конкретного положения дел.

Л.РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 ИЮНЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 10

ОТСУТСТВИЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О ПОЛОЖЕНИИ ДЕЛ

Самое большое «упущенное данное» – это отсутствие представления о положении дел.

Человек, который не имеет представления о том, каким должно быть положение дел в той или иной области, будет упускать из виду большинство минусов в этой области.

Примером может служить постоянная переработка Международного свода сигналов (условные сигналы, передаваемые судами с помощью сигнальных флагов), которой занимается какое-то «собрание» клерков, ни разу в жизни не выходявших в море. Не зная истинного положения дел, они переработали Международный свод сигналов таким образом, что теперь в нём предусмотрен вопрос «Как ваши почки?», но нет ничего о спасательных шлюпках.

В Европе к получению образования в колледже относились с некоторым недоверием, пока от студентов не потребовали, чтобы частью их обучения стала работа в тех областях, где они могли бы действительно практиковаться. У студентов, получивших оторванное от реальности образование, «не было представления об истинном положении дел». Поэтому они не связывали ни одно полученное ими данное с реальной деятельностью. Были даже времена, когда к «практику» или к «инженеру-практику» относились с презрением. Тогда и начался упадок современной культуры.

С другой стороны, винодельческая промышленность Португалии является одним из тех видов деятельности, которые существуют дольше всех. Здесь не изучают практически никакую теорию. Здесь имеют дело только с практической стороной этой деятельности. Любая работа в этой области осваивается благодаря многолетнему ученичеству. Это очень стабильный и очень успешный вид деятельности.

Хорошим сочетанием теории и практики является такое сочетание, при котором теория и практика находятся в равновесии. Это позволяет получать данные и заниматься практической деятельностью. Но обучение можно улучшить, если сделать акцент также и на идеальной картине.

КАТЕГОРИИ ДАННЫХ

Данные делятся на сходные по теме и сходные по местоположению.

Данные объединяются по темам, к которым они относятся, или по географическим областям, к которым они принадлежат.

Кроме того, данные можно объединить по времени, например, отнести к тому или иному историческому периоду.

Нелогичность появляется, когда одно или более данных, относящихся к какой-то категории, ошибочно помещают среди данных, относящихся к другой категории.

Пример: «Смог в Лос-Анджелесе сгустился, поэтому мы взимаем штраф с Нью-Йорка». Вполне очевидно, что какое-то данное здесь отнесено к неверной категории.

«Автомобилями перестали пользоваться. Бактериологическая война нанесла непоправимый урон».

«Сожалею, мадам, но вы не можете путешествовать первым классом по паспорту третьего класса».

Реакция гуманоида на такое неправильное распределение данных по категориям – стать *рассудительным*. Он придумывает новое ложное данное и относит его к той или иной категории, чтобы объяснить, почему то другое данное было включено в эту категорию. (Также рассудительность часто используется для объяснения других минусов.)

В примере со смогом можно придумать, что экспорт или импорт нью-йоркских товаров стал причиной образования смога в Лос-Анджелесе.

В примере с автомобилями можно вообразить, что в результате бактериологической войны погибли все люди.

В примере с поездом можно ввести данное о том, что в этой стране вместо билетов используют паспорта.

Разум напрягается, чтобы правильно распределить данные по категориям, к которым они относятся, но если данные распределены неверно, разум начинает с силой их отвергать или становится очень изобретательным.

Это очень часто используется в тестах на интеллект.

Однако верным остаётся тот факт, что минус может появиться, когда данное, которое принадлежит к одной категории данных, объединённых по теме, местоположению или времени, относят к другой категории, к которой оно не относится.

Иногда некоторым людям трудно изучать алгебру, потому что в мир ЦИФР вторглись БУКВЫ. $2x = 10$. $X = 5$ – это, конечно, 5. Но часть разума учащегося, который только начал изучать данный предмет, говорит ему, что буквы – это буквы и что из них состоят слова.

Реакция на иностранцев, характерная для дикарей, которая выражается в том, что иностранцев отвергают, – это умственная реакция на тот факт, что в данном

случае человек, не принадлежащий к какому-то народу, вторгается на его территорию.

Если вам совершенно не известно, каково положение дел в области, то вы не будете знать, какие данные имеют отношение к этой области. В результате появится замешательство. Новобранцев будут посылать за всякими несуществующими штуковинами для винтовок, а художникам, проходящим ученичество, будут давать указания достать баночку чёрной краски с небесно-голубым оттенком из лампы сажи.

Чувство юмора в какой-то степени является способностью замечать минусы, которые должны быть отвергнуты и выброшены из той или иной категории данных. В действительности в основе чувства юмора лежит как отвержение данных, так и разного рода абсурдные минусы.

Рассудительные люди с потрясающим спокойствием принимают неверно классифицированные данные, находя между ними связь или полагая, что сами они не знают, какой должна быть идеальная картина. Рассудительный человек, увидев свинью в гостиной, нашёл бы веские причины, почему она действительно может находиться в гостиной. Он бы оставил свинью в гостиной и пересмотрел бы своё *собственное* понимание того, какой должна быть идеальная картина!

Тем не менее «свиньи» относятся к той категории данных, которая включает в себя «амбары», «загоны», «фермы», «животных». А «гостиная» относится к той категории данных, которая включает в себя «чайные чашечки», «безделушки», «беседы» и «людей».

Профессор Вундт, который в 1879 году «открыл», что люди – это животные, возможно, слишком часто видел свиней в гостиных! И построил всю «психологию» на спутанных категориях данных!

Убийства в больницах, как те, что совершаются психиатрами, – это спутанные категории *действий*. Действия распределяются по своим собственным категориям данных.

Вы *управляете* автомобилем, но *едете верхом* на лошади. Вы не едете верхом на автомобиле, но вы можете управлять лошастью. Однако действия, движения, которые вы выполняете, управляя лошастью, совершенно отличаются от тех, которые вы выполняете, управляя автомобилем. В языке такие слова выделены в отдельную группу и называются «омонимами». Одно слово обозначает два разных понятия. В целом японский язык лёгкий, за исключением того, что в нём одно слово используют для обозначения несколько разных понятий. Когда два японца разговаривают между собой, им обычно приходится рисовать китайские иероглифы (в японском письме используются китайские иероглифы), чтобы разъяснить друг другу, что они имеют в виду. Японцам всегда приходится прилагать огромные усилия, чтобы отделить друг от друга категории данных.

Сообщение «1234 Красный 789 Р 987 Зелёный 432 Яблоко», вероятно, заставило бы дешифровщиков ЦРУ сидеть над его расшифровкой неделями, поскольку они *знают*, что это какой-то шифр. То же сообщение приковало бы к себе

внимание футбольного тренера, поскольку он *знает*, что это игра команды. Математик *знает*, что это сообщение из какой-то другой области. Едва ли кто-то из них рассматривал бы это как абсолютно бессмысленный набор символов.

Таким образом, существует обратная компульсия – попытка отнести любое обнаруженное данное к *какой-либо* категории данных.

Разум стремится к логике, особенно в классификации вещей и явлений.

Разумный подход в работе с данными, конечно, включает в себя нахождение данного, терминала, вещи или действия, отнесённых к неверной категории данных. При этом необходимо знать, что данное необязательно должно входить вообще в какую-либо категорию.

Умственные способности также включают в себя способность относить сходные данные к одному типу действий, вещей или данных. «Детали автомобиля», «правила уличного движения», «коммуникации» – всё это разные *категории* данных, к которым можно отнести сходные данные.

Если человек имеет некоторое представление о том, каким должно быть положение дел в области, то он должен быть способен разбить сходные данные из этой области на группы.

Примером этого служит оргсхема. Секции представляют собой общие категории действий или вещей, в которые можно поместить относящиеся к этим категориям данные. Отделы представляют собой более общие категории данных, действий, вещей. Отделения – это ещё более общие категории, которые охватывают относящиеся к ним группы данных. Вся организация представляет собой наиболее обобщённую категорию данных, и то, какие данные входят в эту категорию, зависит в некоторой степени от типа производимого продукта.

Если человек испытывает затруднения с тем, чтобы отнести данные к нужной категории (если у него отсутствует осознание или он страдает «рассудительностью»), то у него будет невероятное количество проблем с тем, чтобы найти нужное место в организации, или направить послание, или получить что-либо, или носить свою собственную шляпу.

«Приказы» представляют собой общую категорию данных. «Приказы из правильных источников» – это более узкая категория данных. Если человек не видит между ними разницы, то он будет подчиняться приказам кого угодно. И это запутает его сильнее всего.

Я знал одного плотника, который был настолько услужлив и настолько неспособен классифицировать приказы, что изготавливал всякие безделушки, шкафы, полки для любого штатного сотрудника, который просил его об этом, причём он тратил на это время и материалы, которые по приказу его начальника должны были пойти на постройку дома! Материалы и деньги, выделенные на постройку дома, а также время и зарплата плотника были потрачены зря! Он не только был неспособен относить приказы к нужным категориям, но и не мог увидеть связь между «материалами и планами» и «домом»!

В большинстве случаев, когда проекты терпят неудачу, обнаруживается, что кто-то на линии не может относить данные или действия к нужным категориям. Вместе с этим появляются другие нелогичности.

Таким образом, от вашей способности обнаружить нелогичности в известной вам области может непосредственно зависеть ваша эффективность и даже ваш успех и выживание.

Если выключатель, предназначенный для использования в помещениях, установить в бортсети самолёта, то на высоте 9 тыс. метров он выйдет из строя, поскольку металл, из которого сделан этот выключатель, не предназначен для использования при низкой температуре. И самолёту крышка. Деталь, принадлежащую к одной категории деталей, ошибочно включили в другую категорию деталей.

Таким образом, существует минус, называемый «ОШИБОЧНО ВКЛЮЧЁННОЕ ДАННОЕ», который является противоположностью минуса «УПУЩЕННОЕ ДАННОЕ».

Чаще всего этот минус имеет место, когда отсутствует представление о том, каким должно быть положение дел в той или иной области, и таким образом отсутствует то, что в первую очередь нужно для классификации данных (отсутствует представление о положении дел).

Например, хранение фотоаппаратов поручено человеку, который не разбирается в *типах* фотоаппаратов. Вместо того, чтобы поместить все нужные детали одного фотоаппарата в одну коробку, он обязательно свалит все бленды от *всех* фотоаппаратов в одну коробку с наклейкой «Бленды». Чтобы собрать или использовать такой фотоаппарат, вам придётся потратить кучу времени на поиски различных деталей в коробках, аккуратно помеченных «Задние стенки», «Линзы», «Штативы» и т.д.

В данном случае человек, не имеющий представления о том, как выглядит собранный фотоаппарат и как он работает, будет видеть большее сходство в данных, чем есть на самом деле: бленды – это бленды, штативы – это штативы. Таким образом, из-за незнания положения дел появляется ошибочная система классификации.

Путешественник, который не может отличить одну униформу от другой, «разрешает» эту проблему, относя всех людей в униформах к категории «носильщиков». Он вручает чемодан заносчивому капитану полиции – и проводит свой отпуск за решёткой.

Отсутствие представления о положении дел приводит к тому, что человек слишком сильно отождествляет одну вещь с другой. Это может также привести к тому, что жизненно важная способность к диссоциации будет отсутствовать.

Только что призванный лейтенант спокойно проходит мимо вражеского шпиона, одетого в такую же форму, как и солдаты этого лейтенанта. Опытный сержант, идущий следом за лейтенантом, безошибочно выявляет шпиона, хватая его

и сажает за решётку, потому что «он носит свою шапку не так, как ребята в нашем фузилёрном полку!».

Со временем классификация данных меняется. В 1920 году любой человек с фотоаппаратом поблизости от морского порта считался шпионом. В 1960 году человек без фотоаппарата явно не мог быть туристом, поэтому за ним следили!

Таким образом, положение дел в один период развития общества отличается от положения дел в другой период развития общества.

Поэтому та или иная категория данных в какой-то определённый период времени должна рассматриваться более или менее самостоятельно. Если включить в эту категорию какое-либо данное, не относящееся к ней, или какое-либо данное, относящееся к другому периоду времени, или если исключить из этой категории какое-либо данное, или если стараться отнести данное к какой-либо категории, – всё это в любой комбинации может привести к нелогичной ситуации.

Чтобы правильно и логически объединять данные или изучать их, очень важно иметь некоторое представление о том, каким должно быть положение дел.

Таким образом, отсутствие представления о положении дел является самым основным «упущенным данным».

Решение этой проблемы заключается, конечно, в том, чтобы найти больше данных о том, из чего в действительности должно складываться положение дел. Если вы не знаете *положения дел*, то вы должны изучить, из чего должно складываться *положение дел*, а не просто получить больше случайных данных об этом.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 ИЮНЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 11
СИТУАЦИЯ

Вероятно, сложнее всего объяснить дефиницию слова «СИТУАЦИЯ».

Можно говорить разные вещи: «Найдите, в чём на самом деле заключается ситуация» или «Разберитесь, какова ситуация», – и получать весьма примечательные результаты.

Для некоторых людей сообщение – это и *есть* ситуация. Для других ситуацией будет небольшая ошибка.

И в то же время, если человек хочет знать и использовать данные и логику, он должен точно знать, что *в этой* серии писем по логике означает слово «СИТУАЦИЯ».

В английском языке у этого слова есть несколько значений. В словаре написано, что это «местонахождение», «состояние или положение дел», «стечение обстоятельств, которое играет важную роль», «конфликт страстей или личностей» или «место работы». Возникает ощущение, что люди пытаются на ощупь найти то значение, которое, как им известно, должно быть у этого слова.

В нашем контексте нам необходимо дать *точное* определение тому, что мы подразумеваем под «СИТУАЦИЕЙ». Раз уж мы собираемся провести анализ ситуации, анализируя данные, то нужно знать, **ЧТО** же это такое – *ситуация*.

Следовательно, мы для *наших* целей в логике можем дать конкретное определение слову «СИТУАЦИЯ».

СИТУАЦИЯ – ЭТО ЗНАЧИТЕЛЬНЫЙ ОТХОД ОТ ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЫ.

Под этим мы подразумеваем сильный и существенный отход от идеальной картины или же опасное или несущее в себе угрозу причинения вреда **СТЕЧЕНИЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ** или **СОСТОЯНИЕ ДЕЛ**, из-за которых в данной области **КАРТИНА** уже не является **ИДЕАЛЬНОЙ**.

ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА

Человек должен знать или он должен определить, какой должна быть идеальная картина для организации, или её части, или какой-либо общественной прослойки, или какой-либо деятельности, чтобы понять, в чём состоит серьёзный недостаток существующей картины.

Сделаем наше изложение немного более наглядным, чем следовало бы, рассмотрев следующий пример: город, в котором никто не живёт.

Человеку нужно было бы определить, какой будет идеальная картина города. Любого города. Это было бы место, где люди бы жили, работали, ели, спали – выживали. Это мог бы быть красивый город, или город, который олицетворяет собой историю, или хорошо спланированный город, или город с оригинальным обликом. Благодаря этому у города появилась бы некоторая дополнительная цель и некоторое своеобразие.

НО в рассматриваемом городе НИКТО не живёт.

Это отход от идеальной картины, которая у нас есть для городов.

Следовательно, СИТУАЦИЯ заключается в том, что В ЭТОМ «ГОРОДЕ» НИКТО НЕ ЖИВЁТ.

К этому выводу нас привёл бы анализ данных, заключающийся в том, что мы замечаем минусы.

18:00 – нет дыма из труб. (Упущенный факт.)

21:00 – не горят огни. (Упущенный факт.)

Заход солнца – нет собак. (Упущенные терминалы.)

Рекламный плакат избирательной кампании 1910 года. (Ошибочное время.)

Этого было бы достаточно. И мы бы осознали, что есть СИТУАЦИЯ, потому что анализ данных выполняется путём сопоставления с идеальной картиной.

Мы бы знали достаточно много, для того чтобы провести более тщательное расследование.

Нет людей! Это и *есть* СИТУАЦИЯ.

ИСПРАВЛЕНИЕ СИТУАЦИИ

Таким образом, если бы человек отвечал за данную область, он бы знал, что нужно исправлять.

Как он будет исправлять ситуацию, зависит от: а) необходимости, б) *доступности ресурсов*, в) *способностей*.

Очевидно, что если в городе должны быть люди и если в этом месте должен быть город, то у человека должна появиться блестящая идея или десяток таких идей и в конце концов он должен найти тех людей, которые будут жить в этом городе. Как быстро это может быть сделано, зависит от доступности ресурсов – от того, что есть в этом городе или у этого человека (даже если это такие скромные ресурсы, как способность говорить, бумага, ручка и коммуникационные линии).

Способность человека генерировать идеи, или его способность работать, или способности других людей – это фактор, который играет важную роль в *исправлении* ситуации.

Но что касается *самой* СИТУАЦИИ, она существует независимо от того, занимаются ли ей или нет.

КАК ОБНАРУЖИТЬ СИТУАЦИЮ

Если от вас требуется выяснить, ЕСТЬ ли ситуация, вы (будучи инспектором, или должностным лицом, или солдатом, или кошкой, или королём, или кем угодно) всегда можете выполнить следующие шаги и выявить ситуацию.

1. Наблюдайте.
2. Заметьте странность любого рода или отсутствие таковой.
3. Определите, какова должна быть идеальная картина для того, что вы увидели.
4. Сосчитайте минусы, которые вы теперь можете видеть.
5. Используя найденные минусы, обследуйте область более внимательно.
6. Найдите ещё более простое описание идеальной картины.
7. Ситуацией будет **НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИТЕЛЬНЫЙ ОТХОД ОТ ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЫ.**

ИСПРАВЛЕНИЕ СИТУАЦИИ

По мере приближения к **НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИТЕЛЬНОЙ СИТУАЦИИ** ищите более серьёзные отклонения, когда же дело доходит до *исправления* ситуации, то, как правило, истинно противоположное: принимайте менее крутые меры!

Редко бывает так, что вы можете решить все проблемы одним махом. (Конечно, так тоже бывает.)

Но ваше решение вовсе не должно быть чем-то грандиозным только лишь потому, что такова СИТУАЦИЯ.

Решения претворяются в жизнь по градиенту. Сначала немного, затем чуть побольше, затем ещё больше.

Когда вы по-настоящему видите СИТУАЦИЮ, она часто бывает такой большой и выглядит так устрашающе, что вы чувствуете себя неспособными сделать что-либо.

Сначала – *необходимость*.

Затем – доступные ресурсы.

И третье – это способность.

Оцените эти три фактора и начните с блестящей, осуществимой (часто очень простой) идеи.

Положение дел в какой-либо деятельности может быть так далеко от идеальной картины, что люди, принимающие в ней участие, просто будут пребывать в замешательстве. Они будут делать что-то странное и неуместное и часто будут ещё больше усугублять ситуацию.

Выполните шаги, приведённые в пунктах 1–7 выше, и вы будете знать, в чём заключается СИТУАЦИЯ. И тогда вы сможете выполнить шаги (а), (б) и (в).

С этого начинается наведение порядка.

Большинство ситуаций могут быть выявлены и исправлены таким образом.

ВМЕШАТЕЛЬСТВО

Многие люди, часто облечённые большими полномочиями, увязают в ситуациях. У этих людей нет понятия о том, что они вовлечены во что-то, что может быть названо, выявлено или описано словами. Они стреляют из пушек по воробьям или друг по другу и просто увязают ещё сильнее.

Целые цивилизации идут той же самой проторённой дорожкой.

И то же самое происходит с организациями, важными видами деятельности и отдельными людьми.

Человек может исправлять ситуации в точности так, как описано выше, если он приобретёт необходимую практику, для того чтобы выполнять это упражнение в реальной жизни.

Единственная опасность здесь заключается в том, что ситуация может быть так далека от какого бы то ни было идеального положения дел, что другие люди, страдающие от фиксированных идей и сумасшествия, могут создавать препятствия использованию самых точных и разумных решений.

Но это часть ситуации, не так ли?

Анализ данных проводят для того, чтобы можно было точно знать, какая именно область требует непосредственного наблюдения. И тогда можно будет точно определить, в чём заключается СИТУАЦИЯ.

Уметь делать это – глоток свободы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 5 ИЮЛЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 12

КАК ОПРЕДЕЛИТЬ ИДЕАЛЬНУЮ КАРТИНУ

Для того чтобы распознавать, улаживать или исправлять ситуации, необходимо быть в состоянии разобраться в нескольких вещах и понять их.

Вот о чём идёт речь: установить саму идеальную картину; обнаружить любой отход от неё, не допуская ошибок и не строя никаких догадок; найти, ПОЧЕМУ произошёл отход от идеальной картины, и разработать способы возвращения к этой идеальной картине.

Для того чтобы полностью уладить ситуацию, человеку необходимо обнаружить *настоящую* причину того, ПОЧЕМУ имел место отход от идеальной картины.

То же самое означает вопрос «Что было изменено?» или «Что изменилось?».

Тот факт, что в основе отходов лежит «изменение», был обнаружен в ходе ряда моих экспериментов с растениями. (Проводились определённые эксперименты с целью изучить поведение и реакции клетки, чтобы выяснить, является ли клетка особым *видом* жизни. Она им не является. Сами эксперименты были позже повторены в различных университетах, и их активно обсуждали в прессе по всему миру.)

Пытаясь установить условия, необходимые для роста растений, я заметил, что при разных условиях растения неожиданно начинали быстро чахнуть. В каждом случае я мог проследить ход событий, найти основное произошедшее ИЗМЕНЕНИЕ и исправить его. Изменения температуры, объёма воды, влажности, условий вентиляции очень сильно влияли на растения – растения начинали вянуть, замедлялся их рост, увеличивалось количество паразитов и т.д.

После выявления ТОГО САМОГО изменения, которое было сделано, и после восстановления условий, при которых растения благополучно развивались, эти растения выздоравливали.

На первый взгляд это может показаться очевидным. Однако в действительности это было не так-то легко сделать.

В записях садовников оказывались упущенными чрезвычайно важные данные, или искажалась важность, или не было указано время и т.д. Садовник мог пытаться скрыть свою ошибку или прикрыть другого садовника или другого работника. Он стремился сделать себя правым и вписывал в анализ ложные данные либо какую-нибудь утешительную информацию.

Иногда казалось, что на состояние растений сильно повлиял новый садовник, и исходя из этого можно было выстроить целую теорию о влиянии отдельного человека на растения – пока не выяснилось, что садовник, в силу незнания используемой процедуры, ввёл в неё больше минусов, чем когда бы то ни было.

В таком случае, конечно же, нужно было обучить садовника. ОДНАКО обучение не помогало выявить, ЧТО было изменено. Тем не менее именно это и было необходимо выявить, чтобы вернуть растение в хорошее состояние. Во всяком случае были созданы экстремальные условия тепличной выгонки и было очевидно, что кто-то не выполняет свои обязанности. Вот какими были требования эксперимента: вырастить в теплице пятиметровую американскую кукурузу из семян, из которых обычно вырастают полутораметровые растения, и добиться, чтобы кусты помидоров, дающие обычно по пять плодов, давали сорок три. Поэтому любое изменение сразу же давало о себе знать.

Тот факт, что имело место изменение, был тоже чрезвычайно важен. Одно из открытий заключалось в том, что лучшие условия для жизни – это максимально возможное постоянство, это означает, что изменение само по себе обычно пагубным образом сказывается на растениях.

Выявление изменения в окружающей среде как причины отрицательных последствий было ещё одним открытием.

То, что необходимо выявить ТО САМОЕ изменение, которое было сделано, чтобы полностью вернуть растения в хорошее состояние, было другим открытием.

Само по себе изменение не является негативным явлением, но в этой серии экспериментов были созданы оптимальные условия, и положительные изменения, благодаря которым были получены замечательные результаты, уже были внесены. Таким образом, мы наблюдали те изменения, которые представляли собой отклонение от оптимального состояния.

Это то же самое, что «отход от идеальной картины».

Во всех подобных случаях необходимо делать следующее:

1. Заметить ухудшение.
2. Выявить именно то изменение, которое было сделано.
3. Устранив изменение, вернуться к прежнему состоянию.
4. Можно будет вернуться к положению дел, почти совпадающему с идеальной картиной, если в течение всего этого времени вы поддерживали идеальную картину.

ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА

Есть два вида положения дел:

- А. Идеальная картина.
- Б. Существующая картина.

Они, конечно же, могут сильно отличаться друг от друга.

Как узнать, что представляет собой идеальная картина?

На первый взгляд человеку, который не является экспертом, будет *очень* трудно составить представление об идеальной картине.

Многие годы некоторые сторонники «авторитарной» системы в области душевного здоровья вели борьбу, используя ложь и коварство, чтобы скрыть тот факт, что идеальная картина в области душевного исцеления может быть известна каждому. Такие люди лишали свободы, мучили и убивали других людей, прикрываясь тем, что сами они являются единственными экспертами. «Чтобы сделать из человека психиатра, требуется двенадцать лет». «Чтобы убить пациента, необходимо быть экспертом».

Вот существующая картина, которую создали эти «эксперты»: массовая живодёрня в качестве психиатрических лечебниц, а также взмывающая до небес статистика сумасшествия и преступности.

Они, словно одержимые, боролись за то, чтобы скрыть идеальную картину. Они нанимали и силой заставляли работать на себя целые орды агентов, «репортёров», «должностных лиц» и так далее, чтобы сравнить с землёй любого, кто пытается делать идеальную картину или способы её достижения достоянием общественности. Этот мир действительно представлял собой сумасшедший дом, в котором даже полиция и правительства были одурачены этими «экспертами».

Тем не менее, любой гражданин имел бы представление об идеальной картине, не будь он так запуган пропагандой, касающейся существующей картины.

Постоянно вдалбливая в головы идею о «естественности» существующей картины, характеризующейся сумасшествием, преступностью, издевательствами, арестами и убийствами, эти сумасшедшие «эксперты» СДЕЛАЛИ ИДЕАЛЬНУЮ КАРТИНУ НАСТОЛЬКО НЕДОСТИЖИМОЙ, ЧТО ОНА КАЗАЛАСЬ НЕВЕРОЯТНОЙ. Ситуация была настолько плохой, что любого, кто предлагал на рассмотрение идеальную картину, встречало активное сопротивление!

Идеальную картину, тем не менее, настолько легко сформулировать, что любой гражданин мог бы сделать это в любой момент. И часто верили, что идеальная картина становилась реальностью!

Идеальная картина для психиатрических лечебниц была бы такой: люди, которые в спокойной атмосфере выздоравливают, восстанавливают любые способности, которыми они обладали ранее, и выписываются компетентными и уверенными в себе.

А идеальная картина для общества была бы, вероятно, следующей: безопасное окружение, в котором человек может вести счастливую жизнь.

Конечно же, отсутствующим данным была технология по работе с разумом. Ведь эксперты, контролирующие эту область жизни, звонкой монетой платили хулиганам, чтобы с их помощью предотвратить появление и развитие любой такой технологии – все подобные факты имеют полное документальное подтверждение.

Разница между идеальной картиной и существующей может быть очень большой, и при любой попытке добиться полного совпадения идеальной картины и существующей, появляются определённые факторы, которые имеют тенденцию этому препятствовать.

Однако, если делать это по градиенту с умением и с намерением, то этого можно добиться.

ОТХОД

Если человек осознаёт, что в существующей картине что-то не так, то начиная с этого момента он может начать вновь приближаться к идеальной картине.

Но если ГРУППА будет лишена такого осознания, то человек при улаживании ситуации может столкнуться с большим количеством препятствий.

Умственные процессы в разуме человека, стремящегося улучшить что-то или изменить что-либо с тем, чтобы достичь идеальной картины, должны коснуться также и тех, кто тоже является частью существующей картины.

Когда человек видит, что что-то идёт не так, и не стремится исправить это, то он деградирует до того, что просто придирается и ворчит. Со многими людьми почти всегда случается именно это. Видеть или воображать, что с существующим положением дел что-то не так, не является каким-то необычным состоянием ума. Не зная того, что намереваются сделать, или того, что делают в настоящее время, или не зная об ограничениях в ресурсах, или же не зная о размерах и сложности препятствий, сидящий в кресле критикан может быть чертовски далёк от реальности. Вследствие этого он, скорее всего, будет подавлен, в особенности реакционерами (которые во что бы то ни стало пытаются сохранить существующую картину такой, какой она является).

К сожалению, в таком случае бесконечная битва жизни ведётся между критиканом и реакционером. И поскольку она зачастую заканчивается бессмысленным разрушением, то можно заметить, что что-то не в порядке как с критиканом, так и с реакционером.

Особенно виноват ничего не делающий ворчливый критик. Он виновен в трёх моментах:

- А. Он не предпринимает никаких действий для исправления положения.
- Б. Он не составляет представления об идеальной картине или никому не рассказывает о ней.
- В. Он не предлагает шагов, с помощью которых можно было бы планомерно достичь идеальной картины.

Реакционер, конечно же, только противится любому изменению, независимо от того, кто пострадает, при условии, что сам он сможет сохранить свою позицию и всё то, чем он обладает на текущий момент.

Революционер, как правило, конечно же:

- 1) предпринимает какие-то действия в отношении этого, даже если это жестокие действия,
- 2) составляет своё представление об идеальной картине и делает его известным и
- 3) планирует определённые действия по воплощению в жизнь своей идеальной картины и выполняет эти действия.

Исторические события и «прогресс» – это, похоже, действия революционера, с помощью которых он воплощает в жизнь свою версию прогресса, шагая по трупам реакционеров.

И хотя это может являться «прогрессом» и историческими событиями, такие циклы, как правило, грозят очень большим разрушением и заканчиваются, так и не приведя к идеальной картине, при этом разрушенной оказывается любая существующая картина.

Древний мир полон развалин, по которым можно бродить, предаваясь созерцанию и философским мечтаниям. Вне всякого сомнения, все эти попытки создать идеальную картину и поддерживать её существование оставили после себя много битого кирпича.

Поэтому на самом деле просто поворчать недостаточно, а навязывать радикальные изменения, обрушивая их на головы всех и каждого, включая оппозиционеров, это слишком.

Жестокая революция вспыхивает в том случае, если настоящая идеальная картина не была как следует сформулирована и если в ней не были учтены значительные части группы.

В революции нет ничего хорошего, если конечным продуктом будет ЕЩЁ БОЛЬШИЙ отход от идеальной картины.

Идиллическая чушь, которую нёс Жан Жак Руссо, была настолько далека от идеальной картины, насколько только можно себе представить, поэтому его усилия, а также усилия некоторых других людей, которые были столь же далёки от идеальной картины, привели к Французской революции.

Революции семнадцатого года в России предшествовал демократический переворот Керенского. Однако из этого ничего не вышло, потому что Россия, будучи Россией, отставала на полтора века.

Французская революция тоже опоздала.

И как в случае с Россией, так и в случае с Францией, те, кто должен был повести за собой остальных, не сделали этого. И низы свергли верхи.

Эти и бесчисленное множество других переворотов, совершённых человеком, оставили след на переворачивающихся страницах истории. Подобные перевороты

будут оставлять на них следы и впредь, и так будет продолжаться до бесконечности, пока в существующую картину не будет внесён хоть какой-то здравый смысл и логика.

Переворот свидетельствует лишь о том, что отход от идеальной картины общества оставался неустранимым слишком долгое время.

Как правило стежки, которыми выполнена штопка развивающегося общественного строя, слишком непрочны и сделаны наспех, и ткань культуры расползается по швам.

Бои на городских улицах и озлобленные солдаты – это прямая противоположность идеальной политической картины.

Что нужно было сделать в такой ситуации, так это осознать, что имеет место отход от идеальной картины, обнаружить «ПОЧЕМУ» этого отхода и разработать программу, состоящую из постепенных, реальных и решительных действий, направленных на то, чтобы приблизить существующую картину к идеальной.

Отдельные моменты, взятые из усовершенствованных технических наук, а также прогресс в области гуманитарных наук можно использовать для того, чтобы повлиять на восстановление идеальной картины. При любом событии (это-то и упускает из виду реакционер со своими «старыми добрыми временами») культура претерпевает изменения, и эти изменения являются частью любой новой идеальной картины. Следовательно, повернув время вспять, человек не достигнет возвращения к идеалу. Нужно обладать достаточной сообразительностью, чтобы включать усовершенствования в *новую* идеальную картину.

ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА КАКОЙ-ЛИБО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ ЭТОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Давайте рассмотрим само понятие идеальной картины и убедимся, что это не такая уж сложная штука. Необязательно быть крупным экспертом, чтобы увидеть, какой будет идеальная картина.

Из составных частей может и не сложиться целого, но эти части на самом деле не особо важны, чтобы сформировать в разуме представление об идеальной картине для какой-нибудь организации, – маленькой, такой, как семья, или большой, такой, как планета.

Полный концепт идеальной картины для какой-нибудь деятельности на самом деле состоит в чёткой формулировке её ПРЕДНАЗНАЧЕНИЯ.

Единственный вопрос, которым должен задаться человек – «В чём состоит предназначение этого?», и он сможет разобраться, какова для «этого» идеальная картина.

Простым примером будет обувной магазин. Предназначение магазина очевидно – продажа людям обуви, или обеспечение людей обувью. Идеальная картина

почти такая же простая: «Это предприятие продаёт обувь людям, или обеспечивает людей обувью».

И неважно, насколько сложной может быть деятельность, связанная с продажей обуви, или насколько сложна экономическая сторона этой деятельности, факт остаётся фактом: это почти идеальная картина.

Теперь недостаёт лишь одного фактора: ВРЕМЕНИ.

Следовательно, формулировка идеальной картины для обувного магазина в законченном виде будет: «Предназначение этого предприятия – обеспечивать людей обувью в течение (время)». Время может быть разным: «всегда», или «вся жизнь владельца магазина», или «время пребывания владельца магазина в городе», или «во время ярмарки».

Теперь мы сможем видеть отход от идеальной картины в работе этого обувного магазина.

Необходимо достаточно правильно определить, каково предназначение этой деятельности и в течение какого времени она должна будет происходить, прежде чем можно будет сказать, какова идеальная картина для этой деятельности.

Исходя из этого можно будет разобраться с тем, из чего состоит эта деятельность, чтобы в первую очередь организовать её, учитывая скорость повышения градиента (сколько обуви будет продавать магазин и как быстро), а также того, как выявлять *факт* отхода от идеальной картины.

Этот же подход можно применить в отношении любого отдела обувного магазина, и этот подход даст результат, если ничто не будет вступать в противоречие с главной идеальной картиной для всего обувного магазина. Отдел обуви для детей, касса, склад – у всех этих отделов есть свои, второстепенные, идеальные картины. И отход от *их* идеальных картин может быть замечен. Неважно, какая это деятельность, широкомасштабная или нет, захватывающая или однообразная, идеальная картина этой деятельности и второстепенные идеальные картины этой деятельности разрабатываются одинаково.

СПОСОБЫ ОСОЗНАНИЯ

Статистики – это единственное надёжное мерило любого производства, любой работы или любой деятельности.

Как только человек начинает зависеть хоть в какой-то мере от мнений, он ступает на зыбкую почву, и, начав что-либо восстанавливать, он *слишком поздно понимает* свою роковую ошибку.

Если тот факт, что для любой деятельности можно установить статистику *производства*, кажется вам слишком странным, то можно легко увидеть, что даже охранник, который, как кажется на первый взгляд, ничего не производит, а только обеспечивает безопасность чего-нибудь, на самом деле производит минуты, часы, недели, годы, из которых складывается продолжающееся ВРЕМЯ производства.

Вероятно, занятием, требующим работы мысли в наибольшей степени, является не составление представления об идеальной картине, а определение того, что является производственной статистикой для этой идеальной картины. Так вот, для предприятия или для какого-нибудь подразделения этого предприятия необходимо очень точно определить статистику, чтобы она точно измеряла степень приближённости к идеальной картине, иначе сама статистика приведёт к отходу от идеальной картины!

Предназначение какой-либо деятельности (исходя из которого формируется представление об идеальной картине) должно быть правильно определено, статистика должна быть ещё более тщательно продумана и ещё более точно определена.

Вот пример. Если для идеальной картины обувного магазина общей статистикой будет его доход, то могут произойти следующие три вещи:

1. В этом магазине могут перестать обеспечивать людей обувью такого качества, что им захочется снова прийти и купить там обувь.
2. Они могут продавать обувь, не получая достаточной прибыли, чтобы покрыть накладные расходы, и перестанут существовать.
3. Они могут начать интересоваться доходом больше, чем покупателями, и могут потерять клиентов.

Вероятно, их статистика – это «процент граждан, живущих в этом районе, обеспеченных обувью в этом магазине с выгодой для магазина».

Если вычислить, сколько времени в среднем требуется на то, чтобы износить пару обуви, то по истечении установленного вами времени с момента последней покупки, сделанной покупателем, его можно будет исключать из этого процента людей.

При наличии достаточно точной и соответствующей настоящему времени и не выходящей за пределы разумной цифры, полученной в результате учёта покупателей, эта статистика, вероятно, даст представление об идеальной картине, которая имеет тенденцию продолжать своё существование в течение какого-то времени.

Фиксация только на доходе может привести к отходу от идеальной картины. Если вообще не принимать во внимание доход, то это несомненно приведёт к отходу от идеальной картины для этого обувного магазина.

Батальон десантников не менее серьёзно, чем сотрудники обувного магазина, должен будет изучить свою деятельность с целью определить идеальную картину и свою статистику! И если полностью разобраться с тем, каковы идеальная картина и статистика, эта деятельность станет очень и очень эффективной. Вам действительно придётся разобраться (даже лучше, чем это сделали генералы, которые полагают, что разобрались в этом) с тем, каково же истинное предназначение батальона десантников (которое, вероятно, состоит в следующем: «неожиданными действиями дезорганизовывать подготовительные действия врага и вынудить его использовать чрезмерное количество людей для того, чтобы

организовать охрану, потратив на это большое количество средств»). Статистика могла бы быть следующей: «наши солдаты, освобождённые из плена» и (или) «отсутствие потерь за счёт нарушения подготовительных действий врага».

По существу, батальон десантников будет «производить». Результатом будет впечатляющее увеличение бойцов своей армии.

ПОЧЕМУ

Затем, зная идеальную картину и соответствующие ей статистики, человек, ведя статистики, может сразу заметить (отбросив в сторону «рассудительность», не обращая внимания на чьи-нибудь доклады или на пропаганду в газете) отход от идеальной картины.

Помните, что радикальное изменение начинает казаться очень необходимым лишь тогда, когда отход от идеальной картины был замечен *слишком поздно*.

Есть вероятность того, что во мнениях и докладах будут содержаться минусы, как это почти всегда и бывает. Чаще всего, кроме предрассудков или попытки скрыть что-нибудь или неспособности наблюдать, ничего другого из них не почерпнёшь.

Теперь, когда отход виден (потому что статистики рухнули), можно быстро отследить, когда это произошло, и таким образом добраться до «ПОЧЕМУ».

Когда у вас будет «ПОЧЕМУ», объясняющее этот отход, можно переходить к улаживанию этого «почему».

Статистика, при условии, что вы следите за тем, чтобы не было ложных докладов, и при условии, что вы её проверяете, – это истинный показатель, который не подвержен минусам в той степени, в которой им подвержены другие показатели.

Целые организации разваливались из-за того, что в них не велась статистика успехов, а принималось мнение, в соответствии с которым всё было плохо, и наоборот, из-за того, что статистика свидетельствовала о катастрофе, но распространялось мнение об «огромном успехе». Пожалуй, последнее встречается чаще всего.

Невозможно достаточно быстро выявить «ПОЧЕМУ», лежащее в основе отхода от идеальной картины, чтобы исправить ситуацию, если только человек не будет пользоваться самыми достоверными данными из всех доступных, то есть теми, которые легче всего уберечь от попадания в них минусов, – я говорю о статистике.

На самом деле, если не будет отхода от идеальной картины, вы даже не будете знать, что существует «почему». И может статься, что будет очень трудно выявить отход от идеальной картины, не имея статистики.

Я видел группу людей, которые производили как сумасшедшие, у которых всё шло замечательно, но у которых не было статистики. Эта группа стала жертвой ужасных минусов, и она стала испытывать презрение к самой себе.

Если у какого-либо предприятия нет идеальной картины и правильной статистики для этой идеальной картины, то у этого предприятия нет стабильного данного, с помощью которого можно было бы противостоять мнениям и минусам. И в той степени, в которой группа не может дать отпор, она становится сумасшедшей.

Следовательно, душевное здоровье группы зависит от идеальной картины, от правильных второстепенных идеальных картин и статистик, которые соответствуют идеальным картинам.

Одна из самых спокойных и безобидных групп имела плохую репутацию среди других групп потому, что у неё не было идеальной картины и она не доводила её до всеобщего сведения, а также потому, что у неё не было статистик и она не оглашала их.

И из-за этого долгое время этой группе приходилось совсем несладко, в то время как члены этой группы работали на износ, всецело отдаваясь работе.

У планеты, государства, социальных групп, сферы бизнеса, у всех их составляющих и у любого человека есть своя идеальная картина и своя статистика, свои отклонения от идеальной картины, свои успехи и неудачи. И нет ничего, на что это данное не распространялось бы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 6 ИЮЛЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 13
НЕРАЦИОНАЛЬНОСТЬ

Любая нерациональность связана с отходом от идеальной картины.

Поэтому наличие минусов указывает на то, что имеет место отход от идеальной картины.

Из этого должно следовать, что рациональность связана с идеальной картиной.

Эти три исходных положения необходимо изучить, исследовать и полностью усвоить.

На первый взгляд это очень рискованные исходные положения, поскольку если они истинны, то мы имеем определения не только душевного здоровья личности или душевного здоровья организации, но и определения невроза и психоза. Очевидно также, что организации, или социальные группы, или компании, или любая другая деятельность по третьей динамике (стремление к выживанию в качестве группы) могут быть невротическими или психотическими.

Следовательно, технология, касающаяся идеальной картины, существующей картины, отклонений, минусов и статистик должна содержать методы создания душевно здоровых групп или людей; методы определения того, насколько они душевно здоровы; и методы восстановления их относительного душевного здоровья, – либо эта технология должна указывать на эти методы.

БИЧ ЧЕЛОВЕЧЕСТВА

Сколько существует человечество, столько его беспокоит нерациональность человеческого поведения и поведения групп.

В существующей картине, связанной с человеческой деятельностью, настолько много отклонений и минусов, что при проведении первого расследования может показаться, что нет никакой возможности справиться с ситуацией.

Большинство людей согласилось, что от существующих условий жизни «никуда не денешься», и они мирятся с ними, считая, что «такова жизнь».

Это, конечно же, точка зрения раздавленного человека.

И это правда: любое отклонение от идеала настолько значительно, что теряется ощущение того, что идеальной картины можно достичь, – даже в какой-то узкой области.

Существуют философские системы, которые «доказывают», что хаос необходим для того, чтобы был вызов. Это похоже на: «Радуйся, что ты сумасшедший», – как заявляли философы 19-го века. Или другой пример: «Страдания облагораживают», – этим увлекались драматурги начала 20-го столетия.

Один религиозный орден проповедовал, что необходимо принять человека таким, какой он есть.

Таким образом, пораженческое отношение – это бич человека. У человека не было технологии, и одна цивилизация за другой либо гибли в пожарищах войн, либо медленно разрушались под действием мучительных страданий.

Большинство людей, как было уже сказано, проживают свои жизни в молчаливом отчаянии.

Не надо быть свидетелем нескольких войн, чтобы понять, что человечество и его лидеры не вполне нормальны.

Все размахивающие мечом завоеватели эксплуатировали воображаемую человеческую неспособность избегать братоубийства. И ни один завоеватель или армия, по-видимому, не заметили, что в результате войн редко меняются границы, несмотря на количество убитых людей. За несколько веков Европа преуспела в создании кладбищ и заметно проиграла в построении хоть сколько-нибудь прочной политической системы.

На других континентах главы правительств, при том, что по крайней мере часть их обязанностей состоит в том, чтобы оберегать граждан, вот уже несколько столетий сидят и восторженно внимают советам сумасшедших. С недавнего времени руководители США стали действовать в соответствии с инструкциями многочисленных гражданских комитетов по душевному здоровью, в каждом из которых, по крайней мере, один член напрямую связан с Россией! Эта страна больше всего заинтересована в разжигании гражданских волнений в США! Предыдущий глава ЦРУ как-то в шутку сморозил: «Что было бы, если бы здесь вместо агента ЦРУ был агент КГБ?» Надо было видеть, как содрогнулись от ужаса американские политики. И всё же при поступлении на работу каждый новый служащий ЦРУ «проходил испытания» в двух организациях, связанных с Россией! «Американской» психологической ассоциацией и «Американской» психиатрической ассоциацией управляет Всемирная федерация душевного здоровья, основанная Брокком Чисхольмом, соратником известных коммунистов-предателей из Соединённых Штатов Алгера Хисса и Витакера Чамберса. Правительство Соединённых Штатов оплачивает конгрессы Всемирной федерации душевного здоровья, на которых присутствуют представители КГБ. И все поступавшие к президенту данные по разведке во Вьетнаме, где США «боролись с коммунизмом», проходили через руки человека, чьи родители были коммунистами, урождёнными россиянами. Разведкой министерства обороны США в той же войне руководил другой сотрудник, тоже связанный с коммунистами. Он же «координировал» её действия.

На фоне такого количества минусов, всплывающих на поверхность в области социального обеспечения и разведки, американские правители выглядят не такими

уж и сообразительными, когда изумлённо задают вопросы типа «Что за мятежи?», «Откуда наркотики?», «Почему неудачи?».

Пока Всемирная федерация душевного здоровья заправляет в области благосостояния и в социальной сфере в США, статистики этих областей можно представить в виде растущих графиков безумия, преступлений и мятежей. Они настолько ужасны, что России даже не придётся развязывать атомную войну. Экономическая, политическая и социальные сферы сами разрушатся и уже разрушаются, да так быстро, что у США скоро пропадёт всякое желание или всякая способность сопротивляться России в экономическом или общественном плане.

(На случай, если вам интересно, насколько всё это правда, имеются соответствующие документы.)

Я рассказал вам о существующей картине для того, чтобы вы могли увидеть минусы. Хорошо известно, что государственная безопасность в США находится в состоянии упадка. Хорошо известно, что она тратит фантастические суммы.

Я показал заметные минусы.

Здравомыслящему человеку достаточно бросить один взгляд на статистики (они все низкие) психиатров и психологов, чтобы понять, что эти ребята, по-видимому, занимаются не тем, чем должны, при всех тех предоставленных им деньгах, политической власти и полномочиях, которые нужны для того, чтобы исправить существующую картину. Она только *ухудшилась!* Так что при проверке данной картины на наличие минусов можно обнаружить, что эти психиатры и психологи напрямую связаны с врагом США № 1. В данных, которыми они располагают, невероятное количество минусов. Они получают жалование для того, чтобы служить Америке, а в их литературе в основном обсуждается устранение государственных границ и конституции.

Американские чиновники настолько погрязли в словоблудии, настолько запутались в двусмысленных разговорах, ложных данных разведки и докладах о ситуациях, что просто очевидно – они не могут найти никакого решения. Они засыпают деньгами предателей и выделяют деньги на утоление их страсти к разрушению страны.

Всё же минусов так много и они настолько заметны, что их замечают даже простые граждане, а чиновники, по-видимому, молчат и бездействуют.

Ну, хорошо, человек может погрязнуть в собственной нерациональности, и это действительно происходит. И человеческие цивилизации появляются и гибнут.

Основной бич человечества – нерациональность. Человек не находится в тисках «инстинкта смерти» и не пылает любовью к разрушению. У него просто нет выхода из этой ситуации или технологии, которая бы его вытащила.

РАЗРЕШЕНИЕ СИТУАЦИИ

Всё, что Соединённым Штатам следовало бы сделать, – это собрать все минусы, посмотреть на статистики; разорвать свои страстные отношения с

российской психиатрией; выработать идеальную картину продуктивной Америки; передать деньги из фонда социального обеспечения на достойные цели – общественную деятельность, с тем чтобы дать людям работу и повысить производительность каждого отдельного человека; прекратить давать инвестиции иностранным государствам и прекратить оказывать материальную поддержку войнам; выделить деньги на увеличение объёма американских ресурсов, и тогда даже сейчас дела в Америке могли бы наладиться. Увеличение валовой продукции в стране остановило бы разрушительную инфляцию, деньги приобрели бы былую ценность, и идеальная картина государственных дел была бы достигнута. Даже клика военно-промышленных дельцов была бы счастлива, выпуская тракторы вместо танков. А у молодёжи было бы будущее, а не могилы за рубежом. Самое странное, что Сенат и Белый Дом тоже проголосовали бы за эту программу, потому что их статистика на сегодня – количество федеральных денег, которые они выделяют в собственные штаты.

Против этого выступали бы только те, кто являются причиной описанных выше минусов и кто осознанно или неосознанно служат другим хозяевам, а не Америке. Ведь в конце концов, это простая задача по обеспечению безопасности.

Я показал это на примере большой области только для того, чтобы продемонстрировать, что шаги по улаживанию различных отклонений одинаковы для любой ситуации, – неважно, какие масштабы она имеет, большие или очень большие.

Когда улаживание проводится определённым способом по шагам, описанным в серии «Данные», то крупномасштабные ситуации могут быть так же проанализированы, как и мелкомасштабные.

Всё это, а также доступные ресурсы играют свою роль, когда решение проводится в жизнь. Но время и первичное усилие, направленное на то, чтобы вернуться к идеальной картине, в любом случае обходятся далеко не так дорого, как такое положение дел, при котором этим отклонениям *позволяют продолжать существовать*.

САМОЕ ПРОСТОЕ, что можно сделать во всех случаях, – это разработать идеальную картину, проверить существующую картину на наличие минусов, разработать статистики, которые *должны* существовать, найти «ПОЧЕМУ» появления имеющего место отхода от идеальной картины, разработать программу постепенного возвращения к идеальной картине, разобраться с практическими сторонами вопроса и взяться за дело.

СБИВАЯСЬ С ПУТИ

Человек сбивается с пути в той степени, в которой ему не удалось разработать идеальную картину.

Настолько легко наспех разработать «идеальную картину», которая не будет верной идеальной картиной, что можно начать отталкиваться от ложной посылки.

Поскольку человек пытается работать с неверной «идеальной картиной» для данной деятельности, он может потерпеть неудачу и потерять уверенность, не

понимая, что в его работе уже есть упущенное данное: *реальная* идеальная картина данного вида деятельности.

Это основная причина, по которой человек сбивается с пути, исправляя ситуацию.

Кроме того, пытаясь обнаружить «ПОЧЕМУ» возникновения отклонения, человек может не согласиться, что именно его действие явилось причиной этого (причиной того, что идеальная картина так и не была достигнута). Требуется сильный характер для того, чтобы признать свои собственные ошибки, – гораздо легче обнаружить их у соседа. Так что человек может выбрать ложные «ПОЧЕМУ» по этой причине или по какой-то другой.

Неизучение ситуации, рассудительность, приводящая к тому, что очевидное не замечают; неспособность постичь суть происходящего, а также доводы, оправдывающие отказ признать это, – всё это мешает правильному проведению анализа.

Представление о существующей картине может отсутствовать потому, что её в действительности не изучали, или потому, что может отсутствовать представление об идеальной картине для данной области.

Многие скорее будут обвинять других или оправдываться, вместо того чтобы посмотреть правде в глаза. Другие будут критиковать, вместо того чтобы работать.

Но всё это сводится к минусам, связанным с изучением ситуации, как таковым.

Если настойчиво продолжать изучение, то найдётся правильное решение для любой ситуации.

СОЗДАНИЕ ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЫ

Предположить, что можно сразу найти идеальную картину для какого-либо вида деятельности, не проводя дальнейшую проверку, значит излишне лелеять свои предубеждения.

Но критерий для определения того, есть у вас идеальная картина или нет, *существует*.

Можете ли вы создать для неё статистику?

Это странно, но это неизбежно: поскольку мы живём в физической вселенной, где существуют время и связи между существами, связь между существами и физической вселенной, связь физической вселенной с самой собой, – на всё живое распространяется закон производства-потребления.

Очевидно, должно существовать соотношение между производством и потреблением. И установление этого соотношения, вероятно, разрешило бы проблемы такого странного предмета, как экономика, а также социального обеспечения и т.п.

Похоже, что потребление без производства может быть фатальным. Мы узнали это из многочисленных наблюдений за обществом.

Без всякого сомнения, невозможно на уровне физической вселенной производить и при этом ничего не потреблять. И, похоже, разрушительно только производить и при этом очень мало потреблять. Производить гораздо больше, чем потреблять, можно, это очевидно. Но потреблять гораздо больше, чем производить, нельзя.

Вероятно, это является истиной в отношении групп.

Некоторые мечтатели, витающие в облаках, верят, что человек может быть счастлив, ничего не производя и при этом всё потребляя. Идеалистический райский уголок, где никто ничего не производит, уже пытались построить.

Опрашивая секретарш в Нью-Йорке, я обнаружил, что для большинства идеальной картиной видится следующее: «Выйти замуж за миллионера». Вместе с тем, такого количества миллионеров не существует. И мечта о праздной роскоши на веки вечные настолько далека от любой возможной идеальной картины, что она активно разрушала их жизни, а жизни окружавших их ухажёров превращала в ад, наполненный критикой. Одна из них вышла замуж за парня, который быстро шёл к тому, чтобы стать миллионером. Но она была настолько недовольна тем, что парень не является миллионером прямо сейчас, что разрушила и его жизнь, и свою.

Короче говоря, звучит это красиво. Но я был знаком с несколькими дамами, которые-таки вышли замуж за миллионеров, и могу вас заверить, что они либо ничего не производили и деградировали как личности, либо сами работали до седьмого пота.

Эти мечты о непроизводстве, как райские песни, ведут в лучшем случае к тоске, от которой хочется повеситься. И всё же реклама с Мэдисон Авеню заставила бы поверить, что все и каждый должны иметь разнообразную одежду, разные изделия из дерева и металла для того, чтобы просто оставаться живым.

Целая цивилизация может прийти в упадок, потерпеть фиаско из-за агитации за то, чтобы ничего не производить, а только потреблять. Потоки пота, которые вытекают из этого «рая для рабочего класса», могут посостязаться с потоками Миссисипи!

Существует своего рода сбалансированное соотношение между производством и потреблением, которое способствует самой жизни, её расцвету, счастью, производству, превышающему потребление. Когда это соотношение становится слишком разбалансированным (в *цифрах*), что-то обязательно случится.

Странно, что в современном обществе, в котором существует экономическая теория Кейнса о создании спроса, имеют место несчастья и забастовки. Это глупая теория, и с недавних пор ею перестали пользоваться. Но она была популярна на протяжении сорока лет или даже более, насколько я помню. Она была причиной наступления «эры благоденствия» для психиатров и рабства для налогоплательщиков!

Поэтому независимо от экономической стороны идеальной картины, у этой картины, по-видимому, *должна* быть статистика, иначе всё обернётся крахом –

либо из-за прекращения существования во времени, либо от отсутствия заинтересованности, либо от простого отсутствия снабжения.

Возможно, смерть – это отчасти утрата интереса к производству.

Испытывая постоянную нехватку времени, человек мечтает иметь хоть немного свободного времени. Предоставьте ему слишком много свободного времени, и он загорится желанием действовать и займётся производством, а если вы ему мешаете этим заниматься, то он, скорее всего, испытает слом. Потеря работы приводит человека в сильнейшее уныние, и причина последующего упадка часто заключается именно в этом.

Разрушительная деятельность уничтожает того, кто ею занимается. Ранения и лишения не всегда являются причиной того состояния, в котором пребывают ветераны войн. Разрушительные действия накладывают отпечаток на человека.

Иногда причина этого заключается в отсутствии производства.

ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА И СТАТИСТИКА

Независимо от фактов и экономических законов, касающихся производства и идеальной картины, похоже, что следующее правило будет справедливым, чего достаточно по крайней мере для наших целей:

ДЛЯ ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЫ, УСТАНОВЛЕННОЙ ПРАВИЛЬНЫМ ОБРАЗОМ, БУДЕТ СУЩЕСТВОВАТЬ ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СТАТИСТИКА.

В данном случае «производство» не обязательно определяется как определённое количество вещей, сошедших с конвейера. Это легко.

Это не просто пара ботинок. «Производство» может быть определено как налаживание или гарантия их изготовления, моделирование или конструирование и многое, многое другое.

Статистика – это положительный количественный показатель, который может быть точно подсчитан и представлен в виде графика в двухмерном пространстве.

Чтобы проверить правильность идеальной картины, нужно уметь установить для неё правильную статистику.

Если для неё невозможно определить статистику, тогда эта идеальная картина, скорее всего, неверно определена, и будут иметь место отходы от этой идеальной картины.

Неверно установленная статистика для идеальной картины может уничтожить идеальную картину. Неправильно представленная идеальная картина быстро сведёт на нет ту или иную деятельность.

Для того чтобы понять какое-либо данное, необходимо иметь данное, сравнимое с ним по степени важности. Чтобы понять логику, необходимо уметь установить, что такое отсутствие логики. Тогда у вас будут две вещи для сравнения.

Идеальная картина может быть сопоставлена с существующей картиной. Это один из способов установления идеальной картины. Но и в одном, и в другом случае должен присутствовать некий фактор, позволяющий этим картинам существовать.

Для того чтобы можно было проверить правильность идеальной картины, необходимо уметь устанавливать для неё статистику.

Проведение проверки описания идеальной картины состоит в разработке для неё реальной статистики, чтобы идеальная картина оставалась реальной, а не оторванной от действительности, и чтобы она была достижимой.

Можно не раз обращаться к формулировке статистики, а затем к описанию установленной идеальной картины и вносить коррективы то в одно, то в другое, до тех пор пока не будет выработана достижимая статистика, с помощью которой действительно можно будет определять, насколько правильной является установленная идеальная картина.

Статистика – это твёрдо установленная реальность, нечто стабильное, то, с помощью чего можно определить масштаб любого отхода от идеальной картины.

При установлении статистики необходимо предугадать все возможные попытки её фальсифицировать (предсказать возможные минусы при сборе информации для подсчёта статистики) и увидеть, уйдёт ли кто-нибудь в сторону от идеальной картины, если будет следовать этой статистике.

Так, давайте опять вернёмся к обувному магазину.

Пробная формулировка идеальной картины: делать деньги.

Пробная статистика: количество проданных пар обуви.

Так вот, если вы попытаетесь соединить эти две вещи, то вы тут же попадёте в катастрофу. Тот отход, который мог бы произойти, тут же произойдёт.

Мы продаём обувь только для того, чтобы поднять статистику, не получая прибыли, – мы не зарабатываем денег. Мы пытаемся делать только деньги – мы продаём дешёвую обувь по высокой цене, – и наши покупатели не возвращаются, и мы не зарабатываем денег.

То есть ни то, ни другое никуда не годится.

Будет иметь место отход от идеальной картины, он уже имеет место, и он заключается именно в том, что идеальная картина и статистика плохо разработаны.

Пробная формулировка идеальной картины: сапожники заслуживают ту обувь, которую они изготовили.

Пробная статистика: количество изготовленной обуви.

Но это абсурд!

Пробная формулировка идеальной картины: все граждане обеспечены обувью.

Пробная статистика: количество розданной обуви.

Это сумасшедшая идея для обувного магазина при любой экономической структуре. У граждан наверняка не будет обуви, как только магазин станет пуст. Потому что если всё будет роздано, то кто тогда станет выращивать коров для получения кожи или вбивать гвозди в подошвы, если на него не направят дуло пистолета? Что же это за рай для рабочего класса? Определённо, это рабство. Так что это не идеальная картина для обувного магазина – независимо от того, насколько «идеальной» она кажется идеалисту-филантропу. Слишком она оторвана от жизни. Потому что не будет никакой обуви, которую можно было бы раздать.

Пробная идеальная картина: обувь для работников, у которых есть талоны на приобретение обуви.

Пробная статистика: количество собранных талонов.

Да, наверное. В каком-нибудь обществе. Но может ли обувной магазин получить обувь по талонам? Возможно, если там достаточно полиции, занимающейся областью экономики.

Но тогда у этого магазина должна быть монополия на продажу обуви, и тогда качество этой обуви не будет иметь значения.

То есть это должен быть либо армейский склад, либо государственная монополия. Если бы не требовалось никакого стимула, такая система работала бы. Определённо, тяжело было бы сидеть на одном хлебе, однако такая система кое-как бы работала. Хотя и ненадёжно.

Но это обувной магазин, где люди покупают обувь.

Пробная формулировка идеальной картины: обеспечить работников хорошей обувью, которую предоставляют поставщики.

Пробная статистика: ??? Количество обуви, переданное работникам поставщиками... Счастливые работники... ??? Контроль, который можно осуществлять над поставщиками... ??? Ага. Количество предоставленной обуви, количество хорошо обутой работников.

Хорошо, это – армейский склад. А что же такое обувной магазин?

И, возможно, у нас получится то, что уже упоминалось в более раннем примере:

идеальная картина: обеспечение людей обувью и продолжение бизнеса на протяжении всей жизни владельца;

статистика: процент жителей района, которых обеспечили обувью, причём с прибылью для магазина.

Но даже это должно быть проработано во всех деталях. И если этот магазин находится в социалистической стране, тогда и формулировку идеальной картины, и статистику нужно было бы подправить. А если бы этот магазин находился на морском курорте, заполненном туристами, которые являются к тому же по большей части иностранцами, то сразу же возник бы отход от идеальной картины и

статистики. И магазин бы потерпел фиаско, обанкротился, если бы идеальная картина не была точно сформулирована и если бы статистика не была реальной. На это бы повлиял туризм.

Возможно, государство официально требует от владельцев магазинов контролировать оборот наличных денег и заставляет их вводить иностранную валюту, иначе не разрешает открывать новый магазин!

Таким образом, у вас может быть:

идеальная картина: создавать желание купить новые образцы обуви, произведённые в данной стране;

статистика: количество обуви, купленной иностранцами в качестве сувенира.

Конечно же, это полностью изменит атмосферу в этом магазине!

Таким образом, идеальную картину согласуют со статистикой.

Возможно, кто-то никак не может определить идеальную картину и хоть сколько-нибудь толковую статистику для какого-либо вида деятельности. Может оказаться, что деятельность не представляет никакой ценности для самого человека даже как хобби. Хотя вследствие этого появляется вероятность того, что человек станет циником или обленится и вообще ничего не будет делать, – такое тоже может быть. Даже у «репортёра», который ничего не пишет, может быть идеальная картина и статистика. Но даже в этом случае и идеальная картина и статистика должны быть действительно реальными. Например:

идеальная картина: добиться, чтобы меня приняли за репортёра и не заподозрили, что я являюсь шпионом;

статистика: количество наличных денег, полученных за репортажи, которые тайно переданы правительству моей страны и факт этой передачи не был раскрыт.

Это может показаться нереальным. Но недавно был организован марш протеста сотрудниками «Тайм» против использования удостоверения «Тайм» в целях правительственного шпионажа. «Никто не станет больше с нами разговаривать», – расплакался сотрудник этого глашатая умирающей Всемирной федерации душевного здоровья.

Таким образом, всё, что угодно, может иметь идеальную картину. Даже полицейское государство.

Идеализация не имеет с этим ничего общего.

ЖИЗНЕСПОСОБНОСТЬ

Слово «жизнеспособность» означает способность жить в определённом климате или обстановке.

Для жизни на протяжении любого периода времени требуется ЖИЗНЕСПОСОБНОСТЬ, или способность выживать.

Любой организм, группа или часть группы должны обладать потенциалом выживания. Они должны быть жизнеспособны – способны жить.

Это является истиной для любой идеальной картины. Статистика непосредственно измеряет относительный потенциал выживания организма или его части.

Это указывает вам на простой факт, что основная цель жизни – жить, независимо от того, сколько введённых в заблуждение философов и генералов могут утверждать обратное.

Население планеты сейчас не в полной мере жизнеспособно, поскольку существует оружие, которое способно по прихоти какого-либо сумасшедшего превратить всю планету в бильярдный шар.

На потенциальное выживание целого, безусловно, оказывают влияние и накладывают ограничения его составные части.

Люди, «живущие только для себя», на самом деле не живут.

У организма или группы может быть жизнь полная опасности по той причине, что они рискуют своим выживанием. В случае, если они не знают идеальной картины для себя или не вносят в неё коррективы, то их собственная неэффективность гораздо опаснее их врагов.

Идеальная картина в одной военной роте была представлена на плакатах, на которых были изображены хвастуны в баре в обществе окружавших их со всех сторон девиц. Фактически, солдаты обнаруживали, что их действительность – это военная полиция, которая стоит вокруг каждого бара с дубинками в руках, а также действительно короткая жизнь, полная приказов несведущего правительства, проявляющего садистское безразличие, – сразу виден отход от идеальной картины.

Правительство верило, что такие плакаты нужны для того, чтобы набрать новобранцев, и не понимало, что если оно честно обрисует положение вещей, приложит усилия и продвинет командирам идею о том, что те должны способствовать выживанию в армии, то в результате привлечёт новобранцев, и не нужно будет прибегать к призыву в армию, который является конечным продуктом всей этой лжи.

Люди станут членами самых грозных и опасных групп, какие только можно себе представить, если у этих групп есть цель, эта цель установлена и у групп есть шанс выжить.

Идеальная картина для народа, который обожествляет смерть, – это идеальная картина для народа, который всё равно не выживет. По крайней мере, как народ.

Группа или организм должны быть жизнеспособны. Это состояние связано со временем, в течение которого группа должна существовать, чтобы достичь своей цели.

Какой бы ни была формулировка идеальной картины, каждая часть группы должна вносить свой вклад в жизнеспособность всей группы.

Чтобы группа была в полной мере жизнеспособна, производство какой-то продукции является обязательным условием для всех частей группы.

Художники, композиторы, музыканты, писатели – у всех у них созидательная роль в обществе. Поэтому и продуктивность, и жизнеспособность можно рассматривать как очень ёмкие понятия.

Подцели любой группы формируют идеальные картины для различных частей группы, из которых складывается идеальная картина для всей группы.

Другими словами, каждая часть большой группы имеет свою собственную идеальную картину и свою собственную статистику.

Вместе они составляют идеальную картину большой группы.

Деятельность каждой отдельной части группы, отражаемая в статистике для этой части группы, ведёт к её жизнеспособности и, следовательно, к жизнеспособности целой группы.

С другой стороны, на планете так много стран, которые горят желанием стереть с лица Земли так много других стран, что жизнеспособность планеты оказывается под вопросом.

В организации каждая часть имеет свою собственную идеальную картину и свою собственную статистику, которые согласуются с идеальными картинами и статистиками других частей организации, расположенных выше на оргсхеме, в результате складываясь в основную идеальную картину и статистику всей организации.

На практике за основу берут идеальную картину для всей группы и исходя из неё разрабатывают идеальную картину для меньших частей группы, чтобы в сумме все идеальные картины и статистики меньших частей групп давали основную идеальную картину и основную статистику.

При изучении идеальных картин и статистик меньших частей группы сначала можно обнаружить минусы в том, как организована группа в целом, затем обнаружить минусы в основной идеальной картине и основных статистиках, а затем – как статистики меньших частей группы привели к появлению этих минусов.

Главное – жизнеспособность целого. Когда какая-нибудь часть не поддерживает жизнеспособность целого, это минус. Жизнеспособность каждой части группы – это вклад в общую жизнеспособность, а схема, при которой идеальные картины и статистики частей группы складываются в БОЛЬШУЮ идеальную картину и БОЛЬШУЮ статистику, обеспечивает сплочённость. Если этого не происходит, то идеальная картина или статистика части группы, которая не поддерживает идеальную картину или статистику группы, является минусом.

Группы, которые становятся слабыми, должны всё это переизучить. Поскольку отклонения действительно произошли, то в качестве одного из шагов по улаживанию необходимо устроить пересмотр всей организации, руководствуясь опытом работы; после этого необходимо разработать и ввести в действие новые идеальные картины и статистики для более крупных и более мелких частей организации.

Согласие группы является необходимым условием, этому научились многие реформаторы, правда, зачастую слишком поздно, и это поняли многие группы, в основном тоже слишком поздно.

Фокус в том, чтобы подкорректировать идеальную картину и статистику, в том числе идеальную картину более мелких и более крупных частей группы, пока группа всё ещё существует.

После этого на них можно будет с большей уверенностью полагаться и можно будет поддерживать рост статистик и двигаться к цели.

Л.РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 ИЮЛЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 14
КАК РАБОТАТЬ И УПРАВЛЯТЬ

Руководствуясь опытом работы и управления во многих областях деятельности, я могу уверенно сказать, что самое опасное, что может сделать рабочий или менеджер, – это работать или управлять на основе чего-либо помимо статистик.

Межличностные отношения людей, принадлежащих к разным слоям различных обществ, проживающих в различных странах и занимающихся различными видами деятельности, со всей очевидностью демонстрируют, что крупнейшая и наиболее несправедливая ошибка человека состоит исключительно в том, что он руководствуется мнениями.

Мнения в отношении одного и того же предмета могут меняться так же быстро, как и погода в Вашингтоне. Когда высказывается «мнение», вы имеете дело с тем болотом ложных докладов и предубеждений, которое породило хаос существующих в настоящее время общественных порядков.

Некоторые пытаются найти панацею в статусе. «Если у человека есть СТАТУС, он в безопасности» – статус так же непрочен, как карточный домик. Спросите какого-нибудь недавно свергнутого диктатора или вчерашнего кумира, какую пользу ему принёс его статус. Однако многие люди работают исключительно ради статуса. В Испании достаточно иметь статус руководителя. Не требуется осуществлять какое-либо руководство. Работать над этим? Ну уж нет!

При капитализме достаточно быть наследником, а при коммунизме достаточно лишь быть сыном комиссара. Работать? Нетушки!

Восстания – это протест против статуса бездельника. Куда подевались короли прошлого?

Руководствоваться статистиками прошлого поколения так же губительно, как и сидеть на диете, состоящей из одного лишь разрежённого воздуха.

Незаслуженный статус – это ложная статистика. Ничто другое (если не считать тех случаев, когда статистика была сделана человеком без статуса) не вызывает такого сильного негодования у людей, которые ценят лишь статус!

Вильям Штайбер, самый квалифицированный начальник разведывательной службы 19-го века, который выиграл для Бисмарка франко-прусскую войну,

вызывал ненависть германских офицеров, потому что был не офицером, как то подобает при его должности, а гражданским лицом!

Взяв под свой контроль разведывательную службу Германии, германские офицеры проиграли подряд две войны, и теперь эта привилегированная группа мертва, что не вызывает никакой скорби.

До тех пор пока «личность» будет подвергаться оскорблениям, до тех пор пока в ходу будут «мнения», до тех пор пока правительство управляет страной, руководствуясь слухами и ложными докладами, в обществе будет кавардак.

Вы не поверите, но правительства считают, что в газетных статьях отражено «общественное мнение». Один из президентов США был потрясён тем, с каким неопишуемым энтузиазмом его встретила в аэропорту публика. На протяжении года его на все лады поносили в прессе, и бедняга думал, что таково «общественное мнение». В учебниках по связям с общественностью отмечается эта странная фиксация правительства: оно верит прессе.

Это значит, что врагу государства нужно лишь подкупить или нанять каких-нибудь репортёров, которым мало платят, или каких-нибудь наполовину обанкротившихся издателей и, – вуаля! Он сможет вертеть правительством как только пожелает!

Проведите опрос в отношении какого-нибудь человека или предмета, и вы обнаружите, насколько сильно одно мнение противоречит другому.

Даже семь свидетелей одного и того же дорожного происшествия дадут вам семь противоречивых описаний.

Поэтому вся эта область «мнений» и «докладов» – это зыбучие пески, которые представляют угрозу как для репутации человека, так и для его умения управлять.

И угроза настолько серьёзна, что все войны и революции вспыхивают непосредственно из-за использования мнений и игнорирования статистик.

Когда вокруг царит хаос, необходимо сделать стабильной какую-то одну точку (или терминал), прежде чем вы в самом деле сможете что-нибудь решить и тем более что-нибудь предпринять.

Статистика – весьма стабильная «точка». Брать статистику за основу и использовать её можно в той степени, в какой она является правильной.

С её помощью можно заметить задолго до того, как всё рухнет, тот момент, когда ситуация начинает развиваться не так, как нужно.

Используя мнения, слухи или случайные доклады, можно в самом деле наломать дров. В действительности, используя всё это без знания статистик, можно погубить чью-либо жизнь или какую-либо группу.

В военно-морском флоте США смотрят на то, чего достиг военный служащий в светских кругах, и на его умение держать себя в обществе.

Военно-морского офицера продвигают по службе на основании его способности быть любезным и на основании того, каковы светские манеры его жены!

Клерк получает повышение, потому что женится на дочери босса.

Человека выбирают губернатором, потому что он умеет играть на гитаре!

Эта сумасшедшая пляска хаоса имеет место из-за того, что используемые статистики ложные.

Следовательно, используемая в каждом из этих случаев статистика сама по себе является минусом.

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ

Минусы более чем полезны при прогнозировании.

Анализ данных и анализ ситуации проводится с целью сделать прогноз.

Самым большим минусом является отсутствие идеальной картины, следующим большим минусом является отсутствие правильной статистики для идеальной картины.

Если эти факторы отсутствуют, тогда прогнозирование может превратиться в гадание на кофейной гуще.

Прогнозирование проводится для того, чтобы организм, личность, группа, организация, государство, нация или планета продолжали оставаться жизнеспособными, или для того, чтобы оценить будущее чего-либо.

Чем больше в чём-то минусов, тем меньше у этого шансов иметь будущее.

Про катастрофу можно сказать, что это совокупность всех минусов, внезапно достигших своего апогея.

В результате происходит возвращение в состояние хаоса.

Чем ближе человек подходит к катастрофе, тем больше минусов всплывает на поверхность. Следовательно, чем больше минусов всплывает на поверхность, тем ближе человек подошёл к катастрофе.

Если минусы начинают раздавливать человека, значит человек приблизился к смерти.

Если организм, личность или группа способны прогнозировать, они могут исправить минусы до того, как произойдёт катастрофа.

В каждой сфере деятельности осуществляется особый тип прогнозирования.

Будущее группы, которая занимается разными видами деятельности и которая имеет общую цель, можно прогнозировать на основе минусов, обнаруживающихся в отдельных видах деятельности этой группы, которые в сумме составляют деятельность этой группы.

Теоретически, если бы у всех частей группы или организации была идеальная картина, статистика и сильный интерес к тому, чтобы поддерживать идеальную картину и статистику каждой из частей этой группы, выживание было бы бесконечным.

Любая группа (организм или личность) до некоторой степени зависит от своих соседей (от других групп и личностей). Однако эта группа (организм или личность) не сможет направить своих соседей на правильный путь, если только сама не достигнет какого-то приемлемого уровня соответствия своей собственной идеальной картине.

В ходе конфликта между организмами, личностями и группами не обязательно произойдёт «естественный отбор», неважно, что под этим имеется в виду. Однако это означает, что в подобном конфликте больший шанс выжить имеет та личность, тот организм или группа, которые более всего приблизились к своей собственной идеальной картине и которые сохраняют как эту идеальную картину, так и более незначительные идеальные картины, как основные статистики, так и более незначительные статистики.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 8 АВГУСТА 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 15
НЕПРАВИЛЬНАЯ ЦЕЛЬ

Существует ещё один особый минус.

Это НЕПРАВИЛЬНАЯ ЦЕЛЬ.

Это, по сути, означает ЦЕЛЬ, КОТОРУЮ НЕПРАВИЛЬНО ВЫБРАЛИ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ЕЁ ОСУЩЕСТВЛЯТЬ ИЛИ НА НЕЁ НАПАДАТЬ.

Например: Джози Энн сидела дома и читала. Её брат Оскар играл в мяч во дворе. Разбивается окно. Мама Джози Энн влетает в комнату, видит Джози Энн и мяч на полу, мама шлёпает Джози Энн.

Этот минус является одним из проявлений несправедливости.

Вот другой вариант того же минуса.

Пример: помещение фирмы затопило. Управляющий тут же начинает настаивать на приобретении страховки от пожара.

Пример: жители Янгвилля голодают из-за нехватки пищи в стране. Премьер-министр страны одалживает 65 миллионов фунтов стерлингов на то, чтобы построить новую столицу и дворец.

Пример: на правительство осуществляются нападки; мятежи и гражданские беспорядки постепенно охватывают всю страну. Чиновники, работающие в правительстве, проводят кампанию, направленную на подавление всех «реакционеров» за то, что они пытаются восстановить закон и порядок.

Пример: человека избили и ограбили на главной улице города. Полиция требует, чтобы он ответил, почему он был там, и сажает его в тюрьму на долгий срок проведения расследования.

Пример: мультимиллиардные синдикаты, занимающиеся наркотиками, выпустили 65 тонн вызывающих привыкание сильных наркотиков. Правительство проводит кампанию против сигарет.

Пример: мальчик хочет быть бухгалтером. Его семья заставляет его идти в армию, для того чтобы сделать карьеру военного.

Было замечено, что именно сумасшедшие люди часто нападают на тех, кто пытается им помочь.

Этот минус как нелогичность является фундаментальным, и его можно использовать с большой пользой.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 СЕНТЯБРЯ 1970

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
В ШЛЯПЫ СЕКЦИИ ЭТИКИ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 16
ПРОЦЕДУРА РАССЛЕДОВАНИЯ

Исправление того, что и так правильно, и игнорирование неправильного – это надгробный камень любой организации или цивилизации.

В одитинге, если проводить пересмотр кейса или «корректировать» кейс, который хорошо продвигается, у вас начнутся неприятности. Это созданные неприятности.

Так же обстоит дело и по третьей динамике: если исправлять несуществующие ситуации и игнорировать ситуации, которые действительно существуют, можно уничтожить группу.

Всё это в конечном итоге сводится к ПРАВИЛЬНОМУ РАССЛЕДОВАНИЮ. Это не какой-то незначительный навык. Это – САМАЯ ЧТО НИ НА ЕСТЬ основа любых разумных действий.

ПОДАВЛЯЮЩЕЕ ПРАВОСУДИЕ

Если правосудие сбивается с пути (как это обычно и бывает), значит:

1. Дело в том, что правосудие использовалось с какой-то иной целью, нежели обеспечение безопасности граждан (оно использовалось с такой целью, как поддержка привилегированной группы или потворство чьей-то навязчивой идее), или
2. Дело в процедуре расследования.

Можно отследить, что любое подавляющее использование сил правосудия коренится либо в первом, либо во втором.

Аберрация и ненависть очень часто находят себе выход, назвавшись «правосудием» или «законом и порядком». Вот поэтому-то и можно сказать, что правосудие нельзя доверить людям.

Из-за этого или просто из-за глупости люди игнорируют разумные процедуры расследования. Однако душевное здоровье всей третьей динамики зависит от правильных и рациональных процедур расследования. Только таким образом можно

выявить причины происходящего. И только путём выявления причин происходящего человек может перестать быть следствием нежелательных ситуаций.

Одно дело – уметь наблюдать. Совсем другое – использовать результаты наблюдения, чтобы докопаться до сути вещей.

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ

Необходимость в расследовании появляется тогда, когда вы сталкиваетесь с плюсами или минусами.

Расследования могут проводить из праздного любопытства или с конкретной целью. Их можно также проводить, чтобы выявить причину плюсов.

Какой бы ни была причина расследования, при проведении самого расследования выполняют последовательные цепочки действий.

Если человек не способен мысленно проследить цепочку событий или действий, он не сможет расследовать.

Искажённая последовательность – это основная преграда в расследовании.

На первый взгляд кажется, что преградой являются упущенные данные. Напротив, они представляют собой конечный продукт расследования и являются именно тем, что толкает расследование вперёд – мы ищем упущенные данные.

Искажённая последовательность действий приводит к провалу любое расследование. Примеры: мы его сначала повесим, а потом уже проведём судебное разбирательство. Мы сначала решим, кто это сделал, а потом подыщем доказательства, свидетельствующие об этом. Чтобы выяснить, кто совершает преступления, нужно спровоцировать преступление.

Во всех тех случаях, когда расследование идёт задом наперёд, оно не увенчается успехом.

Таким образом, если у самого расследующего есть какие-либо проблемы с тем, чтобы видеть или представлять себе мысленно последовательность действий, он неизбежно придёт к неправильному ответу.

И наоборот, если вы видите, что какой-то человек, проводивший расследование, пришёл к неправильному или неполному ответу, то можно заключить, что он либо испытывает какие-то трудности, связанные с последовательностями событий, либо, конечно же, он в действительности не провёл расследования.

Никто на самом деле не поверит в то, что Шерлок Холмс мог сказать: «Я нашёл отпечатки пальцев мистера Миргатройда на орудии убийства. Скажите полиции, чтобы его арестовали. Теперь, Ватсон, дайте мне увеличительное стекло и попросите у сержанта Догерти разрешения просмотреть его архив отпечатков пальцев».

Если человек не может мысленно представить себе серию действий, например то, как мяч скачет вниз по ступенькам, или если он не может расположить в

правильной последовательности несколько различных действий, выполняемых с одним и тем же предметом, то он не сможет проводить расследования.

Если человек может это сделать, всё прекрасно.

Однако любая тренировка с использованием упражнений на переключение внимания улучшит способность человека мысленно представлять себе последовательности. Почему? У человека, чьё внимание застряло на чём-то, равно как и у того, кто не может конфронтировать, будут затруднения с мысленным представлением последовательностей.

РАССЛЕДОВАНИЯ

В инструктивном письме ОХС от 11 мая 1965 I «Шляпа администратора по этике», в инструктивном письме ОХС от 1 сентября 1965 VII «Под защитой этики», в инструктивном письме ОХС от 1 февраля 1966 II «Как исполнительные секретари должны проводить инспекции» и в «Руководстве по правосудию»* на страницах 3, 4, 5 и 6 излагается то, как предмет расследования применяется в правосудии.

Вы заметите, что всё расследование складывается из последовательности действий.

Игнорирование этих пунктов или незнание этих пунктов и неследование им иногда приводит к тому, что правосудие используется подавляющим образом, или к тому, что допускается подавление организации отдельными заинтересованными в этом группами общества.

В самом деле, если бы эти пункты были введены в действие и если бы им следовали, то у нас было бы намного меньше неприятностей.

Но расследование не является исключительной прерогативой закона или органов правопорядка.

Улучшение жизни целиком и полностью зависит от нахождения плюсов и «почему», являющихся причиной этих плюсов, от укрепления этих плюсов и «почему», а также от нахождения и искоренения минусов и «почему», из-за которых эти минусы появляются.

Такова успешная схема выживания. Дикарь, который хочет выжить, делает именно это, равно как и учёный, если он хоть чего-то стоит, делает именно это.

Рыбак видит множество чаек, кружащихся над какой-то частью моря. Это начало небольшой последовательности событий, шаг номер один. Рыбак предполагает, что в том месте находится косяк рыбы – шаг два. Он направляет свой баркас к тому месту – три. Он смотрит в воду, что является шагом четыре в этой

* *Примечание редактора:* «Руководство по правосудию» представляло собой руководство, написанное для персонала ОХС в 1959 году. Большая часть изложенных в нём данных позже появилась в книге «Введение в саентологическую этику» и в инструктивных письмах, выпущенных в 1965–66 годах и касающихся обязанностей администратора по этике.

последовательности. Он видит рыбу – шаг пять. Он забрасывает сеть – шаг шесть. В качестве седьмого шага он окружает косяк сетью и в качестве восьмого – вытаскивает сеть. Он втаскивает сеть в баркас – шаг номер девять. Он идёт в порт – шаг десять. Он продаёт рыбу – шаг одиннадцать. Такова последовательность, начавшаяся с плюса – скопления чаек.

А вот какой может быть последовательность, начавшаяся с минуса: хозяйка подаёт обед. Никто не ест пирог – шаг номер один; она пробует пирог – шаг номер два; она обнаруживает мыльный привкус – шаг номер три. Она идёт на кухню – шаг номер четыре. Она заглядывает в буфет – шаг номер пять. Шесть – она обнаруживает, что коробка со стиральным порошком опрокинута. Она видит муку, стоящую под стиральным порошком – это семь. Она замечает, что вазочка с печеньем пуста – номер восемь. Она хватается маленького сына – шаг номер девять. Она показывает ему место происшествия – шаг номер десять. Одиннадцать – сын во всём признаётся. А вот двенадцатый шаг слишком болезненный, чтобы его описывать.

Горе-расследователи полагают, что хороший улов рыбы послан Богом и что если у пирога мыльный привкус, то это судьба. Они живут в мире неудач, наполненном глубокими тайнами.

Они также вешают не тех людей.

ОТКРЫТИЕ

Все открытия – это конечный продукт последовательности действий по расследованию, берущей начало либо с плюса, либо с минуса.

Таким образом, всякое знание вытекает из замеченных плюсов или минусов.

И всякое знание зависит от способности расследовать.

И всякое расследование должно проводиться в правильной последовательности.

И всякий успех зависит от способности выполнять всё это.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 СЕНТЯБРЯ 1970

ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 17
СУЖЕНИЕ ОБЛАСТИ ПОИСКА

Когда смотришь на какую-либо обширную область или сферу, где нужно найти какой-то маленький участок, который может быть не в порядке, это оказывает довольно угнетающее воздействие.

Распространённым решением этой проблемы, не требующим особых усилий, является обобщение. «Они все в замешательстве». «Организация вот-вот развалится». «У них дела идут замечательно».

Всё это очень хорошо, но ни к чему вас не приведёт.

Способ наблюдать с целью найти объект для наблюдений заключается в том, что вы отбрасываете те или иные области.

В действительности я использовал именно эту систему, чтобы сделать открытия, которые привели к появлению Дианетики и Саентологии.

Для меня было очевидно, что исследование всех аспектов жизни, направленное на то, чтобы выяснить, что сделало жизнь такой, какая она есть, займёт несколько миллионов лет.

Первый шаг был трудным. Я искал общий знаменатель для всех форм жизни. Я обнаружил, что они стремятся к выживанию.

Используя это данное, я в общих чертах описал все области знания и мудрости и отбросил те, которые не особо помогали человеку выживать.

Было отброшено всё, кроме научной методологии, так что я использовал её в процессе исследований.

Затем, используя эту методологию, я обнаружил существование умственных образов-картинок. И, работая с этими умственными образами-картинками, я открыл существование человеческого духа как чего-то отличного от них.

Следуя только тому, что действительно давало результат, я пришёл к созданию процессинга, который, когда его применяют, приводит к повышению способностей и достижению свободы.

Отслеживая причины разрушения, я нашёл то, что необходимо полностью искоренить.

Это, конечно, крайне упрощённый вариант всего цикла. Но такова общая схема.

«Выживать» было выделено как общий знаменатель успешных действий, а «сдаться» – как общий знаменатель неудачных действий. Так что нет необходимости вновь устанавливать эти истины.

Исходя из этого, всё, что нужно сделать, для того чтобы обнаружить что-то плохое или что-то хорошее, – это отбросить те области, которые ни к чему вас не приведут, и таким образом найти область, в которой необходимо провести расследование.

Вы смотрите на всю ситуацию в целом. Затем отбрасываете те её области, которые, как вам кажется, ни к чему вас не приведут. После этого вы обнаружите, что у вас осталась та область, которая содержит ключ к разрешению этой ситуации.

Сделать это даже легче, чем описать.

Пример. Перед вами статистики организации, состоящей из девяти отделений. Восемь статистик в норме. Одна не в порядке. Поэтому вы расследуете эту область. Расследуя её, вы отбрасываете все части, которые находятся в нормальном состоянии. У вас остаётся участок, где не всё в порядке, это и есть тот участок, где содержится ключ к разрешению ситуации в этой области.

Это справедливо как при поиске чего-либо плохого, так и при поиске чего-либо хорошего.

Умный парень, который хочет преуспеть в жизни, будет оставлять без внимания тех, кто не преуспевает в жизни, и изучать действия тех, кто преуспевает. Он найдёт то, что можно будет использовать в качестве ключа к достижению его цели.

Фермер, который хочет устранить угрозу потери урожая, оставит без внимания все здоровые растения и будет изучать те, которые не в порядке. Затем, внимательно наблюдая, он отбросит всё то, что должно быть в этих растениях, и в конце концов найдёт то, чего в них не должно быть. У него будет ключ к решению этой проблемы.

Иногда на заключительном этапе изучения области оказывается, что ключ к решению проблемы находится не прямо в этой области, а где-то ещё.

Парень, о котором шла речь выше, изучая действия человека, преуспевающего в жизни, выясняет, что этот человек своим успехом обязан тому, что он работал в некоем банке, который находится за тридевять земель от этого места.

Вполне возможно, фермер обнаружит, что работник, которого он нанял, выпустил свиней в посевы.

Но они оба нашли причину ситуации, выполняя одни и те же действия – отбрасывая более широкие области.

Как плюсы, так и минусы ведут человека к ряду последовательных открытий.

Они крайне редко перемешиваются или пересекаются.

Пример. Статистика валового дохода возросла. Вы отбрасываете все статистики, которые находятся в Норме. Помимо того, что статистика валового дохода возросла, есть одна единственная статистика, которая ухудшилась, – это статистика «новые имена». Расследование показывает, что руководители отделений по работе с публикой не работали на своих постах всю неделю, поскольку находились в туре, и именно это привело к увеличению дохода. Решение – организовывать туры, одновременно укомплектовывая персоналом отделения по работе с публикой.

Пример. От рабочих, расположившихся лагерем, поступают жалобы в отношении кухни. Минусы очевидные. Расследование показывает, что пятнадцатилетний повар в одиночку обслуживает команду из 39 рабочих. Парнишка – это плюс! Окажите ему какую-нибудь помощь!

ФИКСИРОВАННОЕ ВНИМАНИЕ

Большинство людей проводят «расследование» примерно следующим образом: они направляют всё своё внимание на эту область. Это ставит их в положение полного следствия.

Если вы не предсказываете, то на вас часто будут обрушиваться минусы. И наоборот, когда на вас неожиданно обрушивается куча минусов, вы знаете, что лучше бы вам предпринять действия, а не пялиться на эти минусы. Вы уже и так опоздали с расследованием. До этого появлялись и другие признаки неблагоприятной ситуации, но они были проигнорированы.

ОШИБКИ

Распространённая ошибка, которую допускает человек при рассмотрении тех или иных ситуаций, состоит в том, что он не рассматривает их в достаточно широком масштабе с самого начала.

Вы получаете послание, в котором говорится, что центрального файла не существует.

Теперь всё ваше внимание направлено только на эту узкую область, так что вы можете не увидеть всю ситуацию.

Если просто приказать вернуть центральный файл, то это может оказаться очень неуспешным действием. Вы получили только результат наблюдения. Это просто минус: отсутствие центрального файла.

Нет никакого «почему».

Вы проводите расследование в отношении отсутствия ЦФ, и вы можете обнаружить, что регистратор находится в отделении по работе с публикой, а регистраторы по письмам никогда и близко не подходили к файлу, и все, чьи имена имеются в ЦФ, отнесены к одной категории «Протестирован». Вы проводите настоящее расследование и обнаруживаете, что в организации нет ни исполнительного секретаря ОХС, ни секретаря отделения распространения и что эти посты оставались пустыми в течение года.

Цикл «Минус, исправление. Минус, исправление. Минус, исправление» очень быстро поглотит вас и не принесёт никакого улучшения! Но он, несомненно, станет причиной большого количества бесполезной работы и беспокойства.

МУДРОСТЬ

Мудрость – это не фиксированная идея.

Это умение использовать свой ум.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 СЕНТЯБРЯ 1970

ВЫПУСК III

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 18
ОБЗОР МИНУСОВ

УПУЩЕННЫЕ ДАННЫЕ

Что-то упущенное, чем бы оно ни было, является минусом.

Это может быть упущенный из виду человек, терминал, предмет, энергия, пространство, время, форма, последовательность, упущена может быть даже картина ситуации. Всё, что угодно, что может быть упущено, но должно быть в наличии, — это минус.

Это несомненно тот минус, который не замечают чаще всего, поскольку данные отсутствуют и нет ничего, что могло бы напрямую привлечь к себе внимание.

В нескольких случаях я обнаружил, что проведённый анализ ситуаций завершился нахождением не тех «почему», которые бы дали возможность исправить ситуации, а ложных «почему», которые, если бы действовали на их основе, привели бы к расстройству. В каждом случае минус, который был действительным ключом к разгадке, состоял в том, что что-то было упущено. В дюжине случаев этим «что-то» всякий раз оказывались упущенные из виду сотрудники. В одной области, в которую направлялись приказы, не было вообще ни одного человека. Другие не были полностью укомплектованы, то есть там не хватало людей. Ещё в одном случае напрочь отсутствовали учебные материалы. В двух других случаях в области не предоставлялся сам предмет. Тем не менее ни один человек ни в одном из этих случаев не заметил, что именно нечто упущенное привело к развалу всей организации. Люди неистово работали, чтобы исправить общую ситуацию. Ни один из этих людей не заметил упущений, которые и явились настоящей причиной развала.

Если говорить о преступлениях, то преступное бездействие является настолько же плохим, насколько и преступное действие. Тем не менее никто, похоже, не рассматривает бездействие в качестве настоящего преступления.

Человек, обученный за последний век быть животным, реагирующим на раздражитель, реагирует на то, что присутствует, и не реагирует на то, что отсутствует.

Это делает возможным появление привычки удалять или сокращать, которая может стать довольно-таки компульсивной.

Если при проведении какого-либо анализа невозможно найти «почему», то можно безо всякого риска сделать вывод, что «почему» – это какое-то упущение, и начать искать те вещи, которые должны быть в наличии, но которых нет.

ИСКАЖЁННАЯ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ

Любые предметы, события, объекты, размеры в неправильной последовательности – это минус.

Ряд цифр 3, 7, 1, 2, 4, 6, 5 – это искажённая последовательность, или неправильная последовательность.

Можно быть уверенным в том, что выполнение второго шага какой-либо последовательности действий до выполнения первого, запутает любую последовательность действий.

Основная неправильность – это отсутствие какой бы то ни было последовательности вообще. Это приводит к появлению **ФИКСИРОВАННЫХ ИДЕЙ**. Это проявляется также в виде диссоциации, то есть сумасшествия. Люди не замечают, что вещи, связанные между собой или подобные друг другу, являются последовательными. Такие люди, кроме того, перепрыгивают с темы на тему без всякой очевидной последовательности. Диссоциация – это крайний случай, когда человек не видит связи между явлениями, хотя она существует, но воображает связь там, где её нет.

«Последовательность» означает линейное (по линии) перемещение либо в пространстве, либо во времени, либо и там и там.

Последовательность, которая должна быть таковой, но не является последовательностью, – это минус.

«Последовательность», которая не является таковой, а лишь считается ею, – это минус.

Нарушить последовательность – запрячь телегу перед лошадью – это минус.

Иногда самая трудная задача – показать другим людям неизбежную последовательность будущих событий, которую те не видят. Вот последовательность: «Если вы пилите сук, на котором сидите, вы, конечно, упадёте». Органы правопорядка зачастую пытаются донести это до людей, которые не имеют ни малейшего представления о том, что такое последовательность. Поэтому угроза наказания действует на добропорядочных граждан, но никак не на преступников, поскольку последние зачастую становятся преступниками именно потому, что не могут думать последовательно – у них просто какая-то фиксированная идея. Указана последовательность: «Если вы совершите убийство, вас повесят». Но убийца, который зафиксировался на отмщении, не способен думать последовательно. Человек должен быть способен думать последовательно, чтобы у него были правильные последовательности.

Поэтому искажённые последовательности встречаются гораздо чаще, чем могло бы показаться на первый взгляд. Поскольку человек, который не думает

последовательно, не замечает искажённых последовательностей ни в своих действиях, ни в области своей деятельности.

Мысленное представление последовательностей и упражнения на переключение внимания могут привести в порядок и восстановить способность думать последовательно.

Кинофильмы и телевидение, как было отмечено одним современным писателем, фиксируют внимание и не позволяют ему перемещаться. Если дети воспитываются на телевизионных передачах, то вполне вероятно, что, став взрослыми, они будут склонны искажать последовательность действий или действовать, не соблюдая никакой последовательности вообще.

НЕУКАЗАННОЕ ВРЕМЯ

Время, которое должно быть обозначено, но не обозначено, является минусом «неуказанное время».

Это является особой разновидностью минуса «упущенные данные».

Неуказанное время приводит к особенно чудовищным последствиям – к совершеннейшей глупости.

Если последовательно прочитать два информационных бюллетеня, на которых не указано время выпуска, первый – за 1814 год и второй – за 1922 год, то получится полная белиберда, которую будет невозможно распознать как таковую.

Итоговый доклад с описанием ситуации, события которой происходили на протяжении полугода (о чём в докладе не говорится ни слова), может вызвать реакцию, не соответствующую текущему положению дел.

У сумасшедших настоящее – это время, которого нет (оно никак «не указано»), вследствие чего они живут в призрачном прошлом. Достаточно будет сказать группе умалишённых «вернитесь в настоящее время», чтобы чудесным образом «исцелить» некоторых из них. А если установить дату появления боли, то нередко можно и снять боль.

Аберрации, связанные со временем, настолько сильны, что неуказанное время вполне можно квалифицировать как минус.

ЛОЖЬ

Когда вы сталкиваетесь с двумя противоречащими друг другу фактами, то один из них (или оба) является ложью.

Пропаганда, а также ряд видов деятельности имеют дело исключительно с ложью и провоцируют сильнейшие беспорядки.

Независимо от того, является ли ложь умышленной или неумышленной, – это минус. Это может быть ошибкой, или преднамеренной ложью, или ложью во спасение, – всё равно это минус.

Всё ложное относится к этой категории минусов. Ложная бытийность, ложный терминал, ложное действие, намерение, всё, что пытается быть тем, чем не является, – это ложь и минус.

Художественная литература, которая не претендует быть ничем иным, конечно же, не является ложью.

Таким образом, ложь означает «не то, чем что-то представляется» или «не то, чем что-то представлено».

Нет необходимости утруждать себя и устанавливать философскую истину или реальность, чтобы понять, что что-то, описанное или представленное как что-то одно, в действительности является чем-то другим – а значит, минусом.

ИСКАЖЁННАЯ ВАЖНОСТЬ

Если важность чего-то завышена или занижена по сравнению с действительной относительной важностью этого «чего-то», то это минус.

Чему-то может быть приписана бóльшая важность, чем та, что есть на самом деле.

Чему-то может быть приписана меньшая важность, чем та, что есть на самом деле.

Нескольким вещам, имеющим разную важность, может быть приписана одинаковая степень важности.

Всё это минусы; три разновидности одного и того же минуса.

Любая важность определяется относительно её действительной важности.

НЕПРАВИЛЬНАЯ ЦЕЛЬ

Ошибочный объект стремлений, когда человек думает, что стремится или должен стремиться к точке А, а обнаруживает, что идёт или должен идти к точке Б, – это минус.

Зачастую это ошибочная идентность. Это также ошибочные замыслы или идеалы.

«Если мы снесём X, то всё будет в порядке» – и в результате нередко обнаруживается, что сносить надо было Y.

«Сносят трущобы» для постройки современных магазинов, тем самым сводя на нет индустрию туризма. Убивая короля, чтобы освободиться от налогов, оставляют в живых сборщика налогов для следующего режима.

Несправедливость – это, как правило, минус «неправильная цель».

Примером тому может послужить арест потребителя наркотиков и присуждение награды компании, производящей наркотики.

Военная тактика и стратегия – это почти всегда попытка побудить противника выбрать неправильную цель.

Большая часть неприязни и внезапно вспыхивающей ненависти в отношениях между людьми основана на ошибочных ассоциациях: Билла принимают за Питера.

В основе громадного количества aberrаций лежат неправильные цели, неправильные источники, неправильные причины.

Если сказать пациенту, что у него язва, которой на самом деле нет, то пациент «застрянет» с этим минусом, что затруднит его выздоровление.

Энергии, затраченной на достижение неправильных целей, хватило бы на то, чтобы освещать земной шар целое тысячелетие.

РЕЗЮМЕ

Это основные минусы, которые необходимы при анализе данных и анализе ситуаций.

Есть бесконечное множество разновидностей этих минусов. Любой, кто хочет, чтобы третья динамика была душевно здорова, должен очень хорошо их знать.

Это основные нелогичности.

И хотя могут быть и другие, эти сослужат службу.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 ОКТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 19
НАСТОЯЩЕЕ «ПОЧЕМУ»

«ПОЧЕМУ» в том значении, в котором оно используется в логике, скорее всего будет не пониматься.

«ПОЧЕМУ» = тот основополагающий найденный минус, который приведёт к восстановлению статистик.

НЕПРАВИЛЬНОЕ «ПОЧЕМУ» = неправильность, которая неверно определена и которая при использовании не приводит ни к какому улучшению.

ПРОСТО ОБЪЯСНЕНИЕ = какое-то «почему», выдвинутое как ТО САМОЕ «почему», но которое не ведёт ни к каким улучшениям.

Вот пример «просто объяснения»: «Статистики на той неделе упали, потому что была дождливая погода». Что теперь? Выключить дождь? Другой пример «просто объяснения»: «Сотрудники были ошеломлены на этой неделе». Приказ «Не ошеломлять сотрудников» мог бы быть выпущен каким-нибудь руководителем в качестве возможного «решения». **НО СТАТИСТИКИ БЫ В ЭТОМ СЛУЧАЕ НЕ УЛУЧШИЛИСЬ.**

Настоящее «почему», когда оно найдено и исправлено, ведёт к тому, что статистики сразу улучшаются.

Если исправить неправильное «почему», это приведёт к тому, что статистики будут снижаться дальше.

«Просто объяснение» вообще не оказывает никакого воздействия, и упадок продолжается.

Вот пример расследования ситуации:

Статистики области деятельности находились внизу. В ходе расследования выяснилось, что за 2 недели до этого люди в этой области болели. Пришёл доклад: «Статистики были внизу по причине болезни людей». Это «просто объяснение». Весьма рассудительное, но оно ничего не решает. Что же нам теперь делать? Может быть, мы примем это в качестве правильного «почему» и издадим приказ: «Все сотрудники в этой области должны пройти медицинское обследование, нездоровых работников не принимать, больных уволить». Поскольку этот приказ исправляет не то «почему», статистики в самом деле обваливаются. Следовательно, это не то, что нужно. Продолжив поиски дальше, мы находим настоящее «почему». В этой области не знают оргсхему, и начальник этой области отдаёт

распоряжения не тем людям, и, когда эти распоряжения выполняются, страдают индивидуальные статистики тех, кто исполнял его приказы. Мы поместили в этой области оргсхему, ввели начальника в курс дела, и в результате статистики восстановились и даже начали расти.

Правильное «почему» привело к восстановлению статистик.

Вот ещё один пример. Статистики в школе упали. Результатом расследования является «просто объяснение»: «Все учащиеся занимались спортом». Тогда руководство отдаёт приказ: «Никакого спорта!» Статистики снова понижаются. В ходе нового расследования находят неправильное «почему»: «Учеников не так учат». Завуча увольняют. На этот раз происходит настоящий обвал статистик. Проводится следующее более компетентное расследование. Оказывается, что в школе на 140 учащихся только один завуч и один учитель! И у завуча были ещё дополнительные обязанности! Мы возвращаем завуча обратно на пост и берём на работу ещё двух учителей – и учителей становится трое. Статистики взмывают вверх. Потому что мы нашли правильное «почему».

ВСЕ катастрофы и успехи в области управления и организации объясняются этими тремя типами «почему». Вероятно, произвольность – это просто неправильное «почему», удерживаемое силой закона. И если её таким образом удерживать, то организация рухнет.

Необходимо действительно понимать логику, чтобы находить правильное «почему», и необходимо быть в самом деле начеку, чтобы не использовать и не исправлять неправильное «почему».

В банковском мире, где имеет место инфляция, финансовые постановления или законы, вероятно, представляют собой не что иное, как длинный ряд неправильных «почему». Ценность денег и польза, которую от них получают граждане страны, снижаются до такой степени, что это можно взять за основу и выстроить на этом целую идеологию, как это сделал Ликург в Древней Спарте. Он придумал железные деньги, такие тяжёлые, что их никто не мог оторвать от земли. Ликург хотел таким образом избавить Спарту от зла денег. Подобная идеология полностью изымает деньги из обращения и ничего не учреждает взамен, кроме бессмыслицы.

Неприятности, существующие в организации, в значительной степени усугубляются из-за использования «просто объяснений» (которые не приводят ни к какому дельному решению) или неправильных «почему» (которые ещё больше понижают статистики). Восстановление статистик организации происходит вследствие нахождения настоящего «почему» и его исправления.

Критерием правильности «почему» является вопрос «Восстанавливаются ли статистики, когда оно исправлено?». Если статистики восстанавливаются, то это настоящее «почему». И любые другие приказы, направленные на исправление ситуации, но основанные на неправильном «почему», должны быть быстро отменены.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 НОЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 20
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МИНУСЫ

Хотя и существует много, много странностей, которые можно было бы классифицировать как минусы, те, что были выбраны и названы соответствующим образом, – это главные минусы, в то время как другие являются второстепенными.

НЕПРАВИЛЬНЫЙ ИСТОЧНИК

«Неправильный источник» – это противоположность минуса «неправильная цель».

Информация, взятая из неправильного источника, приказы, подарки или какое-либо имущество, полученные из неправильного источника, – всё это в конечном счёте ведёт к путанице и возможным неприятностям.

Если вы получаете что-либо из неправильного источника и не осознаёте этого, вы можете оказаться в очень неловкой ситуации или в сильном замешательстве. Поэтому это является любимым приёмом разведывательных организаций. Департамент Д в Восточной Германии, департамент дезинформации, владеет весьма замысловатыми методами подбрасывания ложной информации и сокрытия её источника.

Источник происхождения технологии может быть неправильным. Например, лагеря смерти в гитлеровской Германии своим появлением обязаны факультету психологии и психиатрии Лейпцигского университета. Используя наркотики, эти люди, очевидно, дали миру Гитлера, который был их марионеткой. Они подвергли пыткам, изувечили и убили 12 000 000 немцев в лагерях смерти. В конце Второй мировой войны эти экстремисты создали «Всемирную Федерацию душевного здоровья» и вовлекли в её ряды Американскую психиатрическую ассоциацию и Американскую медицинскую ассоциацию. Они учредили национальные ассоциации душевного здоровья по всему миру, запугали средства массовой информации, они и мокрого места не оставляли от какой-либо новой технологии, и они стали единственными советчиками правительства США по вопросам «душевного здоровья, образования и социальной помощи». Они назначают министров здравоохранения во всех странах цивилизованного мира, и благодаря своему выпускнику Павлову, они получили контроль над «душевым здоровьем» русских коммунистов. Этот источник настолько неправилен, что он ведёт к разрушению

человечества и уже разрушил жизни многих миллионов людей. (Все утверждения, которые приводятся здесь, имеют документальное подтверждение.)

Не только информация из неправильного источника, но и бюрократический аппарат, построенный на её основе, может оказаться достаточно аберрированным, чтобы привести к безумию в масштабах всей планеты.

Если рассматривать это в меньших масштабах, тот факт, что человек, занимающийся управлением, принимает доклад от кого-то, о чьей порочности известно заранее, а затем действует на основании этого доклада, обычно является причиной совершения им ошибок.

ПРОТИВОРЕЧИВЫЕ ФАКТЫ

Когда имеются два противоречащих друг другу утверждения на одну и ту же тему, мы имеем дело с «противоречивыми фактами».

Ранее мы классифицировали такую нелогичность как ложь, так как одно из этих утверждений должно быть ложным.

Однако проводя анализ данных, с первого взгляда не удаётся распознать, какой из фактов является ложным. Таким образом, это становитс

я отдельным минусом.

«На той неделе доход организации был очень высоким и составил 12 000 долларов» и «им было нечем платить штатным сотрудникам» – эти два утверждения, сделанные в один и тот же период времени, значат, что одно из них или оба являются ложью. Мы можем не знать, какое из них является истинным, но мы знаем, что они противоречат друг другу, и поэтому можем так их и обозначить.

При допросе этот минус настолько важен, что любой человек, который даёт два противоречивых показания, становится основным подозреваемым, в отношении которого нужно провести дополнительное расследование. Например, кто-то заявляет: «Я – гражданин Швейцарии», – но в чемодане у него найден немецкий паспорт.

Когда два «факта» противоречат друг другу, мы можем не знать, который из них является истинным, но мы знаем, что быть истинными одновременно они не могут.

Два противоречивых «факта», полученные из одной организации, даже если они приводятся двумя разными сотрудниками этой организации, являются минусом.

Эти два минуса окажутся полезными при проведении анализа.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 МАРТА 1971ПБ
ПЕРЕСМОТРЕНО 6 СЕНТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
СТУДЕНТАМ, ИЗУЧАЮЩИМ
АДМИНИСТРАТИВНУЮ
ТЕХНОЛОГИЮ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 21
ОДИТИНГ ПО СЕРИИ «ДАННЫЕ»

Ссылки:

БОХС от 28 авг. 1970ПБ
Пересм. 27.01.81
БОХС от 24 июля 1970

СПИСКИ ПЛЮСОВ И МИНУСОВ ДЛЯ
КОНСУЛЬГАНТА ХАББАРДА, ПБ
СЕРИЯ «ДАННЫЕ»

Если студент не может понять или запомнить данные, содержащиеся в инструктивных письмах СЕРИИ «ДАННЫЕ», ему необходимо провести Рандаун «Серия “Данные”» (также называется «СПИСОК ПЛЮСОВ И МИНУСОВ ДЛЯ КОНСУЛЬГАНТА ХАББАРДА»).

Причина в том, что у самого студента есть МИНУСЫ, и необходимо, чтобы его проодитировали в отношении этих минусов.

Было обнаружено, что когда у студента есть минусы, ему чертовски тяжело понимать и запоминать материал из серии «Данные».

Это ни в коей мере не означает, что студент сумасшедший. Это лишь означает, что он нелогично мыслит и что в его мышлении есть минусы.

И это также будет сказываться при изучении других предметов.

Так что устранить эти минусы – чрезвычайно важно.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ЯНВАРЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 22
«ПОЧЕМУ» – ЭТО БОГ

Если человек по большей части руководствуется нелогичными данными, он не сможет постичь действительную причину вещей или увидеть, что какие-то следствия напрямую вызваны теми вещами, которые сам этот человек может контролировать.

Неспособность наблюдать и находить действительное «почему», с которым можно будет работать, является причиной краха людей и предприятий. Это, фактически, и есть «почему» из-за которого люди не могут найти «почему» и использовать его.

История человека пестрит такими понятиями, как судьба, рок (фатализм), суеверие, предсказание, астрология и мистицизм, и данный факт подтверждает сказанное выше.

Фермер забыл оставить семена, чтобы посадить их весной, и из-за этого фермер голодает весь следующий год, а когда его спрашивают, почему он голодает, он отвечает, что такова воля богов, что он согрешил или не совершил жертвоприношение. Короче говоря, будучи неспособным мыслить, он говорит: «Почему – это Бог».

Этот недуг поражает не только примитивных или умственно отсталых людей.

В самых современных организациях можно столкнуться с подходом «Почему – это Бог», проявляющимся в других формах.

Полагая, что во всём виноваты другие отделения и отделы, штатный сотрудник не смотрит на существующее у него самого положение дел. «Я не могу погрузить лес, потому что секция персонала не находит людей и не нанимает их на работу». Этот парень никак не может осознать, что в качестве «почему» он называет фактор, который он не может контролировать, поэтому это не является «почему» для его области. Это не помогает приблизить существующее положение дел к идеальной картине. Так что это не является «почему» для его ситуации. Однако он будет использовать его и будет продолжать ворчать по этому поводу. А лес так никто и не загрузит. Настоящее «почему» для его ситуации скорее всего было бы таким: «Я не имею права нанимать подёнщиков. Я должен добиться, чтобы у меня было это право, пока моя область не развалилась полностью», или «Работа на постах в моём отделе весьма специфическая. Когда загруженность работой максимальна, нужно объявлять аврал».

Супервайзер курсов, который говорит: «У меня на курсе нет студентов, потому что их держат неделями в секции этики и месяцами в секции кремिंगа», использует подход «Почему – это Бог». Его «почему» нелогично, потому что он не может

контролировать секцию этики и секцию креминга со своего поста. Настоящее «почему», вероятно, было бы следующим: «Я не провожу ежедневно переключки моим студентам и не добиваюсь, чтобы они были на курсе. Если их направили на этику или на креминг, то за исключением того времени, которое они действительно проводят в этике или на креминге, они должны быть здесь, в классе, и учиться».

Но это применимо не только по отношению к незначительным видам деятельности. Это применимо и по отношению к целым государствам.

«Причина, по которой мы, немцы, не можем развиваться, состоит в том, что англичане против нас». Это неправильное «почему» послужило причиной смерти многих десятков миллионов людей в двух мировых войнах.

Разведывательные организации зачастую почти что посвящают себя идее о том, что «Почему находится там». Оно редко там бывает.

Большинство сотрудников в тех организациях, где мало платят, полностью пристрастились к «там-ству». В одной организации к банковскому администратору Флага постоянно приставали с настоятельными просьбами «выдать больше денег». Это делали те люди, которые отвечали за то, чтобы зарабатывать деньги, и которые, тем не менее, палец о палец не ударяли, чтобы их заработать. Проведённый опрос сотрудников четырёх организаций показал, что только 2 процента сотрудников осознавали, что их зарплата зависит от валового дохода организации!

Следовательно, выживание очень тесно связано с логикой. Если человек обнаруживает, что погружается в апатию из-за своей неспособности выполнять свою работу, то, *наверняка*, он действует на основе неправильных, выдуманных им самим «почему»; эти «почему» находятся в тех областях, которые этот человек совершенно не может контролировать.

И самые основные этапы спада в жизни любого человека можно отследить до того момента, когда он действовал на основе «почему», которое не позволяло ему улучшить своё собственное положение дел.

Греки разрезали птиц и доставали из них внутренности, чтобы найти «почему». Они называли это «прорицанием» или «гаданием». Как ни печально, но эта цивилизация уже давно мертва!

Та же участь постигнет любого человека, чья нелогичность ведёт его в «там-ство», чтобы он там отыскал «почему».

Сила и мощь человека заключается в его способности следовать логике в достаточной степени, чтобы найти «почему», которое *он* сможет использовать, дабы приблизить существующее положение дел к идеальной картине.

«Почему» – это НЕ Бог. Оно заключено в ВАС и в вашей способности быть логичным.

Бог помогает тем, кто помогает себе.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 ФЕВРАЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 23

НАДЛЕЖАЩАЯ ФОРМА И ПРАВИЛЬНОЕ ДЕЙСТВИЕ

Проводя оценку, можно слишком сильно заикнуться на минусах и упустить истинную причину, по которой вообще проводится оценка.

Чтобы этого не происходило, необходимо вести записи при проведении оценки, чтобы всегда помнить о том, с какой целью она проводится.

Это достигается с помощью данной формы:

СИТУАЦИЯ: _____

ДАННЫЕ: _____

СТАТИСТИКИ: _____

«ПОЧЕМУ»: _____

ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА: _____

УЛАЖИВАНИЕ: _____

СОГЛАСОВАННОСТЬ

Вся оценка целиком должна быть посвящена одному и тому же общему положению дел, одному и тому же предмету. Это известно как СОГЛАСОВАННОСТЬ. Не должно быть так, что ситуация относится к книгам, данные – к велосипедам, статистики являются статистиками другого человека, «почему» относится к другой области, идеальная картина – это идеальная картина для чего-то другого, а не для того, о чём идёт речь, а улаживание направлено на какой-то другой вид деятельности.

Ситуация – неважно, хорошая она или плохая, – должна иметь отношение к определённому предмету, человеку или области, данные должны относиться к тому же, статистики должны относиться к этим же людям, области или предмету,

«почему» должно быть связано с тем же самым, представление об идеальной картине должно быть представлением об идеальной картине именно для этой области, и улаживание должно быть направлено именно на это, причём улаживание должно определяться *именно этим* «почему».

Оценка, которая проведена правильно, представляет собой нечто целое.

СИТУАЦИЯ

Во-первых, для того чтобы появилась необходимость провести оценку, какая-либо ситуация должна привлечь к себе внимание. Есть доклад или результаты наблюдений, которые представляют собой нечто неординарное.

Ситуация может привлечь внимание в любой области. Обычно это происходит в довольно крупном масштабе, затрагивает большую область, но может также быть и чем-то незначительным.

Поэтому, для того чтобы ситуацию можно было заметить, НАБЛЮДЕНИЕ, как правило, следует вести постоянно.

Просто заметить ситуацию и *принимать меры* в отношении неё – это нарушение последовательности, так как при этом упускается оценка. Вы можете придти в восторг или испытать потрясение, заметив какую-то ситуацию, но это не даст никакого результата, если после этого вы не проведёте никакой оценки.

Принимать меры на основании докладов безо всякой оценки – это отличительный признак полного дилетанта или идиота.

Итак, первый шаг заключается в том, чтобы благодаря общей бдительности заметить, что ситуация существует.

Ситуация определяется как положение дел, которое не соответствует ожиданиям. Она либо очень хорошая, либо очень плохая.

Если она очень хорошая, то нужно провести её оценку и найти «почему», чтобы можно было ещё и улучшить идеальную картину.

Если она очень плохая, нужно провести её оценку и найти «почему», чтобы её можно было уладить и приблизиться к идеальной картине.

ДАННЫЕ

Данные – это полученная человеком информация, которая предупреждает его о ситуации.

Разведывательные органы используют различные (главным образом ошибочные) методы «оценки» данных с целью их «подтверждения». Делают они это неизменно на основании докладов. Независимо от того, сколько докладов человек просматривает, *всегда* существует вопрос о том, истинны ли они. Руководители разведки начали большинство войн (США против Германии в 1917 году) или не начали их вовремя (США против Японии в 1936 году), полагаясь на «авторитетные

источники», «опытных наблюдателей», «подлинные документы» и прочую мишуру, которую они считали «докладами» или «документами».

Как было замечено выше, когда так называемые «сырые документы» или «сырые материалы» принимают за чистую монету, это всегда приводит к самым ужасным катастрофам. Британский адмирал Холл без ведома правительства Великобритании передал известную «телеграмму Циммермана» президенту США Вильсону и заставил США ринуться очертя голову в первую мировую войну. «Указания», которые правительство Германии якобы давало своему послу в США и которые были «перехвачены» Холлом, были переданы с использованием жульнических приёмов, и президент Вильсон, которого избрали для того, чтобы он не дал втянуть США в войну, и который обладал далеко не выдающимися способностями проводить оценку, пришёл в раж из-за одного ненадёжного сомнительного доклада и втянул Америку в кошмар двух мировых войн и коммунистического господства.

Бдительность США была усыплена ложными заверениями японцев и ложью о малочисленности японского вооружения, и США считали, что эта страна не представляет никакой опасности. Если бы США знали истинную ситуацию, то объявили бы Японии войну в 1936 году! До того, как Япония потопила весь тихоокеанский флот США за один налёт, заставила их воевать 4,5 года и позволила установить на всей территории Китая коммунистическое господство.

Это лишь две из тысяч международных катастроф, случившихся из-за того, что люди, как это ни прискорбно, полагались на доклады или документы.

Если бы вы хорошо знали игру, то, имея полдюжины агентов и возможность фабриковать документы, вы бы могли устроить беспорядки в половине стран земного шара. Потому что там полагаются на доклады, «авторитетные источники» и «мнение эксперта», вместо того чтобы полагаться на данные в том виде, в котором они рассматриваются в настоящей серии «Данные».

Если человек не хочет навлечь на себя несчастья и неудачи, ему следует полагаться НЕ на доклады, а на отсутствие докладов или на большое количество докладов, которые тщательно проверены на наличие минусов и их количество.

Чтобы сделать это, нужно **ОЧЕНЬ** хорошо уметь замечать минусы. Большинство людей путают обычные ошибки с настоящими минусами.

Вы можете стать в этом деле таким асом, что будете распознавать минусы и плюсы, едва взглянув на доклад.

Если рассматривать «данные» как минусы, то они, в сущности, представляют собой отсутствие согласованности. «В нашем отделении 2 дела идут очень хорошо» не стыкуется с данным о валовом доходе в 2 доллара.

Это даёт вам подсказку, «ниточку, за которую нужно потянуть» (см. пункт, касающийся следования по тем моментам, которые вы не понимаете, в контрольном листе по расследованиям, – «первую ласточку» серии «Данные»).

Поэтому ДАННЫЕ, которые вы приводите, – это не множество докладов. Это краткий перечень «ниточек, за которые вы тянете», двигаясь от минуса или плюса, чтобы в конце концов придти к «почему».

Пример (взятый из ситуации, в которой одна организация шла к разорению): «Как статистика записи людей на услуги, так и статистика новых имён в центральном файле была высока, тем не менее валовой доход был низким. Расследование в области предоставления услуг показало, что завалов нет и новых посетителей тоже нет, а персонал простаивает. Отдел технического обслуживания был полностью укомплектован персоналом. Проверка штатного расписания показала, что в отделе дохода не было ни одного человека. Людей записывали на услуги, но не было никого, кто принимал бы от них деньги». «Почему», конечно же, заключалось в неправильно установленном штатном расписании, а именно в ОТСУТСТВИИ КАССИРА и в том, что исполнительный директор пренебрегал своими обязанностями.

Пример (ситуация, когда одна из статистик была очень высока): «У отдела продвижения были очень низкие статистики; не рассылалось никаких рекламных материалов. Объём массовой рассылки почтовых отправок был низким. Отдел 6 простаивал, тем не менее, валовой доход был очень высок. В организации невозможно было найти ничего такого, что объясняло бы это. Расследование в отношении того, какие рекламные материалы получала публика, которая приходила в организацию, показало, что эти материалы приходили к ним из организации более низкого уровня, которая продвигала себя, заявляя, что через неё лежит маршрут к услугам высших уровней». «Почему», конечно же, заключалось в эффективной кампании по продвижению, проводимой ВНЕ организации. И можно было бы поддержать эту кампанию, а также добиться того, чтобы и организация проявила активность.

Таким образом, ДАННЫЕ заключаются в том, чтобы, подобно Шерлоку Холмсу, изучать ту цепочку, которая привела к «почему». Это тут же показывает, насколько хорошо оценщик владеет СЕРИЕЙ «ДАННЫЕ» и насколько смекалистым он является.

Иногда возникает внезапное озарение, догадка относительно того, что же ДОЛЖНО происходить, если имеют место именно эти минусы. В результате быстрого расследования дополнительных данных, которые вы выявили, двигаясь по этой цепочке, данная догадка либо подтверждается, либо опровергается. Действовать на основании одних лишь догадок (или руководствоваться тем, что увидишь в хрустальном шаре) НЕ СЛЕДУЕТ.

Тому, кто не обучен и не натренирован в проведении оценки, нахождение НАСТОЯЩЕГО «ПОЧЕМУ» может показаться таким же загадочным, как дикарю самолёт.

Это факт, что у людей, не понимающих, что такое оценка, может возникнуть представление, что руководство действует на основании личных пристрастий или капризов или что руководство повсюду разослало шпионов, чтобы узнать, что секретарь отделения распределения ни разу не появлялся на работе.

Для аса в данной области это просто. Неужде это кажется сверхъестественным.

Имеет значение та ЦЕПОЧКА данных, которую отследили.

Именно это требуется занести в графу «ДАННЫЕ».

СТАТИСТИКИ

Ситуации, а также цепочки ДАННЫХ основаны на статистиках.

В тех случаях, когда статистики не выражаются в числовом виде, может оказаться сложнее подтвердить эти ситуации и цепочки данных статистиками. Когда же статистики представляют собой откровенную ложь, это само по себе является минусом.

Человек или страна без статистик на первый взгляд могут показаться загадкой, но можно провести приближённые статистические оценки, и эти оценки будут достоверными.

Откопать статистики ЦРУ было бы очень тяжело. Оно не позволяет заглянуть в них даже Конгрессу США. Но ослабление заокеанского влияния США показывает, что ЦРУ вовсе не щеголяет выдающимися результатами и что данные, которыми оно снабжает вершителей политических судеб (таково общепризнанное предназначение ЦРУ), могут вполне быть ложными или вводящими в заблуждение, что приводит к политическим ошибкам, которые, в свою очередь, приводят к ухудшению положения дел.

Так что о статистиках можно составить приблизительное представление, исходя из самого положения дел, даже когда статистик в числовом виде не существует.

Англия за четверть столетия лишилась всего, что ей принадлежало, и перестала быть империей, не потерпев ни единого поражения в войне. Это достаточно хорошо демонстрирует, какова статистика правительства, которая отражает здравомыслие или его отсутствие. Когда я пишу эти строки, британское правительство теряет даже части собственной территории и само присоединяется к союзу, который можно было бы назвать Четвёртым Рейхом, так что оно скоро прекратит существовать как политически суверенное образование. Эту статистику можно даже нарисовать в виде круто падающей кривой.

Статистики палубного матроса может и не существовать в виде графика, но области, о которых он заботится, тем не менее существуют и доступны для обозрения.

В вашем распоряжении есть либо числовая статистика, либо результаты непосредственного наблюдения. Можно пользоваться и тем, и другим.

Я однажды ответил на вопрос «Почему статистика оплаченных завершений высока, а валовой доход низок?» – обнаружив, что статистики «оплаченных» завершений были ложными.

Таким образом одну статистику можно сравнивать с другой.

Можно сравнить друг с другом три или более статистики и в результате зачастую прийти прямо к «почему».

Главный момент заключается в следующем: НЕ ПРЕДПРИНИМАЙТЕ ДЕЙСТВИЙ, НЕ ИМЕЯ СТАТИСТИЧЕСКИХ ДАННЫХ.

После тонкого анализа данных вполне может выясниться, что статистики являются совершенно нормальными и что никакой ситуации НЕТ.

Можно иметь на руках превосходный анализ данных, предназначенный лишь для того, чтобы как следует пустить пыль в глаза, и можно столкнуться с такими статистиками, что прочесть их можно будет только с подводной лодки.

И можно иметь данные, показывающие, что весь персонал в Кеокуке следует расстрелять, не дожидаясь рассвета, а затем обнаружить, что, судя по статистикам, дела у них идут превосходно.

А можно также провести анализ данных, из которого следует, что кому-то нужно объявить благодарность, и это можно доказать при помощи статистик, а затем с опозданием обнаружить, что статистики эти ложные, а парню этому следовало устроить взбучку.

Однако если посмотреть на все доступные статистики после проведения анализа данных, можно обнаружить, что на первый взгляд они выглядят хорошо, а на самом деле – хуже не бывает. Можно смотреть на множество высоких статистик, валовой доход и т.д., и *лишь потом* увидеть статистику затрат, из которой явствует, что кто-то зарабатывает 2 миллиона долларов, тратя на это 4 миллиона, и что организация эта катится прямиком в выгребную яму.

НЕ называйте «почему» и не рекомендуйте метод улаживания, не изучив действительных статистик.

И НЕ допускайте, чтобы вас что-либо отвлекло от ситуации, которая, как вы уверены, существует, пока вы не просмотрите ВСЕ статистики. (Пример: из-за высоких статистик часов одитинга, проведённого интернами, человек не вмешивается в данную область до тех пор, пока не увидит, что НИ ОДИН интерн не заканчивает интернатуру и что НИ ОДНА программа не завершается интернами.)

«ПОЧЕМУ»

Это бриллиант в короне, главное блюдо на пиру, это золотая жила в горах тайн.

Настоящее «почему» *должно* вести к улучшению существующего положения дел или (в случае, если положение дел стало просто прекрасным) сохранять его как новое идеальное положение дел.

Следовательно, «почему» должно быть чем-то таким, в отношении чего вы можете что-то сделать. (См. инструктивное письмо под названием «“Почему” – это Бог»).

Следовательно, «почему» не выходит за рамки того, что *вы* можете контролировать. «Почему» НИКОГДА не кроется в другом отделении, или в высшем руководстве, или в неровностях лунного пейзажа.

Даже если бы всё вышеупомянутое было верно, всё равно «почему» должно быть чем-то таким, в отношении чего

ВЫ МОЖЕТЕ САМИ ЧТО-ТО СДЕЛАТЬ, ИМЕЯ ТОТ УРОВЕНЬ ВЛАСТИ ИЛИ ИНИЦИАТИВЫ, КОТОРЫЙ У ВАС ЕСТЬ, что приведёт к

ИЗМЕНЕНИЮ СУЩЕСТВУЮЩЕГО ПЛОХОГО ПОЛОЖЕНИЯ ДЕЛ В НАПРАВЛЕНИИ ИДЕАЛЬНОГО.

Таким образом, «почему» – это нечто особенное. Это ключ, которым открывается дверь, ведущая к впечатляющему улучшению.

Это не предубеждение и не какая-то там хорошая идея. Это то, к чему вёл анализ.

И **НАСТОЯЩЕЕ** «почему» подобно волшебной палочке, когда его используют, когда с ним работают и когда на основе него предпринимают действия. Положение дел наверняка сразу же станет лучше или сохранится.

«Действия на основе неверного “почему”» – вот то, что способно похоронить всё на свете.

Независимо от того, насколько блестящие программы за этим следуют, всё равно в результате получается та же самая грязь.

Из-за неправильных «почему» люди до полусмерти работают над какой-нибудь программой, которая потерпит полный провал, причём с оглушительным треском.

На неё потребуются время и деньги, выделить которые не так-то легко.

Она отвлечёт внимание от настоящего тигра, скрывающегося в зарослях, и позволит ему рычать и пожирать коз, в то время как все гоняются за призраками, которые «действительно были причиной всего этого».

Неправильные «почему» – это могильные камни всех великих цивилизаций, и, если кто-нибудь не напряжёт свои извилины, неправильные «почему» станут надгробным камнем и этой цивилизации тоже.

Не думайте, что у вас не будет неправильных «почему». Говорят, чтобы стать крупным полководцем, нужно потерять в битвах 28 000 человек. Что ж, для того чтобы стать оценщиком, может потребоваться несколько неправильных «почему».

Оценщик, конечно же, отвечает за правильное проведение оценки, за то, чтобы она вела к правильному выводу и была подтверждена статистиками, результатом чего стало бы правильное, настоящее «почему».

А настоящие «почему» зачастую настолько невероятны, что к ним нельзя прийти каким-либо иным путём. Или они настолько очевидны, что их никто не замечал.

В одном случае за шесть месяцев экспертами были найдены разные «почему» на каком-то курсе, а вопиющая ситуация не исправлялась, а наоборот на самом деле становилась ещё хуже, и так происходило до тех пор, пока на поверхность

не выскочило настоящее гигантское «почему» (студентов вообще не обучали на предыдущих уровнях), после чего ситуация начала улучшаться.

Использование одного «почему» для всех ситуаций также может иметь место, и быстропроходящая мода на те или иные «почему» – явление распространённое. Это правда, что какое-то «почему» часто подходит и для другой ситуации. Это то, благодаря чему у нас есть технология, в том числе и оргполитика. Но в любой области деятельности, где ситуация совершенно ненормальная, «почему» скорее всего будет специфическим и будет настолько отличаться от обычного, что его нельзя будет немедленно увидеть.

Вокруг единственного правильного ответа может существовать бесчисленное множество неправильных. Поэтому возможно бесчисленное множество неправильных «почему» при том, что настоящее «почему», которое позволит уладить ситуацию, – лишь одно.

Дело в том, что настоящее «почему» *действительно* позволяет это сделать. Тогда, если ситуация хорошая, с помощью этого «почему» её можно поддержать, а если ситуация плохая, то её можно исправить.

Поэтому НАСТОЯЩЕЕ «ПОЧЕМУ» – это чрезвычайно важный пункт, к которому ведёт оценка.

ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА

Если плохая ситуация – это *отход* от идеальной картины, а хорошая ситуация заключается в том, что идеальная картина достигается или становится ещё лучше, то ключевым моментом любой оценки является ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА для той области, оценка которой проводится.

Идеальная картина очень сильно зависит от точки зрения.

Для России идеальной картиной является крушение Америки. Для Америки – крушение России.

А для некоторых бедных стран: если бы и Россия, и США вели состязание друг с другом (затрачивая при этом большие средства), стремясь завоевать расположение какого-нибудь жеманного второсортного правителя, это было бы идеальной картиной для этого правителя.

Для большинства остальных частей света идеальной картиной было бы, если бы обе эти крупнейшие страны интересовались *только* собственными делами.

Так что в зависимости от точки зрения идеальная картина может быть «хорошей» или «плохой».

Идеальная картина не обязательно является чем-то большим и обширным. Оценщик из разведывательного ведомства, который при каждой оценке приводит в качестве идеальной картины «враг побеждён», – это очень непрофессиональный оценщик.

В соответствии с принципом СОГЛАСОВАННОСТИ, идеальная картина должна относиться к той части какой-либо деятельности, для которой человек пытается найти «почему».

Пример. (Ситуация: возобновление активности на участке фронта, который удерживает один взвод. Оценка: ни в одном другом месте вдоль линии фронта активности не наблюдается, и танковая колея ведёт в направлении того участка фронта, где имеет место активность. «Почему»: это место готовится для танкового прорыва.) ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА: непригодная для обитания зона напротив позиции взвода (что можно сделать с помощью напалма, поскольку там есть лес, поддержания мощного перекрёстного огня и возобновляемого запаса гранатомётов для взвода, если напалм окажется неэффективен.)

Пример. (Ситуация: на заводе № 22 полная тишина. Оценка: не прибывает ни одного грузовика с материалами, сырьё внешними поставщиками не присылается, поставщики негодуют. «Почему»: бухгалтерия забыла оплатить счёт за сырьё, и поставщики заморозили все дальнейшие поставки.) Идеальная картина: высокий рейтинг кредитоспособности и хороший имидж бухгалтерии в глазах всех кредиторов. (И улаживание в этом случае включало бы рекомендацию провести оценку в бухгалтерии на предмет того, почему там забыли оплатить счета и почему бухгалтерия не имеет хорошего имиджа среди кредиторов, а также определить новую идеальную картину для этой бухгалтерии, причём эта картина может быть совершенно иной: ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА: бухгалтерия, добивающаяся превышения дохода над расходами.)

Благодаря тому, что оценщик устанавливает ИДЕАЛЬНУЮ КАРТИНУ для каждой ситуации, у него не появляется презрительного отношения (что было бы фатально) к компетентности тех, кто выполняет всю ту работу, которая действительно выполняется.

Идеальная картина ясно показывает всем и каждому, куда же мы идём.

Но ещё более важно то, что оценка, которая включает в себя идеальную картину, постулирует победу с точки зрения тех, для кого эта оценка проводится.

Иногда, когда человек достигает идеальной картины и фиксирует её на бумаге, он обнаруживает, что его «почему» на самом деле к этой картине не приведёт, и в этом случае он должен найти другое «почему» или поближе ознакомиться с общей картиной, чтобы узнать, что и куда он пытается направить.

В случае если имеет место необычно хорошая ситуация, человек обнаруживает, что он превзошёл то положение дел, которое раньше считалось идеальной картиной, и должен определить новую идеальную картину, опираясь всецело на «почему», направленное на то, как сохранить это положение дел.

Если в полной оценке, проведённой по надлежащей форме, присутствует ОПИСАНИЕ ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЫ, тогда любой, кто читает эту оценку, сможет точнее определить, дадут ли названные «почему» и улаживание результат. Иногда будет обнаружено, что оценщик пытается сделать что-то совершенно иное, нежели то, чего, по мнению всех остальных, следовало бы добиваться.

Поэтому включить в оценку описание идеальной картины – это очень здравая мысль. Это описание выполняет дисциплинирующую функцию и служит стимулом для оценщика и для тех, кто исполняет программу.

УЛАЖИВАНИЕ

Улаживание должно быть СОГЛАСОВАНО с ситуацией, оценкой, «почему» и описанием идеальной картины.

Улаживание не должно выходить за рамки ВОЗМОЖНОСТЕЙ тех людей, которые будут выполнять необходимые действия.

Улаживание не должно выходить за рамки ИМЕЮЩИХСЯ РЕСУРСОВ.

Для улаживания довольно часто, но не всегда, требуется БЛЕСТЯЩАЯ ИДЕЯ. Странно, но факт: чем меньше доступных ресурсов, тем более блестящая требуется идея, чтобы эффективно уладить ситуацию.

Улаживание должно находиться ПОД НАДЗОРОМ одного человека, который действует как координатор программы, а также как проверяющий и эксперт по дебагу.

И последний, но самый важный момент: улаживание должно быть ЭФФЕКТИВНЫМ И ОКОНЧАТЕЛЬНЫМ.

Шаги улаживания излагают в виде программы. Они нумеруются 1, 2, 3 и т.д. Или А, Б, В и т.д.

Они могут быть изложены в последовательности, в которой они будут выполняться, но это важно главным образом тогда, когда всю эту программу будет шаг за шагом выполнять один человек или одна команда.

Эти шаги называются ЗАДАЧАМИ.

Каждая часть программы (каждая ЗАДАЧА) поручается кому-то, кто будет её выполнять или обеспечивать её выполнение.

Нужно позаботиться о том, чтобы не перегружать людей, которые уже и без того загружены, и в тех случаях, когда это происходит, для выполнения этой конкретной задачи назначают специальную команду сотрудников или миссию.

Тот, кто осуществляет надзор за программой, должен следить за тем, чтобы каждая задача выполнялась до конца и чтобы не было невыполненных и наполовину выполненных задач.

Тот, кто осуществляет надзор, должен вести учёт всех завершённых задач на ТАБЛИЦЕ выполнения программы.

Тот, кто осуществляет надзор, проводит дебаг тех задач, выполнение которых застревает или задерживается, находя «почему». Это может заключаться в проведении быстрой оценки с целью составления другой формулировки задачи либо в

прояснении этой задачи, при этом не должен искажаться запланированный конечный результат.

Он может назначить на выполнение этой задачи кого-нибудь другого.

ПРОЕКТЫ

Ожидается, что для любой сложной или объёмной задачи человек, которому она поручена, напишет ПРОЕКТ, если тот, кто поставил задачу, ещё не сделал этого.

Когда проект завершён, задача ВЫПОЛНЕНА.

Часто эти проекты требуют утверждения начальником, прежде чем будет начато их выполнение.

ИСПОЛНЕНИЕ

Когда ТАБЛИЦА выполнения программы свидетельствует о том, что все задачи ВЫПОЛНЕНЫ (без несделанных или наполовину сделанных задач и без ложных докладов об их выполнении), можно ожидать, что ситуация будет полностью улажена.

ПЕРЕСМОТР

После того как тот, кто осуществляет надзор за выполнением программы, доложил о выполнении всех задач, движение в направлении идеальной картины или достижение её находится в руках судьбы.

Точность данных, мастерство оценщика, правильность «почему», компетентность того, кто осуществляет надзор, мастерство людей, выполняющих задачи, а также готовность тех, кто получает следствия всей этой деятельности, принять эти следствия (их человеческие эмоции и реакции) – вот от чего зависит, способствует ли оценка приближению к идеальной картине или её достижению.

Все такие оценки должны ПЕРЕСМАТРИВАТЬСЯ, как только прошло достаточно времени, чтобы действия возымели эффект.

Идиотский *оптимизм* может заставить предположить, что всё хорошо и что в пересмотре нет необходимости.

Но если найденное «почему» было неверным, *то ситуация ухудшится*, и ухудшение ситуации будет очевидным.

Поэтому следует смотреть в оба. Ни страстное желание «быть всегда правым», ни высокомерная уверенность в том, что никогда не бываешь неправ, не должны препятствовать проведению добросовестного пересмотра.

Приблизилась ли ситуация к идеальной картине, СООТВЕТСТВУЕТ ли ситуация идеальной картине?

Или это было неправильное «почему», и теперь все силы ада вырываются на свободу?

Мы *не* занимаемся тем, что просто вновь настаиваем на правильности «почему» и на необходимости внедрения программы несмотря ни на что.

У нас неправильное «почему».

ВОЛШЕБСТВО

БУДЕТ ОБНАРУЖЕНО, ЧТО ЕСЛИ ВЫ НАШЛИ НАСТОЯЩЕЕ «ПОЧЕМУ», ТО ВСЕ ЛЮДИ В ДАННОЙ ОБЛАСТИ БУДУТ СОТРУДНИЧАТЬ.

Единственное исключение – это когда присутствуют предатели. Но это лёгкое объяснение, на которое слишком часто покупаются, чтобы оправдать неправильность «почему».

Когда во время второй мировой войны немцы обнаружили, насколько неэффективна итальянская разведка, они не могли в это поверить, пытались её улучшить, стали уверены в том, что эти люди предатели, вероятно расстреляли их в огромном количестве и взяли эту службу в свои руки. И потеряли Италию ещё быстрее. Каково бы ни было правильное «почему», у немцев было неправильное. И так же обстоит дело с любым руководителем, который вынужден задавать жару всем подряд – он просто не может найти правильные «почему».

Нет НИКАКОГО позора в том, чтобы найти неправильное «почему». Позорно не пытаться снова и снова найти правильное «почему», пока это не будет *действительно* сделано. И тогда облака расходятся, и светит солнце, и птицы заливаются песнями, и ситуация приближается к идеальной картине или идеальная картина достигается.

Так что ПЕРЕСМОТР чертовски важен.

Ситуации должны улаживаться очень быстро.

И пересмотр должен проводиться спустя самый короткий период времени, в течение которого улаживание могло дать какой-либо результат.

ЦЕЛОСТНАЯ КАРТИНА

Так что вот вам целостная картина.

Ключевыми моментами являются НАБЛЮДЕНИЕ, ОЦЕНКА, ПРОГРАММА, НАДЗОР и ПЕРЕСМОТР.

Суть наблюдения – в точности.

Суть оценки – в отличном, безупречном знании писем серии «Данные».

Суть программы – в знании положения дел.

Суть надзора – в том, чтобы добиваться ПОЛНОГО выполнения программы.

Суть пересмотра – в СКРОМНОМ отношении.

РЕЗЮМЕ

Если у вас не получается быстро без запинки выпалить всё это, тогда дело в непонятых словах в этой серии. Или вы сражаетесь с каким-нибудь минусом в собственной жизни.

Серия «Данные» – для того, чтобы ею ПОЛЬЗОВАЛИСЬ.

Она работает, потому что в ней разгадана загадка, связанная с логикой.

Тому, кто занимается руководством, крупно повезло, поскольку он может составлять программы и улаживать ситуации.

Тому, кто занимается разведкой, повезло меньше, поскольку он может лишь предложить провести улаживание, и многие офицеры разведки становились свидетелями бесполезной Арденнской операции, которую предпринимают после того как эти офицеры рассказали своему начальству всё, что выяснили о существовавшем положении дел, но у начальства были свои идеи на этот счёт. Однако ИП серии «Данные» эффективны и в области разведки.

Анализ данных разрабатывался не в изолированном от мира профессорском кабинете. Анализ появился на свет благодаря попыткам сделать предмет логики ясным, а затем он разрабатывался дальше на одном из самых горячих постов, имевших отношение к оценке, на котором я, тем не менее, достиг большего успеха, чем кто-либо ещё на Земле, и происходило это на фоне разведывательной деятельности во время войны, пропитанной кровью, потом и слезами.

Так что анализ данных сам по себе РЕАЛЕН.

Самое важное в нём – работа с ДАННЫМИ.

Итак, вот он.

Я действительно искренне надеюсь, что он поможет вам достичь идеальной картины.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ФЕВРАЛЯ 1972ПА
Выпуск II
ПЕРЕСМОТРЕНО 3 НОЯБРЯ 1990

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 24
**УЛАЖИВАНИЕ;
ДЕФИНИЦИИ ПОНЯТИЙ «ОРГПОЛИТИКА»,
«ПЛАН», «ПРОГРАММА», «ПРОЕКТ» И «ПРИКАЗ»**

Слова «оргполитика», «план», «программа», «проект» и «приказ» часто используются как взаимозаменяемые. Это неправильно.

Для того чтобы справиться с любым замешательством относительно слов и сущности понятий «оргполитика», «план», «программа», «проект» и «приказ», я привожу следующие их ОПИСАТЕЛЬНЫЕ ДЕФИНИЦИИ (см. саентологическую Логику № 5) для нашего использования.

ОРГПОЛИТИКА: под «оргполитикой» подразумевается собрание истин и фактов, которые являются долгосрочными и не подлежат изменению. Эти истины и факты выражены в виде правил и инструкций, относящихся к действиям.

ПЛАН: широкомасштабное намерение, которое должно быть реализовано в короткий срок. План рассчитан на то, чтобы привести в порядок или расширить крупную область деятельности или чтобы воспрепятствовать тому, что мешает её расширению. В основу плана обычно ложится наблюдение потенциала (или ресурсов). План является выражением блестящей идеи относительно того, как использовать этот потенциал (ресурсы). Чтобы план был успешен, он должен *всегда* отталкиваться от **НАСТОЯЩЕГО «ПОЧЕМУ»**.

ПРОГРАММА: последовательность шагов, ведущих к выполнению плана. Обычно человек видит, что вслед за обнаружением «почему» появляется *программа*. Но на самом деле, прежде чем может быть написана программа, в голове у человека должен существовать план, неважно, написан он или нет. Следовательно, программа ведёт к выполнению плана, задуманного с целью уладить найденное «почему». План и относящаяся к нему программа требуют утверждения со стороны лица, которое занимается общей координацией деятельности группы, прежде чем в них могут вкладываться какие-то средства и может быть начато их осуществление.

ПРОЕКТ: представленная в письменном виде последовательность шагов, предназначенных для того, чтобы выполнить **ОДИН** шаг программы. Для того чтобы выполнить шаг программы, часто требуется написание приказов на проект. Проекты должны быть оформлены в письменном виде, но обычно они не требуют никакого одобрения. Как правило, они широко не публикуются, а направляются

тому человеку или тем людям, которые будут выполнять данный шаг программы. В категорию «ПРОЕКТЫ» входят приказы, рабочие проекты и т.д. Это серия ШАГОВ, СОДЕРЖАЩИХ ИНСТРУКЦИИ, выполнение которых приведёт к полному и успешному завершению задачи программы.

ПРИКАЗ: устное или письменное распоряжение выполнить шаг программы или применить общую оргполитику. Отдаёт его уполномоченное лицо более низкого ранга или специально назначенный человек.

Более кратко:

ОРГПОЛИТИКА = правила игры, правда жизни, открытые истины и неизменные процедуры.

ПЛАН = общая блестящая идея относительно того, как исправить найденное «почему» и приблизить положение дел к идеальной картине или даже улучшить идеальную картину. (Одобрается.)

ПРОГРАММА = последовательность *основных* действий, необходимых для выполнения плана. (Одобрается.)

ПРОЕКТ = последовательность шагов, необходимых для выполнения одного шага программы. (Одобрение не нужно.)

ПРИКАЗ = некоторые шаги программы настолько просты, что сами по себе являются приказами, или же приказ может быть просто написанным на скорую руку проектом.

Таким образом, на основе этих дефиниций анализ данных выглядит так.

ОРГПОЛИТИКА: (То, что в первую очередь обеспечивает появление оценки.)

СИТУАЦИЯ: (Отход от идеальной картины, описанной в оргполитике, либо её улучшение.)

ДААННЫЕ: (Наблюдения, приводящие к РАССЛЕДОВАНИЮ.)

СТАТИСТИКИ: (Независимое постоянное наблюдение за производством продукта либо его отсутствием.)

ПОЧЕМУ: (Настоящая причина, найденная путём расследования.)

ЭТИЧЕСКОЕ ПОЧЕМУ: (Причина, лежащая в основе какого-либо «почему» и относящаяся к этике.)

ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА: (Положение дел, предусмотренное оргполитикой, или даже его улучшение.)

УЛАЖИВАНИЕ:

ПЛАН, написан ли он полностью или нет, основан на найденных «почему». Цель – использование имеющихся ресурсов, чтобы приблизить существующую картину к идеальной.

ПРОГРАММА: последовательность общих шагов, направленных на выполнение плана.

ПРОЕКТ: любая написанная или изложенная в виде приказа последовательность шагов, цель которых – завершить шаг программы.

ПРИКАЗ: сам шаг программы или проект, представленный в устной или письменной форме, цель которого – полностью *завершить* шаг программы.

Следовательно, улаживание будет выглядеть таким образом.

УЛАЖИВАНИЕ:

План: поставить Боба Барлетта на место руководителя, который – согласно найденному «почему» – является некомпетентным.

1. Найти замену Барлетту. ОТДЕЛ ПЕРСОНАЛА _____
2. Составить Бобу Барлетту программу по завершению его незаконченных циклов. НАЧ. ОТДЕЛА УСОВ. ПЕРСОНАЛА _____
3. Обучить Боба Барлетта. НАЧ. ОТДЕЛА ОБУЧЕНИЯ _____
4. Написать для Барлетта приказ на гарнизонную миссию. СОСТАВИТЕЛЬ ПРИКАЗОВ
НА МИССИЮ В БЮРО ДЕЙСТВИЙ _____
5. Написать приказ по отзыву Г. Зонк (оказавшегося некомпетентным согласно найденному «почему»). ОТДЕЛ ПЕРСОНАЛА _____
6. Послать Барлетта на замену Зонка. БЮРО ДЕЙСТВИЙ _____
7. По возвращении Г. Зонка назначить его на уборку льяла. ОТДЕЛ ПЕРСОНАЛА _____

Это, конечно же, очень простой план и простая программа.

Получатели приказов здесь – ОТДЕЛ ПЕРСОНАЛА, НАЧ. ОТДЕЛА УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА, СОСТАВИТЕЛЬ ПРИКАЗОВ НА МИССИЮ В БЮРО ДЕЙСТВИЙ и т.д. – указаны в конце каждого пункта. Шаг программы сам по себе является ПРИКАЗОМ, отданным человеку или подразделению, обозначенным в конце описания шага программы. Но ЭТО ДАЁТ УКАЗАННОМУ ЧЕЛОВЕКУ ИЛИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЮ ЕЩЁ И ПОЛНОМОЧИЯ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ЭТОГО ШАГА, НА ОТДАЧУ ПРИКАЗОВ О ТОМ, ЧТОБЫ ШАГ БЫЛ ВЫПОЛНЕН, ИЛИ ДАЖЕ НА ТО, ЧТОБЫ СОСТАВИТЬ ПРОЕКТ И ДОБИТЬСЯ ЕГО ВЫПОЛНЕНИЯ.

То последнее конечное слово в шаге программы – это человек или подразделение, которым отдан приказ и переданы полномочия.

КРАТКИЙ ОБЗОР

На одном экземпляре полной программы пишется «ГЛАВНЫЙ ЭКЗЕМПЛЯР», после чего его помещают в папку. По краю папки пишут название и номер программы. Сама программа прикрепляется степлером к левой внутренней стороне папки.

Коммуникатор ЛРХ отвечает за выполнение программ ЛРХ. Представитель Флага отвечает за выполнение оценок организации. Реализатор программ исполнительного директора/командующего офицера отвечает за программы ИД/КО.

Их ответственность – проследить за тем, чтобы *каждый* шаг был **ПОЛНОСТЬЮ** успешно ЗАВЕРШЁН.

Все связанные с этим бумаги, копии приказов на проект и т.д. складываются в эту папку. Каждый раз, когда приходит доклад «СДЕЛАНО», проводится расследование, чтобы убедиться в том, что это так, и это отмечается на **ГЛАВНОМ** экземпляре программы.

Когда *все* проекты или приказы, появившиеся благодаря шагам программы, **ЗАВЕРШЕНЫ**, ПРОГРАММА считается ЗАВЕРШЁННОЙ.

Вы не «докладываете о ходе работы» – вы докладываете только о ЗАВЕРШЕНИИ, и, когда что-то всё ещё НЕ завершено, коммуникатор ЛРХ, представитель Флага или реализатор программ ИД/КО отслеживают это и проводят дебаг.

ПРОВЕДЕНИЕ ДЕБАГА

Когда мы говорим, что что-то «застопорилось», мы имеем в виду, что оно «натолкнулось на препятствия» или «оказалось остановленным».

«Провести ДЕБАГ» означает «устранить препятствия или заторы из чего-либо». Слово «дебаг» образовано от англ. *de-* (приставка, означающая удаление или устранение) и *bug* (дефект).

Это само по себе требует проведения оценки. Можно провести оценку, лишь взглянув на то, что требуется оценить, а может оказаться необходимым проведение полной оценки по всей форме.

Идеальной картиной в данном случае будет **ВЫПОЛНЕННЫЙ** или даже усовершенствованный шаг программы.

Следовательно, «почему» здесь будет **НАСТОЯЩАЯ** причина, по которой это не выполнялось либо не могло быть выполнено, и на её обнаружение могут потребоваться *часы*, а на исправление – дни.

Когда вы проводите дебаг, вы обычно обнаруживаете, что у тех людей, которые были назначены на выполнение данной задачи, уже есть «почему», но как правило оно ложное, поскольку, если бы оно было правильным, шаг программы *был бы* выполнен.

Так что проведение дебага обычно начинается с выяснения «их “Почему”», то есть рассуждений, оправданий, извинений и т.д. Сделав их видимыми, вы проведёте основную часть оценки по шагу программы.

Из этой ОЦЕНКИ-ДЕБАГА в результате рождается проект, часто оформленный в письменном виде.

В экстремальных случаях будет обнаружено, что целая программа написана на основе неправильного «почему» и что уполномоченному лицу, составившему её, срочно необходимо переписать эту программу. Пример: найденное «почему» заключалось в том, что «ОФИС ДЖИНКСА НЕ ЗАРАБАТЫВАЕТ ДЕНЕГ». Выполняя один из шагов программы (3. Изучите старые инвойсы и выясните, откуда приходят деньги, а также то, почему они не получают денег сейчас. МИССИЯ.), отправленная миссия выясняет, что офис Джинкса гребёт деньги лопатой, но, приобретя огромное здание, они растрачивают деньги на арендную плату, которая в три раза превышает нормальную, «надеясь на то, что новые субарендаторы будут оплачивать аренду, однако никто не желает арендовать это здание». Необходимо срочно провести дебаг, потому что на самом деле задачу выполнить невозможно. Они **ДЕЙСТВИТЕЛЬНО** зарабатывают деньги, и они *действительно* получают их.

В этом случае, благодаря выполнению программы, было выявлено новое, **НАСТОЯЩЕЕ «ПОЧЕМУ»**, и эту программу свернули.

Следует отослать сверхсрочное кричащее сообщение уполномоченному лицу, составившему программу: «Новое “почему” найдено в результате выполнения наблюдения по задаче № 3 программы № 891. Офис Джинкса платит 80 000 долларов в качестве квартальной арендной платы за аренду небоскрёба. Очевидное настоящее “почему”: у ИД мания величия, он плохой начальник. Предлагаю переписать программу № 891 на основе нового “почему”, а также составить план миссии по тому, как немедленно избавиться от этого небоскрёба, перевести офис в надлежащее помещение и сменить ИД». С этим коммуникатор ЛРХ, представитель Флага и реализатор программ ИД/КО подойдут к уполномоченному лицу, составившему программу, с тем чтобы программа № 891 и все её задачи были немедленно отменены и на основе **НАСТОЯЩЕГО НАСТОЯЩЕГО «ПОЧЕМУ»** была написана программа № 891П.

Однако дебаг не всегда настолько драматичен: «Нам некого поставить на выполнение этого» (это обычное оправдание тому, что они сидят и лениво болтают, заваленные горами накопившегося дев-ти).

Так что вы проводите оценку области в соответствии с задачей программы и находите «почему», оформив которое в виде *проекта* и выполнив этот проект, вы получите выполнение этой задачи.

БЕЗУПРЕЧНАЯ ОЦЕНКА-ДЕБАГ (а) приводит к выполнению задачи, (б) улучшает область, (в) не оставляет «осадка» в виде человеческих эмоций и реакций.

Часто срabатывает просто обычный крик. Но если вам приходится кричать, значит где-то там необходимо найти настоящее «почему», вручить людям проект и добиться его выполнения.

РЕЗЮМЕ ОТНОСИТЕЛЬНО УЛАЖИВАНИЯ

Вы можете найти все СИТУАЦИИ и «ПОЧЕМУ», которые только есть на свете, но если отсутствуют ПЛАН и ПРОГРАММА и если они не ВЫПОЛНЯЮТСЯ полностью, тогда это не принесёт никакой пользы. Несделанные дела, недоделки и завалы будут на самом деле накапливаться (см. ИП ОХС от 26 января 1972, серия «Административное ноу-хау» 29, серия «Руководитель» 5, «Несделанные дела, недоделки и завалы»), и это заставит сделать шаг назад.

Некачественные программы и неуклюжие проекты создают бесполезное движение (дев-ти), загружают повсюду людей работой, забирают людей с выполнения обычных необходимых действий и толкают существующую картину ещё дальше прочь от идеальной. Они делают людей очень занятыми, но не приносят никакой пользы, и, поскольку напрасные действия отвлекают людей от выполнения их обычных обязанностей, вся область оказывается в Опасности.

Сотрудники, которым предписано выполнение программ, не основанных на здоровом наблюдении, оценке, НАСТОЯЩЕМ «ПОЧЕМУ» и пунктам из «Серии “Данные” 23», впадают в апатию, поскольку они не видят результата.

Поэтому и плохие программы, и правильные, но не выполненные полностью программы в равной степени смертельны. НИЧТО НЕ ЗАМЕНИТ ПРАВИЛЬНО ПРОВЕДЁННОГО АНАЛИЗА ДАННЫХ.

НЕ СУЩЕСТВУЕТ ОПРАВДАНИЙ ТОМУ, ЧТО ПРАВИЛЬНО СОСТАВЛЕННЫЕ ПРОГРАММЫ НЕ ВЫПОЛНЯЮТСЯ.

Так и только так можно приблизить существующую картину к идеальной.

Анализ данных – мощный инструмент. ВЫ МОЖЕТЕ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАТЬ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и комтиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 МАРТА 1972
ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 25
**ОБУЧЕНИЕ ТОМУ,
КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ АНАЛИЗОМ ДАННЫХ**

После того как человек изучил принципы анализа данных, от него ожидают, что он сможет применять их легко и быстро.

Ниже перечислены препятствия, которые не дают человеку применить анализ данных, в порядке частоты их повторения:

1. Непонятые слова. Человек не понял дефиниции встретившихся в тексте слов. Это не значит, что речь идёт о «новых словах». Обычно это старые общепотребительные слова, и даже не большие слова, а, как правило, маленькие слова. Чтобы справиться с этой ситуацией, необходимо брать по очереди каждое инструктивное письмо (или главу) и тщательно просматривать их на предмет наличия тех слов, которым человек не может быстро дать определение. В этом помогает использование Е-метра и Метода 4 прояснения слов – метода прояснения слов, во время которого используется Е-метр, чтобы получить ответ на вопрос «Есть ли в данном инструктивном письме слова, которые вы не понимаете?». Человек расстраивается, испытывает антагонизм или скуку только из-за непонятого слова, одного или нескольких.
2. У человека есть минус в присущем ему образе мышления. Минус обнаруживают и исправляют при помощи того, что называется «Списком КХ (консультанта Хаббарда)». Данный минус выявляется и исправляется при проведении ассесмента на Е-метре.
3. Недостаточное знание существующей или идеальной картины. С этим справляются путём непосредственного наблюдения существующей картины или опосредованного наблюдения с использованием докладов, а для идеальной картины – путём изучения основных инструктивных писем, которые дают человеку представление о том, каков идеал, каковы ожидаемые продукты и какова форма организации.
4. Публикации серии «Данные» не изучались. Справляются путём надлежащего изучения публикаций этой серии.
5. Принципы анализа данных не изучались с точки зрения необходимости применять эти принципы.

6. Человек считает, что он уже всё знает относительно проведения анализа чего-либо и относительно данных. С этим справляются посредством поиска случаев прошлых неудач и осознания того, что эти неудачи можно было предотвратить, правильно собирая и анализируя данные.
7. Человек наспех просматривает «причины», относящиеся к его собственной области, которые обычно являются тем, что его извиняет или оправдывает, а не настоящими «почему». «Я тогда очень устал», «мне нужно было быть жёстче», «они всё равно были бездельниками» – всё это загружает жизнь человека ложными «почему». С этим справляются путём повышения бдительности человека и его честности в отношении причин и мотивов, существующих в его жизни и в данной ситуации, а также путём лучшего проведения анализа.
8. Человек путает ошибки с минусами. С этим справляются, практикуясь в применении данных.
9. Человек путает минусы с «почему». Справляются путём обучения наблюдению и путём лучшего изучения анализа данных.
10. Ситуация, которая берётся для рассмотрения, ограничивается слишком узкими рамками. Справляются путём получения большего количества данных и наблюдения более широкой картины.
11. Не обращают внимание на «пропущенные данные», частицы или людей – один из часто встречающихся минусов. Справляются путём получения большей информации об идеальной картине. Информации о том, что *должно* быть в наличии, но отсутствует.

НОВИЧОК

Когда впервые приступают к применению анализа данных, часто всё ещё пытаются понять, как проводить анализ данных, а не распознать минусы в самих данных. Просто следует более тщательно ознакомиться с публикациями серии «Данные».

Кроме того, вы, возможно, не осознаёте, насколько просто можно овладеть информацией об идеальной картине. «Минус» – это всего лишь нелогичное отступление от идеальной картины. Легко увидеть «минусы», сравнивая существующую картину с идеальной.

Чтобы знать, что представляет собой идеальная картина, необходимо лишь определить, каков при этом правильный продукт. Если выпуск продукта не осуществляется – значит есть отклонение от идеала. Тогда можно найти разного рода минусы, а затем определить «почему» и таким образом открыть возможность для улаживания ситуации. А улаживая ситуацию, вы просто пытаетесь добиться того, чтобы при имеющейся картине происходил выпуск соответствующих продуктов.

Если не действовать именно таким образом (т.е. не продвигаться в своём исследовании от продукта к организации его производства), мало что можно будет проанализировать. И в конце концов будут обнаружены лишь ошибки.

В нескольких инструктивных письмах, главным образом в ИП ОХС от 13 марта 1972, серия «Эсто» 5, «Производство и построение организации. Приказы и продукты», дано определение продукта и описание его основных свойств.

Существующая картина хороша настолько, насколько хорошо при этом производятся продукты, а не настолько, насколько данная картина приукрашена, расцвечена или разрекламирована при помощи связей с общественностью.

Таким образом, для ЛЮБОЙ картины, будь то промышленное производство, ведение войны или приём гостей, имеются свои ПРОДУКТЫ.

Люди, живущие бесцельно, очень несчастны. Даже лентяй или дилетант счастлив только тогда, когда он производит продукт!

Для любой картины всегда существует продукт.

Когда аналитик приступает к работе впервые, он может получить неверный продукт. Он может получить действие вместо того, чем можно обладать, и может посчитать готовым продуктом работу, которая выполнена или завершена лишь наполовину.

Всё это приводит к ошибкам в осуществляемом им анализе данных. Раз он не в состоянии разобраться в том, какова идеальная картина, ему, следовательно, не с чем сравнивать картину существующую. Это просто вопрос времени и денег, которые тратятся на то, чтобы не получить продукт или получить его наполовину, в сравнении с тем, что требуется затратить в случае идеальной картины на получение действительно ценного продукта, обладающего ценностью для обмена. Существующая картина может быть очень далека от идеальной. След, ведущий к «почему», которое устранил разрыв между ними, чётко отмечен тем или иным видом минусов. Там, где минусы самые большие и приметные, находится «почему». Настоящее «почему» (когда оно найдено) и реальные действия, направленные на то, чтобы справиться с ситуацией, будут сближать существующую картину с идеальной.

Как бы это ни было ужасно, то, что я говорю о продуктах, – правда. Даже правительство могло бы иметь продукт. Например, «счастливая процветающая страна». Разведывательные службы зачастую производят свой продукт кое-как, возъм, к примеру такой продукт, как «глава государства, информированный должным образом». Но чтобы производить такой продукт, нужно, чтобы у главы государства был продукт, имеющий отношение к другим нациям, например, «дружественные и сотрудничающие союзники, настроенные помогать, а не угрожать», или какой-нибудь другой. В противном случае разведывательная служба в конце концов просто прекратила бы заниматься разведкой: от неё стали бы требовать выполнение заказных убийств видных зарубежных общественных деятелей или других действий, направленных на то, чтобы справиться с ситуацией, основываясь на ложных «почему».

Когда не существует продукта, не может быть, по сути, и идеальной картины. Если нет идеальной картины, то существующую картину не с чем сравнивать. Следовательно, будь ситуация выявлена при помощи минусов, было бы совер-

шенно невозможно найти ни одного «почему», поскольку нет идеальной картины, в направлении которой можно было бы продвигаться. В каком-нибудь учреждении или организации нередко слышишь, как кто-то говорит: «Куда мы вообще идём, чёрт побери?» Это можно было бы истолковать как «нам никто не сказал, какова идеальная картина». А если истолковывать дальше, то это означает, что «те, кто определяет политику, не имеют представления ни о каком продукте». Поэтому в действительности они ни к чему не идут. Отсутствие же конечной цели приведёт их к тому, что они устремятся по нисходящей, а отсутствие продукта сделает их совершенно несчастными.

Вот так и идёт жизнь.

Родители, и не только они, часто спрашивают детей: «Что ты будешь *делать*, когда вырастешь?» – или: «Кем ты *будешь*?» Это, вероятно, не озадачивает пятилетнего ребёнка, но в двенадцать лет это приводит его в замешательство. Существуют три главных состояния существования: *БЫТЬ*, *ДЕЛАТЬ* и *ИМЕТЬ*. Человек должен *БЫТЬ*, для того чтобы *ДЕЛАТЬ*, и *ДЕЛАТЬ*, для того чтобы *ИМЕТЬ*. Продуктом является «*иметь*». *ДЕЛАТЬ* не является продуктом. Большинство людей называет «*делать*» в качестве «продукта». Продукт – это завершённая вещь, у которой есть обменная ценность внутри сферы деятельности, где она производится, или вне данной сферы.

Если спросить двенадцатилетнего ребёнка: «Какой продукт ты собираешься производить, когда вырастешь?», он, вероятно, в качестве ответа на этот вопрос назовёт вам вознаграждение, которое получают при обмене: «Деньги». Он пропустил шаг. У него должен быть продукт, чтобы обменять его на деньги.

Чтобы «производить деньги» напрямую, ему нужно было бы быть министром финансов, управляющим монетного двора или фальшивомонетчиком!

Только в том случае, если бы вы прояснили с ним, что такое продукт и обмен, он, возможно, начал бы отвечать на вопрос о том, как будут обстоять дела, когда он повзрослеет.

Допустим, этот шаг пройден, и он решил, что будет делать фотографии зданий. Теперь *ДЕЛАТЬ* подчинено следующему – он должен хорошо фотографировать. *БЫТЬ* также очевидно – фотограф архитектурных сооружений. Если он хороший фотограф, то в качестве обмена возможна хорошая зарплата или гонорар.

Ну, а теперь мы выясняем, что он бедный мальчик и у него нет никакой возможности получить образование или купить даже простенький фотоаппарат. Это существующая картина.

Идеальная картина – это преуспевающий фотограф, делающий фотографии архитектурных сооружений.

Вы видите разрыв между существующей картиной и идеальной.

Теперь вы можете проследовать назад по минусам и получить «почему».

И оно не сводится просто к тому, что он беден. Это не является «почему», поскольку не открывает никаких возможностей для того, чтобы перейти от существующей картины к идеальной.

Мы проводим расследование и обнаруживаем, что «отец» мальчика очень религиозный человек, но алкоголик, а мальчик – незаконнорожденный, и «отец» смертельно его ненавидит.

Таким образом, мы выясняем, что «отец» мальчика не только ему не помогает, но и вообще далёк от мысли, чтобы давать ему на что-нибудь деньги.

Это открывает возможность для того, чтобы справиться с ситуацией.

Для этого часто требуется какая-нибудь блестящая идея. И мы обнаруживаем, что местный священник нередко проявляет интерес к мальчику, поэтому очевидный способ справиться с ситуацией – сделать так, чтобы священник убедил «отца» позволить сыну поработать помощником в местном магазине фототоваров, а также рассказать мальчику, что он должен делать, чтобы его дела в магазине шли успешно.

Невозможно толком справиться с ситуацией до тех пор, пока не найдено настоящее «почему».

А настоящее «почему», в свою очередь, невозможно найти до тех пор, пока не назван *конкретный* продукт, а затем не сформировано представление об идеальной картине. Сравнение идеальной картины с существующей в действительности даёт нам первый минус.

Если посмотреть на это с другой стороны, то, чтобы найти «почему» неожиданного улучшения, необходимо обнаружить плохие существующие картины, которые внезапно стали резко приближаться к идеальным. Для этого устанавливают периоды с высоким уровнем производства (по статистикам или другим показателям производства), сравнивают ДАННЫЙ ПЕРИОД в качестве периода наличия идеальной картины с периодом, существовавшим до него (или же сразу после него, если после был резкий спад), и исследуют это, чтобы найти «почему». Однако на этот раз ищут *плюсы*. И это приводит к обнаружению настоящего «почему», способствующего процветанию или улучшению.

Нередко будет найдено «кто» – кто был причиной ситуации. Например: «Тогда мастером в цехе был Джэймс Джонни». Да, но он умер. Значит это не «почему», поскольку оно заводит в тупик. Что Джэймс Джонни ДЕЛАЛ по-другому? Сказать, что «он выпускал продукт», ни к чему не ведёт. Мы продолжаем искать и находим единственное отличие – у него была доска прогресса, он действительно постоянно отмечал на ней изменения и пользовался ею. Ага, «“почему” – это ведение доски прогресса!». Способ справиться с ситуацией – это назначить человека, который будет заниматься только этим, и ошляпить того, кто сейчас работает мастером, в отношении использования доски прогресса, иначе говоря, научить разбираться в содержащейся в ней информации. Результат – всё улучшается: и статистики, и боевой дух. Люди могут посмотреть на доску и увидеть то, что они в этот день производят и на каком этапе они находятся!

Следовательно, не все «почему» находят по минусам. Хорошие ситуации прослеживаются по плюсам.

Если в настоящий момент существует высокий уровень производства, необходимо тем же самым способом найти «почему», чтобы сохранить этот уровень.

СТАНДАРТНЫЕ ДЕЙСТВИЯ

Если новичок не будет придерживаться следующего порядка действий, ему, возможно, придётся в своём поиске пробираться на ощупь и он совсем заблудится.

1. Определите, что именно должен производить человек (подразделение, организация).
2. Определите, какова идеальная картина.
3. Проведите расследование существующей картины.
4. Проследуйте назад по минусам в направлении от идеальной картины к картине существующей.
5. Найдите настоящее «почему», которое приблизит существующую картину к идеальной.
6. Рассмотрите имеющиеся ресурсы.
7. Предложите блестящую идею, призванную справиться с ситуацией.
8. Справьтесь с ситуацией или порекомендуйте, как с ней справиться, чтобы та же проблема не возникла снова.

При таком подходе вы наверняка добьётесь результата.

Если человек просто отмечает ошибки, существующие в данной ситуации, не зная продукта и не имея идеальной картины, чтобы сравнивать с ней существующую картину, он не занимается анализом данных. И ситуация серьёзно ухудшится, поскольку он находит неправильные «почему».

МЫШЛЕНИЕ

Человеку нужна способность мыслить категориями минусов. Грубо говоря, это значит: «Научись мыслить как идиот». Можно также добавить: «При этом ни в коей мере не отказывайся от способности мыслить, как гений».

Если человек вообще не выносит минусов или не может их конфронтировать, он не может их *увидеть*.

Сумасшедшие не выносят плюсов. Они их даже не видят.

Однако вокруг может быть масса плюсов и полное отсутствие производства. Например, вам могут говорить, насколько всё замечательно, в то время как область будет медленно приближаться к краху.

Оценщик, который слушает людей, имеющих отношение к существующей картине, и принимает *их* «почему», рискует серьёзнейшим образом. Если бы это были *настоящие* «почему», то дела уже бы обстояли лучше.

Куда более безопасный путь – расспрашивать только о том, что имеет отношение к продукту и расследованию.

Необходимо наблюдать существующую картину путём анализа данных, или пользуясь помощью наблюдателей, или путём непосредственного наблюдения.

Нередко оценщик вынужден лишь догадываться, какое «почему» может быть в данном случае. Это как раз то, что выражено фразой «научись думать, как идиот». «Почему» обнаружится в конце цепочки минусов. Каждый минус является по отношению к идеальной картине абберрацией. Самый большой идиотизм, который затем объясняет всё остальное и который открывает возможность для улучшения в сторону идеальной картины, и является «почему».

Нужно также научиться мыслить плюсами подобно гению.

Возьмите период значительного подъёма производства (сейчас или в прошлом). Сравните его с ситуацией, которая существовала непосредственно перед этим.

Теперь найдите те плюсы, которые были введены. Следуйте за ними, и вы дойдёте до «почему» – самого большого плюса, который и открыл возможность для улучшения.

Но напоминаем, что необходимо учитывать имеющиеся ресурсы и предложить блестящую идею.

Так что здесь выполняется та же самая последовательность шагов, что и выше, но только в отношении плюсов.

ВETERAN

Оценщик-ветеран может провести оценку очень быстро, за час или два, это зависит главным образом от того, сколько времени потребуется оценщику, чтобы раскопать данные.

Чтобы найти выход из серьёзной ситуации могут потребоваться многие дни.

Иногда свою роль играет удача. Данные, которые являлись ключевыми, были преподнесены кем-то, у кого не было опыта в данной области и кто не имел никакого представления об их сравнительной важности. Иногда необходимое данное просто выскакивает, как чёрт из табакерки. Иногда бывает, что анализ полностью завершён, а затем неожиданно появляется новый минус или плюс и полностью меняет точку зрения оценщика.

Пример: список несостоятельных должников фирмы только что был опубликован в газете и преподнесен как скандальное известие. Оценщик с недоверием в голосе: «*Что* они сделали? Отправили секретные файлы в Мемфис в неопечатанных ящиках? Потому что решили сэкономить на почтовых расходах?» В ярости

можно опасно ранить невиновного. Идиотизм неправдоподобен. Однако какое-нибудь новое данное ведёт к отделу персонала, который нанял работающего под прикрытием репортёра, потому как перестал изучать и применять оргполитику.

Пример: ситуация такова, что статистики просто взмывают вверх. «Они использовали школьников для раздачи литературы?» Это просто факт, хотя и достаточно странный. Оказалось, что, помимо того что они использовали школьников для раздачи литературы, они наняли кассира, а **РАНЬШЕ У НИХ НИКОГДА НИКОГО НЕ БЫЛО НА ЭТОМ ПОСТУ!** Каково же «почему»? Никого не было, чтобы принимать деньги.

Человек очень легко становится ревностным сторонником своей любимой теории. Настоящий учёный не фиксируется на одной идее. Он продолжает искать до тех пор, пока не находит, а не до тех пор, пока не подтвердит свою любимую теорию. Именно это является критерием профессионализма оценщика.

СТАТИСТИКИ

Вы всегда управляете на основе статистик – там, где они верны.

Статистики должны отражать действительно желаемый ПРОДУКТ. Если статистики его не отражают, они неверны. Если же они его отражают, то они дают представление об идеальной картине.

Исходя из статистики, отражающей желаемые продукты, можно вычислить отклонение от идеальной картины.

Завал в производстве продукта должен отражаться на статистике, поскольку завал – это *неэффективное* производство.

Имея такие инструменты, оценщик может выполнять работу.

Пользоваться анализом данных довольно легко по сравнению с обучением игре на музыкальном инструменте.

Вы понимаете, как это делается.

Так что почему бы вам просто не стать ветераном уже сейчас и **ДЕЛАТЬ ЭТО.**

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 ИЮНЯ 1972ПА
ПЕРЕСМОТРЕНО 14 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 26

СЕРИЯ «ЭСТО», 18

ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ОЦЕНКИ

(Восстановлено 14 декабря 2000 года с целью вернуть текст к первоначальному виду, так, как было написано ЛРХ.)

Обычно вы обнаружите, что причина, по которой оценщику нужно много времени, чтобы провести оценку, кроется в **ИНДИВИДУАЛЬНОМ ДЛЯ КАЖДОГО ОЦЕНЩИКА «ПОЧЕМУ»**.

Эти «почему», однако, можно распределить по следующим категориям.

Саентологический одитор проводит по этому списку ассесмент с использованием Е-метра. В указаниях по улаживанию приведены те действия одитинга, которые выполняются саентологическим одитором. Они записаны с помощью условных обозначений, которые одитор обычно использует.

1. НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА? _____

(Улаживается с помощью прояснения слов по Методу 1 и Методу 4, описанным в публикациях серии «Прояснение слов».)

2. НЕСПОСОБНОСТЬ УЧИТЬСЯ И НЕСПОСОБНОСТЬ УСВОИТЬ МАТЕРИАЛ? _____

(Улаживается с помощью коррекционного списка по обучению, БОХС от 4 февраля 1972.*)

3. МИНУСЫ В ВАШЕМ СОБСТВЕННОМ МЫШЛЕНИИ? _____

(Улаживается с помощью так называемого списка КХ [Консультант Хаббарда], БОХС от 28 августа 1970.)

4. ЛИЧНАЯ НЕЭТИЧНОСТЬ? _____

(Пусть одитор использует ИП от 3 мая 1972. Есть два вопроса, по которым проводится листинг и нуллинг.)

5. ЗАНИМАЕТСЯ ЧЕМ-ТО ЕЩЁ? _____

(Двустороннее общение, или ИП от 3 мая 1972, или реорганизация.)

* *Примечание редактора:* БОХС от 4 мая 1981ПА, пересм. 27 июня 1988, «Зелёная форма по обучению» отменяет и заменяет БОХС от 4 февраля 1972.

6. **ИСПЫТЫВАЕТ НЕТЕРПЕНИЕ ИЛИ СКУКУ ПРИ ЧТЕНИИ?**
(Достигните суперграмотности. ИД ЛРХ 178
Международная.) _____
7. **НЕ ЗНАЕТ, КАК ЧИТАТЬ СТАТИСТИКИ, И ПОЭТОМУ НЕ ЗНАЕТ, С ЧЕГО НАЧАТЬ?**
(Научиться читать статистики, используя данные из инструктивных писем, касающихся управления на основе статистик.) _____
8. **НЕ ЗНАЕТ, КАКОВО ПОЛОЖЕНИЕ ДЕЛ?**
(Ознакомьтесь с положением дел с помощью непосредственного наблюдения.) _____
9. **ОН ЧИТАЕТ И ЧИТАЕТ, ПОТОМУ ЧТО НЕ ЗНАЕТ, КАК СПРАВИТЬСЯ С СИТУАЦИЕЙ, И ЗАСТРЕВАЕТ?**
(Пусть он натренируется в проведении настоящего улаживания и достигнет суперграмотности.) _____
10. **БОИТСЯ БРАТЬ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ, ПОТОМУ ЧТО, ЕСЛИ ПОСТУПИТ НЕПРАВИЛЬНО, БУДУТ НЕПРИЯТНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ?**
(БОХС от 10 мая 1972 о роботичности. Применяйте его.) _____
11. **ЛОЖНЫЕ ДОКЛАДЫ?**
(Вытащите все висхолды и вредоносные действия по этому предмету.) _____
12. **ЗАРАНЕЕ РЕШАЕТ, КАКИМ ЯВЛЯЕТСЯ «ПОЧЕМУ»?**
(Прохождение процесса уровня IV, касающегося улаживания сервисного факсимиле по трём потокам.) _____
13. **ЧУВСТВУЕТЕ СЕБЯ ГЛУПЫМ В ОТНОШЕНИИ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ?**
(Повысить КИ с помощью общего процессинга.) _____
14. **ИНЫЕ НАМЕРЕНИЯ?**
(Одитинг по L9S или Расширенной Дианетике.) _____
15. **ЕСТЬ ЛИ КАКИЕ-ТО ЕЩЁ ПРИЧИНЫ, НЕ УКАЗАННЫЕ ВЫШЕ?**
(Проводите листинг и нуллинг по списку до получения пункта, дающего блоудаун F/N.) _____
16. **ЕСТЬ ЛИ У ВАС В ОТНОШЕНИИ ЭТОГО ВИСХОЛДЫ?**
(Вытащите висхолды.) _____
17. **БЫЛО ЛИ ТАК, ЧТО НАЙДЕННЫЕ ПРИЧИНЫ БЫЛИ ОШИБОЧНЫМИ?**
(Серия «К/С» 78.) _____

18. **ВАМ БЕЗРАЗЛИЧНО, БУДЕТ ЛИ ДОСТИГНУТ УСПЕХ?** _____
(ИП от 3 мая 1972 и продолжайте улаживать так,
как описано выше в пункте 14.)
19. **ЕСТЬ ЛИ КАКАЯ-ТО ДРУГАЯ ПРИЧИНА?** _____
(Найдите её с помощью двустороннего общения.)
20. **У ВАС НЕ БЫЛО ТРУДНОСТЕЙ С САМОГО НАЧАЛА?** _____
(Отметьте это для него.)

После того как ассесмент по этому списку будет проведён, можно будет с лёгкостью определить, почему возникали трудности с серией «Данные» или с её применением. После устранения этих причин можно будет переизучить эту серию, прояснить слова и переизучить её снова, и обнаружится, что оценки стало проводить гораздо легче и они проводятся гораздо быстрее.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 25 МАЯ 1973

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 27
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ОЦЕНКИ

(Всем оценщикам сдать фронтальную проверку.)

Если вы знаете, как правильно делать оценку существующей картины (под чем подразумевается точное применение серии «Данные» без добавлений), но всё же не получаете улучшений, которые приблизили бы существующую картину к идеальной, то этому может быть несколько причин.

Первая из этих причин – это, конечно, плохая оценка. Второй причиной может быть большое несогласие тех, кто находится в области, подвергнутой оценке, с обнаруженным «почему», особенно если это «почему» рассматривают как осуждение. Третьей причиной может быть то, что вы не добиваетесь действительного выполнения задач, содержащихся в оценке. Четвёртой причиной может быть то, что внешние точки или области, которые, хотя и оказывают влияние на положение дел в области, подвергнутой оценке, не рассматриваются вместе с этой областью.

Существует две области, которым оценщики редко уделяют особое внимание, когда оценивают какое-либо положение дел, поскольку об этих областях может не упоминаться ни в одном отчёте и ни в одном данном, которые используются при оценке. Вот эти две области: (1) БЛИЖАЙШЕЕ ОКРУЖЕНИЕ и (2) ТОЧКИ И ЛИНИИ ПЕРЕДАЧИ ЧАСТИЦ, СУЩЕСТВУЮЩИЕ МЕЖДУ ИСТОЧНИКОМ ОРГПОЛИТИКИ И ПРИКАЗОВ И САМОЙ ОБЛАСТЬЮ, В КОТОРОЙ СЛОЖИЛОСЬ ДАННОЕ ПОЛОЖЕНИЕ ДЕЛ.

Эти две области можно рассматривать следующим образом: одну – как уровень, на котором существует данное положение дел, и вторую – как более высокие уровни, которые оказывают влияние на данное положение дел.

БЛИЖАЙШЕЕ ОКРУЖЕНИЕ

Всё, что окружает человека, с которым связана ситуация, подвергаемая оценке, составляет третью или ещё какую-либо динамику этого человека, и в этом окружении человек живёт, и оно оказывает влияние на него и, таким образом, на его шляпу и пост. Когда вы ищите то самое «почему», которое является причиной того, что человек не выполняет обязанности своего поста или не носит свою шляпу, и устранение которого приведёт к значительному улучшению в работе этого человека, вполне возможно, что вы обнаружите, что этим «почему» является его реакция на окружающие его вещи и на окружающих его людей, которые могут

быть рядом с ним, а могут и не быть рядом. Семья или друзья, которых не видит оценщик, или же окружение и друзья на работе могут оказывать огромное влияние на человека.

Оценщик может очень легко поддаться желанию переложить на окружение вину за то состояние, в котором что-либо или кто-либо находится. Поэтому необходимо сделать предупреждение: любое «почему» должно приводить к улучшению картины, а не просто объяснять её.

ОЦЕНКА С УЧЁТОМ ТОЧЕК ПЕРЕДАЧИ ЧАСТИЦ

Таким образом, когда существует такая проблема, необходимо понять, что вы имеете дело с ДВУМЯ существующими ситуациями: одна имеет отношение к самому человеку, другая – к его окружению. Тот факт, что они взаимосвязаны, не делает их одним целым. Таким образом, можно сделать две оценки в отношении человека и по каждой составить отдельную программу. Если использовать какой-то другой подход, то он, вероятнее всего, окажется таким же безуспешным, как и первоначальная оценка, сделанная в отношении человека. Жизнь и приказы достигают человека через точки, по которым передаются частицы, и эти точки, как правило, не принимаются во внимание. Так что данные области должны быть подвергнуты оценке отдельно. Когда речь идёт о человеке, обычно необходимо, чтобы что-то было сделано самим человеком в отношении данных областей на том уровне, где находится этот человек. Поэтому программа должна включать в себя то, что этот человек сам может сделать в отношении данных областей.

Всё то, что находится вокруг материального объекта, например, какого-нибудь механизма, офиса или автомобиля, также может быть подвергнуто оценке, как и сам этот механизм, офис или автомобиль.

Проще говоря, на том же уровне, где находится человек или предмет, в отношении которых делается оценка, существуют точки передачи частиц, через которые передаётся то, что создаёт трудности и является причиной возникновения тех или иных ситуаций. Это наличие точек передачи частиц делает возможным проведение ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ оценок, что зачастую выгодно для оценщика, поскольку приводит к улучшению идеальных картин. Однако на первый взгляд (или при использовании только обычных отчётов) может показаться, что существует только одна ситуация, например, ситуация, связанная с самим человеком.

Исключительно в интересах правосудия следует сказать, что несправедливо ставить задачу типа «Уволить Джо» для разрешения ситуации, которая затрагивает более широкую область. Вполне возможно, что когда Джо был назначен на пост, статистики уже падали. Что ж, это вполне возможно. Но если вы будете оценивать только Джо и не принимать во внимание более широкую зону, которая охватывает различные ситуации, касающиеся *лично* Джо, то вполне вероятно, что вы поставите какую-нибудь в высшей степени неправильную и несправедливую задачу, которую никто не ожидал получить. Другими словами, «КТО», когда он найден, не может привести к разрешению ситуации, даже если в задаче будет сказано «специальное обучение» или «аудитинг» и не будет стоять требования об

увольнении человека. Может существовать какая-то другая ситуация, которая оказывает влияние на человека, и если её не оценить надлежащим образом и не составить по ней отдельно правильную программу, то это приведёт к тому, что любая другая программа, предназначенная для самого человека, которая имеет отношение только к его посту или должности, не будет иметь никакого смысла. Быть может, существует другая ситуация, губительная для человека, и если эту ситуацию не исправить, то она приведёт к тому, что этот человек окажется непригодным для работы на любом другом посту.

Таким образом, в отношении любого человека можно сделать ДВЕ полных оценки или более. То, что человек терпит на работе неудачу в чём-то, или то, что он не выполняет что-то, может иметь вполне очевидное «почему». Это «почему» можно исправить с помощью программы и таким образом достичь идеальной картины или, по крайней мере, приблизиться к ней. То, что оказывает влияние на человека в его окружении, семье или обществе, может представлять собой совершенно другую ситуацию, требующую отдельной оценки с нахождением правильного «почему» и составлением программы для этого человека, которую он должен выполнить сам или даже с помощью других людей.

Чтобы рассмотреть это в более широком масштабе, давайте представим, что у нас есть организация или отделение, где возникла какая-то ситуация. Конечно, вы можете сделать оценку в отношении самой организации или отделения, можете найти правильное «почему», вам в голову может прийти блестящая идея его улаживания, и вы можете разработать программу. Но вы также можете сделать вторую оценку – оценку ближайшего окружения. Это может быть общество, или соседнее отделение, или даже другая организация. Здесь потребуются обнаружить ситуацию, найти «почему», разработать программу по улаживанию этой ситуации, которую может выполнить организация или отделение самостоятельно или прибегая к помощи со стороны.

Таким образом, ближайшее окружение области, где делается оценка существующего положения дел, является подходящим объектом для ещё одной оценки.

Делать оценку только в отношении ближайшего окружения будет серьёзной ошибкой, поскольку очень часто бывает так, что человек, организация или отделение настаивают на том, что это ЕДИНСТВЕННАЯ существующая ситуация и что они сами ничего не могут сделать для её исправления. Поэтому, если оценщик собирается оценить ближайшее окружение того объекта, который находится в какой-либо ситуации, то он должен сделать это ПОСЛЕ того, как оценит сам объект безотносительно всего остального.

ОЦЕНКА УРОВНЕЙ УПРАВЛЕНИЯ

В любом командном или коммуникационном канале имеется определённое количество точек, протянувшихся из источника к конечной точке-приёмнику или точке, в которой выполняются действия. Этих точек передачи частиц может быть очень много. Некоторые из них могут быть за пределами области, на которую распространяются полномочия оценщика. Но в каждой из этих точек может

существовать СВОЯ СОБСТВЕННАЯ СИТУАЦИЯ, приводящая к тому, что оценка, сделанная в отношении точки-приёмника или точки, в которой выполняются действия, не даёт результатов.

Эти точки можно назвать «уровнями» или ступенчатыми структурами. Точка-приёмник (или точка, где выполняются действия), которая в конце концов должна выполнить программу, может подвергаться влиянию скрытых источников воздействия, находящихся в точках передачи частиц, по которым идёт программа или приказ.

Поэтому в некоторых случаях, например, в случае опасного спада деятельности в какой-либо области, оценщик может сделать несколько оценок, и, возможно, их даже необходимо сделать.

Как показывает опыт, серьёзной ошибкой было бы пытаться оценить все эти различные ситуации (например, множество уровней управления, находящихся в различных областях) при выполнении одной оценки и найти одно «ПОЧЕМУ» для всех этих ситуаций. Поскольку в таком случае вы пытаетесь найти одно единственное «ПОЧЕМУ» для нескольких различных ситуаций, существующих в разных областях, что является нарушением процедуры оценки.

Вы можете найти точное и правильное «ПОЧЕМУ» для точки, в которой выполняются действия, и выполнить превосходную программу, но потом обнаружить, что она не принесла результата или что ситуация снова ухудшилась. Тем не менее вы нашли правильное «ПОЧЕМУ» для данной ситуации. Скрытое влияние на эту ситуацию оказывают один или несколько более высоких уровней, в которых тоже существуют свои ситуации и которые нуждаются в нахождении их собственных «ПОЧЕМУ» и составлении их собственных программ. Только в том случае, если это сделано, всё влияние, которое оказывается на точку, где выполняется действие, может быть благотворным.

Существует система шагов, предназначенных для того, чтобы сделать это:

1. Вы обнаруживаете, что ситуация, существующая в какой-то области, не изменилась в лучшую сторону в результате предыдущей оценки или что улучшения не сохранились надолго.
2. Вы осознаёте, что существует несколько уровней выше той точки, в отношении которой делается оценка.
3. Вы рисуете эти точки, не пропуская ни одной. Получается что-то вроде графика или схемы командного канала. Это включает в себя все командные или коммуникационные точки, передающие частицы, которые расположены выше той точки, в отношении которой делается оценка.
4. Если НИЖЕ рассматриваемой точки, описанной в пункте (1), существуют ещё какие-то точки, то они добавляются к схеме ниже рассматриваемой точки.
5. Затем вы вкратце изучаете КАЖДУЮ из этих точек, расположенных выше и ниже оцениваемой точки, чтобы определить, существуют ли в

самых этих точках какие-либо ситуации, которые могли бы влиять на успех или неудачу в точке, которая была изначально подвергнута оценке, как описано выше в пункте (1).

6. Вы делаете отдельную полную оценку каждой из этих точек, находящихся на различных уровнях, в которых, как вам кажется, существует какая-то ситуация. Каждая оценка должна делаться в отношении какой-то отдельной ситуации, содержать своё собственное «ПОЧЕМУ» и программу. Нужно быть внимательным и не делать оценку в отношении «несуществующей ситуации». Также нужно быть внимательным к тому, чтобы сделанная СЕРИЯ оценок соответствовала главному замыслу – исправить ситуацию в пункте (1).
7. Эти оценки выпускаются как одна серия оценок, и составленные по ним программы выполняются по мере возможности.

При выполнении подобной серии оценок могут неожиданно всплыть абсолютно новые данные, касающиеся взаимосвязи всех этих точек передачи частиц. В результате может появиться рекомендация о необходимости ввести изменения в организации, требующие новой оргполитики. Но это будет абсолютно другая оценка, на самом деле это будет оценка основной организационной политики. И может даже потребоваться, чтобы была издана или отменена та или иная технология.

Предположим, что ниже той области, где не произошло никаких улучшений или где все улучшения сошли на нет, находятся два уровня, а выше – шесть уровней. Допустим это один из континентальных офисов управления международной сети отелей. Ниже находятся офисы управления, распространяющие свои полномочия на сеть отелей в отдельных государствах, а ещё ниже – сами отели на данном континенте. Выше располагается международный коммуникационный центр; ещё выше – руководитель в международной штаб-квартире, управляющий организациями на данном континенте; ещё выше – международная управляющая организация; ещё выше – главный руководитель международной управляющей организации; ещё выше – советники при правлении, а ещё выше – само правление.

Если вы изобразите всё это в виде последовательности уровней управления, то вы увидите, что в дополнение к основной оценке, которая делается в отношении континентального офиса, где изначально сложилась данная ситуация, можно сделать ещё восемь. Изучая остальные восемь областей, вы можете обнаружить, что в одной или нескольких из них существуют ситуации, которые действительно оказывают влияние на тот объект, который изначально был подвергнут оценке.

Затем вы делаете отдельные оценки и исправляете ситуации по отдельности, **ПРОДОЛЖАЯ В ТО ЖЕ ВРЕМЯ РАБОТАТЬ НАД ИСПРАВЛЕНИЕМ СИТУАЦИИ, КАСАЮЩЕЙСЯ ТОГО ОБЪЕКТА, КОТОРЫЙ ИЗНАЧАЛЬНО БЫЛ ПОДВЕРГНУТ ОЦЕНКЕ.**

Вы также можете сделать оценку ближайшего окружения объекта, который изначально был подвергнут оценке, если вам кажется, что там существует какая-либо ситуация.

Оценка не делается там, где не существует никаких ситуаций. Но вы должны написать в сопроводительной записке к серии оценок о том, что в остальных точках не существует ситуаций, о которых было бы известно.

Оценки уровней управления и ближайшего окружения могут приносить очень хорошие результаты. Но это происходит только в том случае, если оценщик осознаёт, что эти оценки имеют отношение к отдельным ситуациям, которые, лишь оказывая влияние на область, где изначально была сделана оценка и где невозможно было добиться каких-либо улучшений или сохранить их, препятствуют достижению в ней идеальной картины.

Если оценщик делает необходимые дополнительные оценки, то это может избавить его от необходимости делать длинную серию оценок в отношении самого объекта, оценок, которые явно не принесут никакого результата, и благодаря этому он сам сможет приблизиться к идеальной картине как оценщик и достичь большего успеха.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 СЕНТЯБРЯ 1973П
ПЕРЕСМОТРЕНО 22 ИЮНЯ 1975

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 28
ПРОВЕРКА ОЦЕНОК

(Предыдущий вариант ИП серии «Данные» 28 был отменён, потому что его могли неверно истолковать, кроме того, я не санкционировал его издание. Если бы я посчитал содержащиеся в нём данные важными для проведения оценки, я изложил бы их в виде инструктивного письма.)

Проверка оценок, сделанных другими людьми, обязательно требует применения жёсткого правила, которое заключается в том, что вы должны настаивать:

- а) чтобы оценка выполнялась строго в соответствии с технологией;
- б) чтобы все составляющие оценки были согласованы;
- в) чтобы она была действенной;
- г) чтобы используемые данные были достоверными.

Не существует никаких второстепенных правил, типа «Ситуация – это прямая противоположность идеальной картины». Это не обязательно является правдой, и это неточное определение. Ситуация – это наибольшее отклонение от идеальной картины. И это правильное определение.

«Почему» не обязательно является противоположностью идеальной картины. «Почему» и идеальная картина – это вещи одного порядка.

Пример: статистика, отражающая доход, поделённый на количество штатных сотрудников, упала до 15 центов.

Идеальная картина: штатные сотрудники производят свои продукты под управлением компетентных руководителей.

Ситуация: руководители не приходят на работу.

«Почему»: исполнительный директор запретил выплачивать зарплату руководителям.

Если вы посмотрите на всё это, то вы увидите, что всё это согласовано между собой. Однако здесь нет противоположностей.

Статистика позволила обнаружить область, в которой существует ситуация; определить идеальную картину не составило труда. Дальнейший поиск данных

позволил обнаружить ситуацию как наибольшее отклонение от идеальной картины. Дальнейшее расследование позволило обнаружить «почему». После этого можно провести ещё одно расследование, и благодаря ему, а также знанию существующей картины родилась бы блестящая идея (которая заключалась бы не в том, чтобы уволить исполнительного директора, который, вероятно, единственный приходил на работу, а, скорее, в том, чтобы провести исполнительному директору и руководителям процесс «Привет – Хорошо», убрать их ненависть и отдать приказ, чтобы руководителям немедленно выплатили зарплату).

РАСПРОСТРАНЁННАЯ ТРУДНОСТЬ

(«Приказы дня» от 24 февраля 1975.)

«Я обнаружил, что у людей очень часто возникают трудности с обнаружением ситуации. Очевидно, они не делают настоящего анализа статистик, не определяют идеальную картину, не ищут наибольшее отклонение от этой идеальной картины, не обнаруживают затем ситуацию, не ищут данные и не обнаруживают “почему”.

Существует множество способов сделать оценку, но описанный выше является лёгким, простым и надёжным.

В протоколе будет содержаться следующее:

результаты анализа ГСО, проведённого с целью найти область, где существует ситуация, и предположение о том, что происходит в этой области;

идеальная картина для этой области;

наибольшее отклонение от идеальной картины
(для обнаружения СИТУАЦИИ);

статистики;

данные;

подсчёт минусов;

“почему”;

этическое “почему”;

кто;

идеальная картина;

улаживание ситуации;

блестящая идея.

Если вы очень хорошо сделали анализ ГСО, то его результаты будут подтверждаться данными.

Настоящее “почему” открывает возможность для улаживания ситуации.

И вы можете уладить ситуацию.

Данная последовательность действий не изменяет форму проведения оценки. Просто это работающая модель.

Все составляющие любой хорошо сделанной оценки полностью согласованны – все они имеют отношение к одной теме. Это не “пироги”, “морские львы”, “космические корабли”. Это “пироги”, “яблоки”, “мука”, “сахар”, “печи”.

Я думаю, что оценщики распыляются и вступают в В-и-О по поводу данных, не имея никакого руководства к действиям. И поэтому проведение оценки занимает у них чуть ли не вечность.

Последний раз, когда я делал оценку, анализ ГСО дал полное представление о существующей картине, а потом это подтвердилось. Всё делалось по приведённой выше схеме. Эта организация до сих пор переживает расцвет!

Оценка заняла 6,5 часов, *включая* выполнение большинства задач!

На оценку не требуются дни или недели, не говоря уже о месяцах!

На оценку требуются часы».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 СЕНТЯБРЯ 1973-1
ДОПОЛНЕНИЕ ОТ 20 МАРТА 1977

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 28-1
**ПРОВЕРКА ОЦЕНОК
ДОПОЛНЕНИЕ**

(Это инструктивное письмо было составлено из серии заметок, сделанных ЛРХ в 1976 году при пересмотре оценок. Это ИП ОХС издаётся для оценщиков и сотрудников, которые делают критический анализ оценок. – Международная Церковь Саентологии.)

СЛОЖНЫЕ СИТУАЦИИ

Оценщики могут увлечься расследованием «всей организации», пытаются сделать такую оценку, которая должна решить проблемы всей организации. Доказательством этого может служить следующее определение «почему», которое кто-то недавно сформулировал: «То, что устраняет все минусы». Первый шаг, заключающийся в том, что вы делаете анализ статистик, чтобы найти область, в которой существует какая-то ситуация, а затем саму ситуацию и «почему», не выполняется. Поэтому отдельные ситуации, существующие в организации, не обнаруживаются и не подвергаются оценке, а та оценка, которая делается, занимает целую вечность.

Ситуация – это то, что оказывает влияние на статистики или выживание организации. Минус – это то, что способствует возникновению ситуации и что не должно находиться в той области, где существует ситуация. «Почему» – это основная настоящая причина возникновения ситуации, и когда «почему» обнаружено, становится возможным улаживание ситуации. Оценщики, которые пытаются сделать одну оценку в отношении всей организации или всего мира, упускают из виду все реально существующие ситуации или работают только с отделением 7.

В результате проведения оценки могут выявиться «философские “почему”», типа «Командующий офицер и ОХС препятствовали подготовке руководителей тем, что не добивались выполнения необходимых действий (т.е. нахождения подходящих кандидатур, ошляпливания, обучения и стажировки). Это стало причиной того, что люди начали сбегать и что для решения проблем был использован метод, к которому прибегали в 19 веке, – переводы сотрудников с поста на пост и увольнения, в результате чего в организации в конце концов не осталось ни одного руководителя». Всё это замечательно, но вы можете задать вопрос «Почему они ведут себя таким образом?». Так что данное «почему» не может быть тем «почему», которое лежит у истоков возникновения ситуации. Если вы можете задать вопрос «Почему...?», значит у вас нет «почему», у вас есть ситуация.

С ходу найденное «почему», типа «В дневной и вечерней организации работают одни и те же сотрудники, поэтому у них нет времени на ошляпливание и обучение», или «В ОХС нет сотрудников», или «Только горстка сотрудников создаёт валовой доход, а остальные – лишние» – и то было бы лучше, чем то, которое приведено выше. Тем не менее ни одно из этих объяснений не является «почему», поскольку вы снова можете задать вопрос «Почему...?».

При выполнении нового типа оценки, ПОСЛЕ того, как вы обнаружили бы настоящую ситуацию, вы использовали бы телексные линии и поддерживали бы связь с представителями Флага, чтобы задать множество вопросов. Это происходило бы следующим образом. Просматривая статистики, вы находите область, в которой существует ситуация, затем вы находите ситуацию, изучая файлы данных, затем находите своего рода «почему» (которое теперь становится ситуацией) и выясняете, почему возникла данная ситуация, либо используя телексные линии, либо отправив в организацию миссию FOLO. Тогда вы обнаружите настоящее «почему» и сможете составить программу. Выполнение приведённых выше действий сделает оценки реальными!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*При содействии
Ответственного за программу
административного обучения*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 СЕНТЯБРЯ 1973-2
ДОПОЛНЕНИЕ ОТ 2 ОКТЯБРЯ 1977

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 28-2
**ФОРМА ДЛЯ ЗАПИСИ
ОЦЕНОК НЕСКОЛЬКИХ СИТУАЦИЙ**

Ниже приводится правильная форма для записи оценок, которые проводились в отношении нескольких ситуаций. Данная форма используется для записи окончательной оценки.

ПЕРВАЯ СИТУАЦИЯ

ОРГПОЛИТИКА:

СИТУАЦИЯ:

СТАТИСТИКИ:

ДААННЫЕ:

ПОДСЧЁТ МИНУСОВ:

ПОДСЧЁТ ПЛЮСОВ: (Когда это имеет отношение к ситуации)

«ПОЧЕМУ»:

ЭТИЧЕСКОЕ «ПОЧЕМУ»: (Когда это имеет отношение к ситуации)

КТО: (Когда это имеет отношение к ситуации)

ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА:

УЛАЖИВАНИЕ: (Здесь в форме для записи оценок нескольких ситуаций приводится план улаживания ситуации. Например: «*УЛАЖИВАНИЕ:* Найти и обучить руководителей...» и т.д.)

ВТОРАЯ СИТУАЦИЯ

ОРГПОЛИТИКА:

(И так далее, как описано выше.)

Вышеприведённая форма используется столько раз, сколько было оценено ситуаций.

Затем:

ПРОГРАММА

1. (Первая задача)

2. (Вторая задача)

И так далее.

Задачи программы, направленные непосредственно на устранение «почему» каждой отдельно взятой ситуации, должны ставиться отдельно для каждой ситуации. Это делается следующим образом.

ЗАДАЧИ ПО УЛАЖИВАНИЮ ПЕРВОЙ СИТУАЦИИ

4. (Или любой другой номер задачи (по порядку), следующий за любой обычной начальной задачей.) Составить список...

5. Провести инспекцию в организации...

6. Пойти и посмотреть...

(и т.д.)

ЗАДАЧИ ПО УЛАЖИВАНИЮ ВТОРОЙ СИТУАЦИИ

19. (Или любой другой номер задачи (по порядку), следующий за задачами по улаживанию первой ситуации.) Проследить, чтобы...

20. Позвать...

21. Получить...

(и т.д.)

Это делается для стольких ситуаций, для скольких проводилась оценка.

Когда какие-то приказы по программе или приказы на миссию пишутся и выпускаются отдельно от самой оценки, используется обычная форма приказа по программе или приказа на миссию, за исключением тех случаев, когда дело касается рабочих задач, – в таком случае они выпускаются отдельно, как показано выше.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*При содействии начальника
Отдела верификации AVU*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 СЕНТЯБРЯ 1973
Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 29

МИНУСЫ, ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДАННЫЕ

Недавно я рассмотрел несколько новых возможных минусов. Почти все они были просто-напросто теми же основными минусами в другом обличье, и не было необходимости помещать их в отдельную категорию.

Однако выявились два новых минуса, которые дополняют ряд основных.

Вот новые минусы:

ДОБАВЛЕННОЕ ВРЕМЯ. Этот минус является противоположностью минуса «неуказанное время». Вот самый распространённый пример добавленного времени: на что-то уходит больше времени, чем в принципе могло бы уйти. В некоторой степени это разновидность минуса «противоречивые факты» = на выполнение какой-то работы уходит три недели, но сообщают, что на неё требуется шесть месяцев. Тем не менее, на добавленное время нужно обратить внимание как на отдельный минус, поскольку существует тенденция относиться к нему «рассудительно», не понимая, что это само по себе **ЯВЛЯЕТСЯ** минусом.

Возьмём самый серьёзный случай: добавленное время становится очень серьёзным минусом, когда, например, два события или более происходят одновременно, скажем, с одним и тем же человеком, который не мог участвовать в обоих событиях. Необходимо было бы **ДОБАВИТЬ** время ко времени в физической вселенной, чтобы эти данные стали правдой. Вот пример: «Я отплыл из Сан-Франциско в Сайгон в полночь 21 апреля 1962 года». «Я заступил на свой пост в Сайгоне 30 апреля 1962 года». Тут нам необходимо добавить время ко времени в физической вселенной, чтобы оба события могли произойти: ведь кораблю понадобилось бы 2-3 недели, чтобы дойти от Сан-Франциско до Сайгона.

Другой случай (он действительно имел место и служит ещё более наглядным примером добавленного времени) произошёл с проверочным списком действий (на выполнение которых ушёл бы месяц), однажды отправленный мною нижестоящему руководителю. А отчёт о полном исполнении приказа был получен уже со следующей обратной почтой. Проверочный список находился у этого руководителя только один день! Чтобы отчёт об исполнении приказа был правдивым, руководителю нужно было бы добавить ко времени в физической вселенной ещё 29 дней. С её стороны это было, кроме того, неуказанным временем.

ДОБАВЛЕННЫЕ НЕПОДХОДЯЩИЕ ДАННЫЕ. Просто добавленные данные необязательно являются минусом. Это может быть чьей-то скрупулёзностью. Но когда добавляются данные, никак не относящиеся к имеющемуся положению дел или ситуации, – это определённо минус.

Например: перед вами длинный, длинный перечень данных в отчёте, составленном по итогам проведённой оценки, ни одно из этих данных не даёт никакого ключа к нахождению минусов, присущих имеющемуся положению дел. После того как действительно провели исследование, было обнаружено, что человек, писавший этот отчёт, не знал никакого «почему» (не использовал минусы для обнаружения «почему») и только тянул время.

Добавленные данные часто используются, чтобы прикрыть невыполнение обязанностей или замаскировать действительно существующую ситуацию. Добавленные данные, несомненно, означают, что человек что-то скрывает.

Обычно добавленные данные содержат и другие типы минусов, такие, как неправильная цель или добавленное время.

При использовании этого минуса, вы должны быть абсолютно уверены, что вы, кроме того, понимаете слово «неподходящие», и должны осознавать, что минусом является только то, что сами данные не имеют никакого отношения к рассматриваемой ситуации.

Вот дополнительная информация относительно другого ранее уже упоминавшегося минуса:

НЕПРАВИЛЬНЫЙ ИСТОЧНИК. Этот минус имеет противоположную направленность по сравнению с *неправильной целью*.

Примером мог бы послужить президент Соединённых Штатов, который, выступая в 1973 году перед американскими избирателями, использовал мнения и поздравления советских лидеров, чтобы подкрепить свою точку зрения.

Вот более типичная разновидность этого минуса (она известна разведывательным службам, которые сталкиваются с этим минусом при оценке достоверности докладов разведки): доклад фермера Айовы о том, что в Мад Крике стоит мексиканский линкор. Фермер был бы неправильным источником для точных докладов о военных кораблях.

Рядовой, который принимает от сержанта приказ, отменяющий приказ лейтенанта, полученный рядовым раньше, мог бы послужить примером использования неправильного источника.

То, что иногда называется ««эй ты» организацией», является организацией, которая принимает приказы от кого угодно = возникающий снова и снова минус «неправильный источник».

Существует множество примеров этого минуса. Этот минус, как очень важный, следует выделить в отдельную категорию. Когда такой минус имеет место, он создаёт хаос из нелогичных идей и действий.

ПЛЮСЫ

ПРАВИЛЬНОЕ ВРЕМЯ или ожидаемый период времени – это плюс.

ДОСТАТОЧНО ДАННЫХ – это плюс.

ПОДХОДЯЩИЕ ДАННЫЕ – это плюс.

ПРАВИЛЬНЫЙ ИСТОЧНИК – это плюс.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 СЕНТЯБРЯ 1973

Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 30

ОБНАРУЖЕНИЕ НЕОПТИМАЛЬНОЙ СИТУАЦИИ

Существует железное правило, применяемое при улаживании ситуаций:

**ТАМ, ГДЕ ВЫ ОБНАРУЖИВАЕТЕ МИНУСЫ, ВЫ ТАКЖЕ
ОБНАРУЖИТЕ НАЛИЧИЕ НЕОПТИМАЛЬНОЙ СИТУАЦИИ.**

Если в каком-то положении дел вы замечаете наличие нескольких минусов (или одного минуса), то, копнув глубже, вы обнаружите *неоптимальную ситуацию*.

Не требуется какого-то особого мастерства, чтобы обнаруживать неоптимальные ситуации, *если* вы можете видеть минусы.

Последовательность действий проста. 1) Вы замечаете какие-то минусы; 2) вы проводите расследование и «тянете за несколько ниточек» (это означает проследить всю цепь минусов до истоков); 3) вы обнаруживаете неоптимальную ситуацию; и 4) затем вы можете провести оценку.

Статистика ведёт в нужном направлении. Она должна представлять собой X, но она не представляет собой X. Это противоречивые данные. Вы обнаружите, что за ними скрывается неоптимальная ситуация.

Если у кого-то есть какие-то трудности с обнаружением неоптимальных ситуаций, значит справедливо одно из трёх:

- а) он не может распознать минусы, когда видит их;
- б) у него нет никакого представления об идеальной картине или он не хочет, чтобы она была достигнута; или
- в) он не знает как «тянуть за ниточки», т.е. спрашивать о данных или искать их.

Если подходить к этому конструктивно, то, для того чтобы обнаружить неоптимальную ситуацию, необходимо а) быть способным распознать минусы; б) иметь некоторое представление об идеальной картине и хотеть, чтобы она была достигнута; в) уметь «тянуть за ниточки».

Проводить оценку ситуации станет намного легче, если вы осознаете, что всё искусство заключается в том, чтобы выявить ситуацию. Затем, чтобы обнаружить «почему», нужно, безусловно, лишь подсчитать количество минусов и распознать, что (из того, с чем можно справиться) замедляет приближение к идеальной картине.

РАССУДИТЕЛЬНОСТЬ

Часто приходится удивляться, почему люди столь «рассудительны» в отношении нелогичных ситуаций, с которыми нельзя примириться.

Ответ на этот вопрос очень прост: они не могут распознавать минусы, когда их видят, и поэтому стараются сделать так, чтобы всё казалось логичным.

Способность в самом деле принимать минусы за то, чем они являются, – это, по своей сути, способность достигать некоторого душевного равновесия. Поскольку в этом случае человек может понять, что этот минус является минусом и ничем иным. Человеческие эмоции и реакции здесь не при чём. Этот минус указывает на существование какой-то неоптимальной ситуации.

Как только вы обретёте способность видеть это, вы станете способны намного лучше справляться с жизнью.

Человеческой реакцией является РЕАГИРОВАТЬ! на минус. А затем стать «рассудительным» и принять какое-нибудь объяснение для этого минуса, обычно неверное.

Вы можете смело сказать, что, когда человек «является рассудительным», это признак отсутствия у него способности принимать минусы за то, чем они являются, и использовать их для раскрытия действительно существующих неоптимальных ситуаций.

ВРОЖДЁННАЯ МЫСЛИТЕЛЬНАЯ СПОСОБНОСТЬ

Вас может удивить (а может вовсе не вызвать никакого удивления) то, что способность оценивать, описанная в серии «Данные», не обязательно изначально присуща человеку.

В изначальном состоянии существо ненавидит нелогичность и отвергает её. Оно редко использует её для любых других целей, кроме как шутки ради или для того, чтобы выставить дураком противника в споре, или использует её в системе правосудия, например в суде, чтобы доказать неправоту или вину противоположной стороны.

Существо всеми силами стремится быть логичным, и у него обычно это изумительно получается.

Но когда оно встречает нелогичность, то часто злится или чувствует разочарование или беспомощность.

Насколько мне известно, оно никогда не использовало нелогичность в качестве постоянного способа мышления.

Некоторые отжившие своё школы пытались описать мыслительные процессы человека и делали акцент на «ассоциативном мышлении» и всяких других механизмах, чтобы доказать, что человек – это исключительно логически мыслящее «животное». Они попытались разобраться с нелогичностью, отнесли её на счёт аберрации и начали искать наркотики, пытки и экзекуции, которые могли бы «излечить от неё». Никто из них никогда и не думал об использовании нелогичности в

качестве способа рационального мышления! Поэтому они не улучшили ничей интеллект и возомнили, что интеллект является чем-то неизменным и постоянным.

Школа софистов – единственная греческая философская школа, которая имела дело с нелогичностями. Но даже у этой школы не было настоящего представления о нелогичности. Политики нанимали софистов, чтобы те создавали видимость того, что их политические действия *разумны!*

Даже юмористы не имеют настоящего представления о нелогичности. Если ознакомиться с их идеями по теории юмора, станет очевидно, что они блуждают в каких-то дебрях. Они в действительности не знают, что такое «смешное».

На самом деле смех – это отвержение.

И вы обнаружите, что в основе юмора, как правило, лежит тот или иной минус, который преподнесён таким образом, что читатель или слушатель может его отвергнуть.

Большинство юмористов стонут оттого, что очень часто их слушатели становятся рассудительными. ПЭТ: «Что это был за ковбой, с которым я видел тебя вчера вечером?» МАЙК: «Это был не гобой, это была моя флейта». СЛУШАТЕЛЬ (озадачен): «Но может быть, это был очень худой ковбой».

У человека есть склонность стремиться поддерживать всё в разумном, логичном, рациональном виде. И это, конечно, очень похвальное стремление, поскольку в противном случае все импульсы жизни могли бы прийти в сумасшедшее состояние.

Страх быть нелогичным – это тайный страх перед тем, чтобы быть сумасшедшим или безумным. (Этот страх отнюдь не был безосновательным в те времена, когда вокруг свободно разгуливали психиатры.) Или по меньшей мере страх перед тем, чтобы выглядеть глупцом или тупицей или уж в лучшем случае показаться наивным и необразованным.

Проводить оценку и быть хорошим оценщиком значит быть способным предотвращать ухудшение дел, ведущее к болезненному краху, и быть способным вести от неидеального настоящего к идеальному будущему.

Человек, который беспокоится по поводу своего душевного здоровья, на самом деле не осмеливается смотреть на минусы или конфронтировать их и не осмеливается использовать нелогичность. Хотя именно это и *является* дорогой к полному душевному здоровью.

Способность оценивать ставит человека в состояние причины как над чем-то безумным, так и над чем-то идеальным. Эта способность возносит человека на такую высоту, на которую он едва ли когда-либо до этого поднимался в области управления жизнью.

Оценка – это новый способ мышления.

Очень полезно развить эту способность, так как вряд ли кому-либо в прошлом удавалось её обрести.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 25 НОЯБРЯ 1973

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 31

ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ

Первая, самая главная и самая распространённая причина, по которой оценка ситуаций не приносит успеха, заключается в том, что программы по улаживанию ситуации не выполняются.

Оценщик, который провёл полное исследование в отношении идеальной картины, который провёл тщательный поиск данных, собрал их, подсчитал количество минусов и плюсов, затем обнаружил правильное «почему» и у которого возникла одна из самых блестящих идей относительно того, как исправить эту ситуацию, может, несмотря на всё это, потерпеть полное поражение из-за простого факта: никто и никогда не подхлестывал выполнение задач и не добивался настоящего и честного ВЫПОЛНЕНИЯ программы.

Может даже существовать сотрудник, отвечающий за то, чтобы программа, разработанная оценщиком, выполнялась. Однако оценщик может с сожалением обнаружить, что этот сотрудник сам выпускает дополнительные или противоречивые приказы. Или даже что он выпускает совершенно новые программы, которые вообще не базируются на оценке.

Были выявлены случаи, когда человек, который отвечал за выполнение задач, был настолько неспособен конфронтировать, что принимал любые оправдания и его можно было даже сбить с толку и переключить на другую тему. Средством исправления такого положения дел является, конечно же, БОХС от 21 ноября 1973 «Лекарство от В-и-О, самой опасной болезни человечества».

Всё может быть настолько плохо, что сотрудник, которому поручено добиваться осуществления задачи, даже *не разговаривал с теми людьми, которые должны выполнять задачу, или не подходил к этим людям*, в то же самое время он либо совсем не докладывал о положении дел, либо писал о том, как замечательно продвигается выполнение программы!

Так что, как это ни печально, но просто быть суперхорошим и способным оценщиком недостаточно. Если программу вообще по-настоящему не выполняют, то оценка ситуации превращается всего лишь в зарядку для ума.

Способность осуществлять надзор за выполнением программы, добиваться сотрудничества и выполнения программы – это способность, которая обязательно должна быть у любого оценщика.

В ИП ОХС от 1 сентября 1973 «Административное ноу-хау № 30» и ИП ОХС от 15 октября 1973, серия «Административное ноу-хау» 31, серия «Эсто» 29,

«Мастерство администратора» приводятся дополнительные данные, которые необходимы оценщику для того, чтобы он мог добиваться выполнения своих программ.

Кто-то может тут же возразить, что оценщиков, скорее всего, будут посещать примерно такие мысли: «Ну, я здесь работаю только в качестве своего рода специалиста и на самом деле в мои обязанности не входит добиваться ВЫПОЛНЕНИЯ всего этого. Я просто провожу оценку, а уж от “них” зависит, будет эта программа выполнена или нет».

Но человеку удастся создать для себя как для оценщика хорошую репутацию только в том случае, если:

**СУЩЕСТВУЮЩАЯ СИТУАЦИЯ ЗАМЕТНО ПРИБЛИЗИТСЯ
К ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЕ ИЛИ ЕСЛИ БУДЕТ ДОСТИГНУТА
ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА.**

Если же этого не произойдёт, то руководители или работники не будут обвинять сотрудников, осуществляющих надзор, или коммуникаторов. Они будут обвинять оценщика: «Ах он такой-рассякой! Он провёл оценку назревающей ситуации, и вот вам пожалуйста, всё рухнуло».

Никакой справедливости. Данные, «почему» и прочие вещи – всё это было совершенно правильным. Изложенная на бумаге оценка была безупречной. С её помощью ситуация была бы исправлена в корне. Но, как это ни печально, программа просто так и не была выполнена. Задачи исказили, или в отношении них подавали ложные доклады, или к их осуществлению не приступали вообще – итог один: их просто не выполнили.

Поэтому критерий эффективности оценки таков:

**ПРИБЛИЗИЛАСЬ ЛИ БЛАГОДАРЯ ЕЙ СУЩЕСТВУЮЩАЯ
СИТУАЦИЯ К ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЕ ИЛИ БЫЛА ЛИ ДО-
СТИГНУТА БЛАГОДАРЯ ЕЙ ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА?**

А это не сможет произойти, если программа не будет целиком и полностью правильно *выполнена*.

Чтобы получить дополнительную информацию по этому вопросу, смотрите ИП ОХС от 26 января 1972, серия «Административное ноу-хау» 29, серия «Руководитель» 5, «Несделанные дела, недоделки и завалы».

Поэтому **ОЧЕНЬ ВАЖНО**, чтобы четыре заключительные задачи присутствовали в *каждой* оценке.

Вот они:

_____ (Четвертая с конца задача в оценочной программе.) Проверить, лично проведя инспекцию существующих доказательств или положения дел, чтобы каждая задача была полностью выполнена и чтобы при этом ничего не было упущено, искажено, чтобы не было ложных докладов или докладов, в которых содержатся преувеличения.

ОЦЕНЩИК _____

_____ (Третья с конца задача в оценочной программе.) Посмотреть на текущие статистики и результаты описанной выше инспекции и на СИТУАЦИЮ, выявленную в ходе этой оценки (как это описано выше), И ПРОВЕРИТЬ, НЕ ПЕРЕСТАЛА ЛИ СИТУАЦИЯ ПРЕДСТАВЛЯТЬ КАКУЮ-ЛИБО УГРОЗУ.

ОЦЕНЩИК _____

_____ (Предпоследняя задача в оценочной программе.) Вновь посмотреть на ИДЕАЛЬНУЮ КАРТИНУ, как об этом написано выше. Затем посмотреть на две вышеприведённые задачи, провести дополнительное исследование и ПРОВЕРИТЬ, ПРИБЛИЗИЛАСЬ ЛИ СИТУАЦИЯ К ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЕ ЕЩЁ БОЛЬШЕ ИЛИ БЫЛА ЛИ ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА ДОСТИГНУТА.

ОЦЕНЩИК _____

_____ (Последняя задача в оценочной программе.) а) Если три описанные выше задачи не свидетельствуют о достаточном приближении к ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЕ или о том, что ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА достигнута, соберите новые данные, проведите дополнительное исследование и ПРОВЕДИТЕ ПОВТОРНУЮ ОЦЕНКУ, или б) если ситуация ещё больше приблизилась к ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЕ или если ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА была достигнута, то выносятся следующие благодарности или присуждаются следующие награды:

ОЦЕНЩИК _____

Это означает, что оценка завершена.

(Примечание: последние четыре задачи могут быть отпечатаны на листе бумаги с помощью мимеографа для того, чтобы оценщик использовал этот лист при завершении проведения оценки.)

Благодаря использованию такого завершения программы, всем, имеющим отношение к оценке, включая самого оценщика, становится абсолютно очевидно, что:

ПРОГРАММА И ЕЁ УСПЕШНОЕ ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ЯВЛЯЮТСЯ НЕОТЪЕМЛЕМОЙ ЧАСТЬЮ ЛЮБОЙ ОЦЕНКИ.

Сама по себе оценка не может исправить ситуацию и идеальная картина не будет достигнута, если программа не будет полностью, по-настоящему и успешно выполнена.

Причина, по которой проводится любая оценка, и конечная цель любой оценки – это приближение к ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЕ или её достижение.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 25 НОЯБРЯ 1973-1
ДОПОЛНЕНИЕ

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 31, ДОПОЛНЕНИЕ
ПРИЛОЖЕНИЕ: ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ

В распоряжение оценщика предоставляется этот лист со списком заключительных задач, чтобы оценщик не тратил время на написание этих задач от руки. В этом листе можно расставить соответствующие номера задач и указать нужные данные; неподходящие строчки зачёркиваются, после чего этот лист прикрепляется степлером к последнему листу любой оценки.

_____ (Четвертая с конца задача в оценочной программе.) Проверить, лично проведя инспекцию существующих доказательств или положения дел, чтобы каждая задача была полностью выполнена и чтобы при этом ничего не было упущено, искажено, чтобы не было ложных докладов или докладов, в которых содержатся преувеличения.

ОЦЕНЩИК _____

_____ (Третья с конца задача в оценочной программе.) Посмотреть на текущие статистики и результаты описанной выше инспекции и на СИТУАЦИЮ, выявленную в ходе этой оценки (как это описано выше), И ПРОВЕРИТЬ, НЕ ПЕРЕСТАЛА ЛИ СИТУАЦИЯ ПРЕДСТАВЛЯТЬ КАКУЮ-ЛИБО УГРОЗУ.

ОЦЕНЩИК _____

_____ (Предпоследняя задача в оценочной программе.) Вновь посмотреть на ИДЕАЛЬНУЮ КАРТИНУ, как об этом написано выше. Затем посмотреть на две вышеприведённые задачи, провести дополнительное исследование и ПРОВЕРИТЬ, ПРИБЛИЗИЛАСЬ ЛИ СИТУАЦИЯ К ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЕ ЕЩЁ СИЛЬНЕЕ ИЛИ БЫЛА ЛИ ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА ДОСТИГНУТА.

ОЦЕНЩИК _____

_____ (Последняя задача в оценочной программе.) а) Если три описанные выше задачи не свидетельствуют о достаточном приближении к ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЕ или о том, что ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА достигнута, соберите новые данные, проведите дополнительное исследование и ПРОВЕДИТЕ ПОВТОРНУЮ

ОЦЕНКУ, или б) если ситуация ещё сильнее приблизилась к ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЕ или если ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА была достигнута, то выносятся следующие благодарности или присуждаются следующие награды:

ОЦЕНЩИК

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 ДЕКАБРЯ 1973

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 32
НЕПРИЯТНОСТИ, СВЯЗАННЫЕ С ЗАДАЧАМИ

**ЗАДАЧИ ИМЕЮТ ВТОРОСТЕПЕННОЕ ЗНАЧЕНИЕ
ПО СРАВНЕНИЮ С ОРГПОЛИТИКОЙ**

Задача, поставленная на основании оценки, не может противоречить оргполитике, касающейся управления, или техническим выпускам.

Если какая-то задача ставится для того, чтобы заменить оргполитику, или используется с этой целью, то за этим может последовать масса неприятностей.

Пример: в утверждённых выпусках по оргполитике говорится о том, что работа со счетами за неделю должна быть закончена в четверг в 2 часа дня. Кто-то составляет оценку и включает в неё задачу – закончить неделю в воскресенье. Сотрудники, выполняющие эту задачу, переносят последний день недели с четверга на воскресенье. Это не состыкуется с действиями всей остальной организации, и в результате возникает хаос.

Люди, работающие в плохо организованной области, имеют склонность принимать приказы от всех подряд.

Когда они используют оценку или задачи проекта вместо оргполитики, то вся структура организации может полностью разрушиться.

НИ ОДНА ЗАДАЧА, ВКЛЮЧЁННАЯ В ОЦЕНКУ, НЕ ПОЛЬЗУЕТСЯ ПРИОРИТЕТОМ ПЕРЕД ОФИЦИАЛЬНЫМИ ПУБЛИКАЦИЯМИ, И В ТЕХ СЛУЧАЯХ, КОГДА ЗАДАЧА НЕ СОГЛАСУЕТСЯ С ОФИЦИАЛЬНЫМИ ВЫПУСКАМИ, ОНА ЗАНИМАЕТ ВТОРОСТЕПЕННОЕ ПОЛОЖЕНИЕ.

Единственный способ изменить оргполитику с помощью задачи – это направить по соответствующим каналам предложение, чтобы такое-то и такое-то положение оргполитики было официально пересмотрено или чтобы новая оргполитика была должным образом написана и одобрена теми, кто имеет на это полномочия.

Сотрудник, который попытавшись выполнить задачу, обнаруживает, что эта задача противоречит оргполитике или официальным техническим выпускам, но продолжает выполнять эту задачу и завершает её выполнение, конечно же, может быть привлечён за это к ответственности.

ЗАДАЧИ, ПОСТАВЛЕННЫЕ ВНЕ КОНТЕКСТА

КОНТЕКСТ: взаимосвязанные обстоятельства, в которых что-то существует или происходит.

ВНЕ КОНТЕКСТА: что-то написанное или сделанное, что не имеет никакого отношения к сути работы.

Задачи нужно составлять так, чтобы они соответствовали самой оценке.

Пример: оценка проведена в отношении пирожков. Задача, в соответствии с которой необходимо начищать обувь, появилась просто потому, что оценщик внезапно подумал об этом и втиснул это в программу. Программа написана для того, чтобы увеличить количество выпеченных пирожков, но в итоге в ней описывается идеальная картина, имеющая отношение к начищенной обуви. Количество пирожков не увеличилось, следовательно оценка оказалась неудавшейся.

Задачи должны **ВЫПОЛНЯТЬСЯ** в контексте всей оценки.

Пример: оценка проводится для того, чтобы увеличить денежные пожертвования, собираемые центральным офисом. Для этого требуется провести ещё одну оценку – оценку по статистике. Сотрудник, выполняющий эту задачу, уменьшает количество тех статей, которые приносят офису денежные пожертвования, и статистика центрального офиса по денежным пожертвованиям обваливается.

Человек **НЕ ПРОЧИТАЛ ИЛИ НЕ ПОНЯЛ ЦЕЛЕЙ САМОЙ ОЦЕНКИ**, прежде чем приступил к выполнению задачи, и поэтому выполнил её так, что нечаянно сорвал достижение идеальной картины.

Пример: оценка выполняется для того, чтобы заполнить большую гостиницу, в которую можно поместить 450 человек. Одна из входящих в эту оценку задач заключается в том, чтобы написать приказы на проект, в соответствии с которыми в гостиницу должна быть направлена группа людей. Сотрудник, который пишет приказы на проект, не знакомится с оценкой или с планами руководства гостиницей и конкретно указывает, что в гостиницу должно быть поселено 30 человек! Оценка оборачивается провалом.

ЛОЖНАЯ ОЦЕНКА

Человек, который проводит оценку ситуации и при этом не старается собрать все данные или даже не просматривает все данные, имеющиеся у него в файлах, может сделать ложную оценку.

Пример: какой-то сотрудник вернулся в организацию, когда там всё обстояло наилучшим образом. Организация терпит крах. Оценщик не проверяет, какие изменения произошли в кадровом составе в то время, когда произошёл крах, и найденное им «почему» и сделанная им оценка оказываются несостоятельными, потому что он решил, что причина краха в том, что сотрудники «слишком много играли в футбол».

ЛОЖНЫЙ ОТЧЁТ О ВЫПОЛНЕНИИ

За ложные отчёты о том, что задача была выполнена, в то время как к её выполнению даже не приступали или, в лучшем случае, она была выполнена лишь наполовину, человек может быть привлечён к ответственности, поскольку такой человек обрекает на неудачу не только оценку, но также и всю организацию.

Пример: у оценщика есть идеальная картина – отремонтированные машины, за счёт которых увеличится производство. Механик отчитывается в том, что теперь все машины отремонтированы, в то время как он к ним даже не прикасался. Оценщик видит, что уровень производства остаётся на низком уровне, и начинает искать новое «почему». Но «почему» в данном случае заключается в ложном докладе о выполнении программы, выписанной оценщиком по результатам точно проведённой оценки!

ЛИЧНЫЙ КОНТАКТ

Редко удаётся добиться выполнения задач, не вступая в личный контакт с теми, кто их выполняет.

В оценке должно быть отмечено имя или пост того человека, который отвечает за завершение этой программы.

Пытаться добиться от людей выполнения задач, сидя за столом – недостаточно, вам придётся ещё много чего сделать. Для этого у вас могут быть посланники, коммуникаторы или представители Флага, но они, в свою очередь, должны лично вступить в контакт с теми, кто выполняет задачи.

Человек, которого назначили ответственным за выполнение всей программы, вряд ли многого добьётся, если не будет вступать в личный контакт с теми, кто выполняет задачи.

Личный контакт можно установить через промежуточную точку. Мистер А из пункта А, находящийся на некотором расстоянии от мистера В из пункта В, сможет наверняка добиться выполнения задач, только если в этой области у него есть мистер Б, чьей единственной обязанностью является лично контактировать с мистером В и добиваться, чтобы мистер В выполнил задачу, несмотря на все причины, по которым он не может этого делать. Вот так добиваются выполнения задач. Кроме того, так их можно пересмотреть.

Если за программой на месте не осуществляется непосредственный надзор, то с выполнением задач будет связано множество неприятностей. Но даже и в этом случае задачи могут «застопориться» («застрять»). Но оценщик сможет обнаружить причину, если вступит в личный контакт с тем, кто выполняет программу, и можно будет добиться выполнения задачи.

УСПЕХ

Следовательно, будет ли благодаря оценке достигнута идеальная картина или нет, – в немалой степени зависит от следующих факторов:

1. Как оценщик, так и исполнитель программы должны понимать, что оргполитика и технические материалы приоритетны по отношению к задачам программы и что эти задачи не отменяют главную оргполитику. Один из лучших способов того, как предотвратить возникновение таких ситуаций, – знать положения оргполитики и технические выпуски и ссылаться на них при постановке своих задач.

2. Задачи должны вписываться в контекст оценки и должны выполняться в контексте идеальной картины. Лучший способ добиться этого – согласовывать задачи при их составлении с «почему» и идеальной картиной. Лучший способ обеспечения того, чтобы задачи были ВЫПОЛНЕНЫ в контексте самой оценки, – потребовать, чтобы каждый сотрудник, выполняющий задачу, ознакомился со всей оценкой (и чтобы ему провели по ней прояснение слов) прежде, чем он примется выполнять свою задачу. Это делается для того, чтобы он, выполняя свою задачу, улучшал существующее положение дел, описанное в оценке, а не какое-то другое положение дел.
3. Чтобы предотвратить появление ложных оценок, можно потребовать, чтобы оценщик засвидетельствовал, что он проверил все относящиеся к делу данные и изучил статистики, а каждый раз в случае провала оценки следует применять дисциплинарные меры.
4. Чтобы предотвратить появление ложных отчётов об исполнении, нужно просматривать доказательства, свидетельствующие об исполнении задач, и статистики после того, как программа будет завершена. Применять дисциплинарные меры в отношении тех сотрудников, которые подают ложные доклады, и поручить выполнение задач кому-либо другому или любым иным способом добиться, чтобы эти задачи в самом деле были выполнены.
5. Добиться выполнения всей программы, задачи за задачей, нужно с помощью личного контакта. Осуществляйте надзор за выполнением программы, устанавливая личный контакт с теми, кому поручено выполнение задач, либо используйте для этой цели коммуникаторов или посланников. В тех ситуациях, когда люди, выполняющие задачи, находятся далеко от оценщика, необходимо, чтобы там был терминал, осуществляющий с ними личный контакт. Обеспечьте, чтобы ЭТОТ терминал не просто сидел за своим столом, а на самом деле контактировал с сотрудниками, выполняющими задачи. Итак, при проведении всех оценок (будь это оценка в отношении какой-то проблемы или оценка структуры организации) должен быть какой-то человек, который мог бы осуществлять личный контакт с людьми, добиваясь от них полного выполнения задач программы.

Когда вы поймёте изложенные выше моменты, касающиеся оценок, а также составленных на их основе программ, тогда и только тогда вы сможете продвигать что-то по направлению к идеальной картине.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 3 ИЮЛЯ 1974ПБ
ПЕРЕСМОТРЕНО 29 ЯНВАРЯ 1979

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 33
ОЦЕНКА, ЕЁ КРИТИЧЕСКИЙ РАЗБОР

У человека, который отвечает за утверждение результатов оценок, есть шесть обязанностей:

1. Следить за тем, чтобы оценка была правильной и могла обеспечить достижение идеальной картины либо давала возможность приблизиться к ней;
2. Посредством критического разбора оценок обеспечивать, чтобы оценщики становились обученными и более опытными;
3. Посредством обучения, направления на креминг и, при необходимости, на этику обеспечивать, чтобы те, кто проводят оценки, становились хорошо обученными;
4. Следить за тем, чтобы оценки по существующим ситуациям проводились;
5. Следить за тем, чтобы не существовало ситуаций, которые не были подвергнуты оценке, и
6. Гарантировать, что потенциал серии «Данные» используется в полной мере.

Возвращая оценку на доработку, нужно обращать внимание на то, чтобы критический разбор был правильным и не основывался лишь на капризе того, кто просматривает оценку.

Если высказывать противоречащие технологии критические замечания по поводу оценок, то оценщик так и не научится по-настоящему проводить оценку. Он просто придёт в замешательство и отчаяние. Качество оценок снизится, и потенциал серии «Данные» не будет реализован.

Поэтому обращать внимание человека на минусы в оценке и требовать переделать или исправить оценку можно, только если оценка не удовлетворяет следующим требованиям:

- А. Оценка составлена строго по форме (все составные части оценки присутствуют).
- Б. Статистики правильны.
- В. Даты в самом деле совпадают, и это доказано графиками, причём используются все графики, имеющие отношение к ситуации.

- Г. Оценка сопровождается анализом ГСО (здесь применяются ИП, относящиеся к управлению на основе статистик).
- Д. Представлены только те данные, которые подтверждаются инспекцией файлов.
- Е. Имеется описание ситуации.
- Ж. Описана достаточно масштабная ситуация.
- З. В схеме «оргполитика – ситуация – статистики – данные – “почему” – идеальная картина – улаживание – задачи» всё согласовано. Следует точно указать, в чём состоит несогласованность.
- И. Отсутствие минусов в самой оценке – в таких её разделах, как «Блестящая идея» или «Улаживание» и т.д. Минус следует чётко отметить и назвать. Сюда не входят минусы, перечисленные в разделе «Данные», то есть минусы, на которых основана оценка.
- К. Все относящиеся к делу и доступные данные, которые были необходимы, были изучены оценщиком. Если какие-то данные пропущены, то нужно чётко указать, какие данные нужны и в каком месте оценки они были пропущены. Если не рассмотреть все важные данные, относящиеся к делу, то оценка становится неполной.
- Л. Правильное «почему».
- М. Предложено хорошее улаживание.
- Н. Улаживание включает в себя задачи, направленные на то, чтобы напрямую или косвенным путём уладить минусы, присутствующие в приведённых данных.
- О. Предложено этическое улаживание по серьёзным этическим моментам, присутствующим в упомянутых данных, или улаживание этического «почему».
- П. Предложен метод воплощения оценки в жизнь или поддержания существующей картины и выполнения составленных задач. Например, не разорвана линия между оценщиком и теми, кто находится в оцениваемой области, нет упущенных терминалов. Тем, кто является этическим «Кто», не поручено выполнение задач.
- Р. Предложена последовательность, в которой проводится улаживание, и она является правильной последовательностью. Производственная задача должна идти первой. Если большое количество идущих подряд задач в начале программы улаживания посвящены только организации и не связаны с производством или вообще не запланирована организационная работа, то это – фланк.
- С. Всё, что касается назначений на посты, сформулировано чётко и без обобщений: назван кандидат на новый пост или тот, кто должен сменить человека, идущего на повышение.

- Т. Нет музыкальных стульев.
- У. Указаны ресурсы или способы их приобретения и предложено, каким образом будут использоваться имеющиеся ресурсы. Не предлагается чрезмерная трата ресурсов без всякой реальной пользы.
- Ф. Нет приказов, не соответствующих оргполитике, и приказов, устанавливающих оргполитику.
- Х. Приведены задачи, направленные на внедрение оргполитики, упомянутой в разделе «Оргполитика».
- Ц. Оценку, представленную на критический разбор или пересмотр, легко читать и она написана разборчиво.
- Ч. Оценку с внесёнными исправлениями возвращают немедленно.
- Ш. Блестящая идея действительно является блестящей идеей.
- Щ. Наличие самой оценки.
- Э. Имеется цепочка данных, и она верная.

Если тот, кто проводит пересмотр, исправление или критический разбор оценок, делает вышесказанное И НЕ ДЕЛАЕТ НИЧЕГО ДРУГОГО, наградой ему будут всё более и более качественные оценки, всё меньшие и меньшие затраты времени на исправление, всё большие и большие достижения от применения писем серии «Данные», и люди станут только счастливее и производительнее.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 ИЮЛЯ 1974

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 34
КОРРЕКЦИЯ СИТУАЦИИ

Я только что просмотрел несколько неудавшихся оценок и был поражён схожестью допущенных в них ошибок. Ни одна из этих оценок не привела бы к достижению какой бы то ни было идеальной картины и даже не улучшила бы существующей.

Настоящая причина этого заключается в том, что в большинстве из них ситуация была сформулирована в очень обобщённой форме, вроде «кондитерская компания “Потерпи немного” терпит крах» или «статистики падают с прошлого года». Затем авторы этих оценок шли по цепочке данных и получали «почему» (в кавычках).

В этих случаях формулировка «почему», которое они обнаруживали, на самом деле являлась формулировкой ситуации!

Они не использовали цепочку данных для нахождения ситуации. Они использовали цепочку данных для нахождения «почему»!

В результате в оценках отсутствовала формулировка «почему».

Улаживание представляло собой просто набор приказов, которые на самом деле не были основаны на оценках, поскольку настоящего «почему» найдено не было.

Эти оценщики стартовали за 20 метров до линии старта, и когда они добежали до неё (до ситуации), они посчитали это финишем.

Если вы посмотрите на «оценку», в которой описание «ситуации» является обобщением, типа «продуктивность континентальной организации снижается», то во многих случаях (не во всех точно) вы обнаружите следующее: то, что было записано в качестве «почему», на самом деле является ситуацией. В результате «оценка» осталась без «почему». Так что идеальная картина будет сформулирована неправильно, а улаживание будет неэффективным.

Пример (запись не по форме): «Ситуация: ресторан “У Гаса” терпит крах». «Данные: посетители отказываются от еды и т.д.». «“Почему”»: еда невкусная». «Идеальная картина: успешно работающий ресторан “У Гаса”». «Улаживание: заставить Гаса улучшить качество блюд и т.д.». Это не оценка. Это наблюдение, заключающееся в том, что если мы хотим, чтобы ресторан «У Гаса» выжил, то лучше бы провести его оценку. Оценка проводится потому, что он не выживает. А сейчас взгляните вот на что: цепочка данных привела к «еда невкусная». Вот

это – ситуация. Почему она плохого качества? Что ж, оказывается, повар получал 15 процентов комиссионных от склада за то, что закупал плохие продукты по высоким ценам. А Гас об этом не знал. И вот – бац! – мы улаживаем это. В ресторане «У Гаса» достигнута идеальная картина: «В ресторане “У Гаса” готовят превосходную еду».

В этом примере если бы мы использовали эту ситуацию в качестве «почему», то ответ на вопрос «Кто?» был бы, вероятно, «Гас»!

Цепочка данных, состоящая из минусов, основанная на чрезвычайно обобщённой «ситуации» (которая является всего лишь наблюдением, наподобие замечания о падающих статистиках), приведёт к самой ситуации, и затем более внимательное рассмотрение (также на основе минусов) приведёт к настоящему «почему» и позволит провести быстрое улаживание.

ЦЕПОЧКА ДАННЫХ

Люди могут слишком заикнуться на истории чего-либо. Они могут называть это «цепочкой данных». Что ж, ничего страшного, если только эта цепочка состоит из минусов.

Но значимости, связанные с историей, имеют к оценке мало отношения.

Скажем, вы видите, что машинное отделение терпит крах.

Так вот, если вы просто соберёте массу данных о машинном отделении и начнёте перелистывать по 10-12 страниц за раз, обращая внимание только на минусы, и будете записывать эти минусы и то, с какой конкретно областью они связаны, то в итоге вы получите область, где имеет место ситуация, и, вероятно, саму ситуацию, и вам не придётся вдаваться ни в какие значимости вообще.

Теперь, когда у вас есть область и ситуация в ней, вы можете начать действительно читать всё, что связано с этой областью, и получать данные, касающиеся существующей картины и минусов. И «почему» падает вам прямо в руки.

ЗАМЕНА

Нельзя заменить ситуацию статистиками, а «почему» – ситуацией.

Но тем не менее замена одной части оценки другой – распространённая ошибка.

Если вы замените идеальную картину, которую вы действительно достигли бы или могли бы достичь, надеждой и обобщениями, оценка будет вызывать некое ощущение неудачи. «Ресторан “У Гаса” – лучший в городе» – это прекрасно, но «Очень хорошее питание для многочисленных посетителей, чтобы ресторан “У Гаса” выживал» – вот чего вы пытаетесь достичь. Такое возможно, и это будет достигнуто, если вы найдёте настоящее «почему».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 ИЮЛЯ 1974

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 35
КОРРЕКЦИЯ ОЦЕНКИ

Оценка, поданная на утверждение, просматривается только до тех пор, пока не будет обнаружен первый значительный минус (см. ИП ОХС от 3 июля 1974, серия «Данные» 33, «Оценка, её критический разбор»), и после этого она возвращается на исправление.

К проверке всех данных и тщательному просмотру всей оценки переходят только тогда, когда не нужно будет делать в ней никаких крупных исправлений.

Благодаря этому линия становится очень быстрой. Благодаря этому также экономится труд всех вовлечённых в это людей.

Если приведены неправильные статистики – всё. Отказ. Если «почему» на самом деле является ситуацией – на этом всё.

При отказе приводится тот пункт из письма серии «Данные» 33, который был нарушен, а также ссылка на любую публикацию серии «Данные», которая могла бы помочь в данном случае.

Корректировщик оценок увидит, насколько хорошо работает эта система отказов, когда столкнётся с тем, что оценка, скажем, не содержит в себе никакой ситуации, а содержит лишь некоторые статистики. Зачем что-то проверять, если, возможно, нужно найти совершенно новые данные?

При коррекции оценок, если приведена ситуация, я обычно запрашиваю главные статистики того подразделения, в котором проводится оценка, чтобы посмотреть, действительно ли нужно проводить там улаживание. Я недавно обнаружил, что руководитель одной области деятельности был смещён с должности, когда его статистики были в Могуществе. После этого область деятельности потерпела крах. В этом-то и заключалась ситуация. Она была создана оценщиком и корректировщиком оценок, которые не смотрели на статистики!

Если ни в «Ситуации», ни в «Статистиках» ошибок нет, я читаю оценку вплоть до «Блестящей идеи» и особое внимание обращаю на «Почему», «Идеальную картину» и на «Улаживание», чтобы проверить, вытекает ли одно из другого.

Если с этим порядок, я смотрю на задачи в разделе «Улаживание» и на «Ресурсы».

Если с этим порядок, я смотрю на «Данные» и «Минусы». Если они в полном порядке, то я проверяю «Данные».

Но если на любом из этих этапов я нахожу ошибку, я сразу же отклоняю оценку и возвращаю её для немедленного исправления.

Часто бывает так, что, после того как отклоняешь оценку только из-за нарушения основных моментов, возникает необходимость переделывать всю оценку. Настолько неправильны бывают основы оценки.

Если вы пытаетесь исправить всю оценку, вместо того чтобы отклонить её, или если вы исправляете мелочи, вместо того чтобы исправлять что-то крупное, то вся линия замедляется.

Линия коррекции оценок должна быть быстрой и должна способствовать исправлению оценок, при этом должна строго соблюдаться оргполитика; и никаких мнений не допускается.

Таким образом работа по коррекции становится всё легче и легче.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 АВГУСТА 1974

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 36

ВИДЕНИЕ ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЫ

Если человек не может представить себе идеальную картину, он вряд ли сможет увидеть ситуацию или обнаружить её.

СИТУАЦИЯ – ЭТО НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИТЕЛЬНЫЙ ОТХОД ОТ ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЫ.

Поэтому:

НУЖНО УМЕТЬ УВИДЕТЬ ИДЕАЛЬНУЮ КАРТИНУ, ЧТОБЫ ОБНАРУЖИТЬ СИТУАЦИЮ.

Множество «идеальных картин», которые вы видите, сформулированы просто бездумно. Состряпаны на скорую руку.

Некоторые люди настолько хорошо знают, какой должна быть надлежащая картина, что мгновенно замечают отход от неё, и это прекрасно. Но такие люди, когда они обучают проведению оценок или занимаются коррекцией оценок, не понимают, что другие могут и не знать надлежащей картины настолько хорошо, чтобы иметь представление о том, какой должна быть настоящая идеальная картина. Таким образом возникает неправильная цель. Тот, кто обучает проведению оценки, или корректировщик оценки всё время обращает внимание на неправильность ситуации, приведённой в оценке, вместо того чтобы заметить, что формулировка идеальной картины лишена определённости.

Идеальная картина – это БУДУЩЕЕ.

Если человек застрял на траке времени, ему может быть довольно трудно увидеть какое-либо будущее.

В политике такой человек называется «реакционером» или «консерватором». Это означает, что человек всячески сопротивляется перемене, даже если это улучшение. Такие люди считают, что старое смутное время – это старые добрые времена. Тем не менее, старые времена не наступят вновь. Нужно сделать добрыми новые времена.

Именно на этом «либералы», «социалисты» и им подобные основывают свою массированную пропаганду. Они поносят консерваторов и говорят, что с будущим надо считаться. И они предлагают некую, часто несбыточную картину будущего и говорят, что путь к ней лежит через «революцию» или через разрушение всего, что было.

Обе точки зрения можно было бы подвергнуть суровой критике. Консерватор пытается закрепить на траке времени, не имея никакой реальности в отношении того факта, что через 24 часа сегодняшний день станет днём вчерашним. Суперлиберал перескакивает через завтрашний день и отправляется на 5 или 10 лет вперёд по траку к утопии, которая вообще не может существовать или которая изображается как нечто осуществимое, однако на самом деле это не так.

Между этими двумя точками мы имеем то, что можно достичь.

И мы получаем идеальную картину, которая может иметь место и которая будет иметь место, если установленное «почему» является верным, а улаживание – правильным и оно выполнено.

Чтобы увидеть достижимую идеальную картину, необходимо иметь некоторую связь с реальностью.

Вовсе нет никакого вреда в том, чтобы предаваться прекрасным мечтам о будущем. Это почти так же необходимо, как и хлеб насущный.

Ну а как насчёт того, чтобы уготовить себе грандиозный провал за счёт полного отрыва от реальности?

Некоторые рабочие поступают так в отношении самих себя. Они представляют себя в своих грёзах королями или другими величественными личностями, но ничего не предпринимают для того, чтобы достичь этого. Что ж, прекрасно. Но это не «идеальная картина». Это самообман, которому предаются в мире грёз ради собственного удовольствия.

О возможной идеальной картине человек может не только мечтать – он может её достичь.

Таким образом, идеальная картина – ЭТО НЕЧТО ТАКОЕ, ЧЕГО МОЖНО ДОСТИЧЬ.

Идеальная картина должна быть вполне реальной.

Некоторые люди, устанавливающие нереальные квоты, на самом деле задают какую-то идеальную картину, которую невозможно достичь. Например, приказ «Завершите эту работу за 1 час!», отданный человеку, который упорно трудится над этим заданием, и на завершение которого потребуется 4 дня, – нереальный. Тем самым косвенным образом задаётся идеальная картина, в соответствии с которой работник должен быть настоящим волшебником! Что ж, может быть, он таким и станет, если его проодитировать и ошляпить. Но перед нами несомненно не та идеальная картина! Перед нами здесь и сейчас парень, который работает до седьмого пота и старается что есть сил. Это и есть идеальная картина, которую упустили из виду!

Таким же образом упускаются из виду многие идеальные картины. Человек может даже не суметь представить себе чистоту и порядок в офисах, если на протяжении двух лет он видел царящий в них кавардак. Он может думать, что всё так и должно быть! И он может быть совершенно не в состоянии представить себе офисы в каком-либо другом состоянии!

Таким образом, если человек не в состоянии увидеть, что в офисах должна царить чистота, то он не увидит ситуации в том, что в них грязь и беспорядок. Поэтому, когда ему говорят, что публика не желает сюда приходить, и даже если он видит, что в офисе полным-полно всякого старого барахла, он не может провести оценку в отношении этого, поскольку он не в состоянии представить себе чистый офис, в котором царит порядок. Поэтому он не рассматривает «грязь в офисе» как ценное данное и не рассматривает «чистый офис, привлекательный для публики, где царит порядок» в качестве идеальной картины, не рассматривает «офис настолько грязный, что публика и близко к нему не хочет подходить» в качестве ситуации и поэтому не может найти «почему», объясняющее отсутствие публики! И поскольку он не нашёл «почему», которое бы объяснило ужасную грязь и беспорядок, ситуация не будет улажена. Таким образом, оценка будет неудавшейся.

Тем не менее, тот, кто обучает проводить оценку, или корректировщик оценки не понял бы, что человек не может увидеть идеальную картину, и поэтому продолжал бы говорить ему, чтобы тот нашёл ситуацию, хотя то, чего не хватает, – это идеальная картина.

Вы можете составлять представление о самых восхитительных идеальных картинах, А ТАКЖЕ достигать их – если вы умеете проводить оценку!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 АВГУСТА 1974

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 37

«ПОЧЕМУ» ПОЗВОЛЯЮТ ИСПРАВИТЬ СИТУАЦИЮ

Вы действительно можете понять, что такое настоящее «почему», если вы осознаете следующее:

НАСТОЯЩЕЕ «ПОЧЕМУ» ПОЗВОЛЯЕТ ИСПРАВИТЬ СИТУАЦИЮ.

Когда вы записываете какое-то «почему», задайтесь вопросом «Даёт ли это “почему” возможность исправить данную ситуацию?».

Если нет, то это неверное «почему».

Когда вы идёте по следу к истокам, чтобы выяснить, по какой причине «почему» оказалось неверным, вы рассматриваете **ИДЕАЛЬНУЮ КАРТИНУ** и ситуацию, которая у вас есть.

Следует проверить наличие минусов. Следует проверить, все ли данные в наличии. Возможно, вы обнаружите, что находитесь не в той области.

Исправьте это, откорректируйте своё представление об идеальной картине, откорректируйте ситуацию и поищите дополнительные данные.

Выявив благодаря дополнительным данным минусы, можно добраться до настоящего «почему», которое *позволит* исправить ситуацию.

Довольно часто бывает так, что «оценщик» ещё до начала проведения оценки «знает» «почему». Это фатальная ошибка. Зачем в таком случае проводить оценку?

Некоторые из найденных мною «почему», дававших самые замечательные результаты, приводили меня в удивление! Поэтому обычно я спрашиваю себя: знал ли я это? Удивлён ли я? Если я заранее это «знал» (а ситуация по-прежнему продолжает иметь место), то существует вероятность того, что это неверное «почему». И требуется надлежащая оценка.

Когда у вас есть правильное «почему», исправить ситуацию становится просто. Чем больше вам приходится ломать голову в поисках блестящей идеи, тем больше вероятность того, что у вас неверное «почему».

Поэтому, если вы не испытываете лёгкого удивления и если способ исправить ситуацию не приходит вам после этого в голову сам собой, значит **«ПОЧЕМУ» НЕ ПОЗВОЛИЛО ИСПРАВИТЬ СИТУАЦИЮ**, и скорее всего оно является неверным.

Я видел оценщиков, которым требовались недели на проведение оценки. При этом они всё изучали и изучали информацию, поскольку они не знали, как найти настоящее «почему». На самом деле они не знали, что оно собой представляет.

Изучая *все* текущие данные, относящиеся к какой-либо деятельности, и выискивая минусы путём просмотра в случайном порядке записей данных из всех источников, вы сможете найти нужную вам ОБЛАСТЬ. Минусы приведут вас прямо к ней.

Идеальную картину для этой меньшей по размерам ОБЛАСТИ представить себе довольно легко.

Тип минуса обычно подскажет вам, в чём состоит отход от идеальной картины. После этого можно выявить ситуацию.

Пересматривая (теперь в подробностях) данные по этой меньшей области и ведя счёт минусам, можно найти «почему».

«Почему» будет ответом на вопрос «Как возникла данная ситуация, то есть такой отход от идеальной картины?». И оно ПОЗВОЛИТ ИСПРАВИТЬ СИТУАЦИЮ.

Если этого не произойдёт, то пересмотрите всё заново, проделайте все шаги снова. Не надо сидеть и киснуть!

Допустим, во всех докладах мы находим минусы в виде добавленных неподходящих данных. И они приводят нас в приёмную организации. Идеальную картину для приёмной представить нетрудно: привлекательная приятная обстановка, по которой видно, что публике рады.

Мы находим более подробные доклады о том, что это место захламлено и что там грязно, следовательно, вот ситуация: «Грязь и беспорядок в приёмной отталкивают публику».

А почему?

Возвращаемся к конкретным данным и обнаруживаем, что уборщица там никогда не убирает. Или что угодно ещё. Лёгким выходом будет просто уволить уборщицу (и оставить этот пост незанятым). Но это не исправит ситуацию, так что «почему» у нас нет.

Поэтому мы копаем всё глубже и глубже и внезапно обнаруживаем, что штатные сотрудники отзываются об уборщице пренебрежительно и неуважительно: «Уборщица – это никто». Что ж, все минусы говорят об этом. И это даёт возможность исправить ситуацию.

И мы исправляем ситуацию, перенося пост уборщицы из бухгалтерии (где он раньше находился, поскольку уборщица «следит за активами») в офис президента, в непосредственное подчинение секретаря президента.

Мы пишем программу, направленную на поддержание чистоты в офисах.

Чудеса!

Офисы становятся чистыми!

Снова начала приходить публика.

Идеальная картина достигнута.

(Вы можете подумать, что этот пример довольно нереален. На самом деле такое однажды случилось, и всё это сработало!)

Так что правильное «почему» позволяет исправить ситуацию.

Если нет, ищите лучше.

ВСЕГДА ЕСТЬ КАКАЯ-ТО ПРИЧИНА.

И если ваши **ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА** и **СИТУАЦИЯ** верны, вы сможете найти настоящее «почему», которое позволит исправить ситуацию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 3 ОКТЯБРЯ 1974

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 38
СПИСОК ПЛЮСОВ

Ниже приводится список ПЛЮСОВ, которые используются при оценке.

Нет необходимости говорить, что при оценке плюсы очень важны, поскольку они показывают, где есть ЛОГИКА и где дела идут правильно (или этого можно ожидать).

СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ФАКТЫ ИЗВЕСТНЫ. (Все факты, имеющие отношение к делу, известны.)

СОБЫТИЯ В ПРАВИЛЬНОЙ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ. (События происходят в реальной последовательности.)

ВРЕМЯ УКАЗАНО. (Время должным образом указано.)

ДАННЫЕ, КАК ДОКАЗАНО, СООТВЕТСТВУЮТ ФАКТАМ. (Данные должны соответствовать фактам, то есть быть истинными и надёжными.)

ПРАВИЛЬНАЯ ОТНОСИТЕЛЬНАЯ ВАЖНОСТЬ. (Важные и неважные факты классифицированы правильно.)

ПРЕДПОЛАГАЕМЫЙ ПЕРИОД ВРЕМЕНИ. (События происходят или действия выполняются в разумно ожидаемые сроки.)

ДОСТАТОЧНО ДАННЫХ. (Нет секторов с упущенными данными, которые могли бы повлиять на ситуацию.)

ПОДХОДЯЩИЕ ДАННЫЕ. (Данные, предоставленные или доступные, имеют отношение к ситуации, с которой человек имеет дело, а не к чему-то другому.)

ПРАВИЛЬНЫЙ ИСТОЧНИК. (Источник, который является подходящим для данной ситуации.)

ПРАВИЛЬНАЯ ЦЕЛЬ. (Работа ведётся в правильном для данной ситуации направлении.)

ДАННЫЕ ПРАВИЛЬНО КЛАССИФИЦИРОВАНЫ. (Данные, взятые из материалов, относящихся к двум и более различным классам, не представлены как относящиеся к одному классу.)

ТОЖДЕСТВА ЯВЛЯЮТСЯ ТОЖДЕСТВАМИ. (Не сходствами и не различиями.)

СХОДСТВА ЯВЛЯЮТСЯ СХОДСТВАМИ. (Не тождествами и не различиями.)

РАЗЛИЧИЯ ЯВЛЯЮТСЯ РАЗЛИЧИЯМИ. (Не представлены как тождества или сходства.)

Использование слова «плюс» при оценке без указания, какого типа этот плюс, — это недостаток, который может присутствовать при распознавании различных плюсов, представленных выше. Это было бы всё равно, что, говоря о каждом минусе, называть его просто минусом, не упоминая о том, что это за минус.

При оценке чего-либо, выясняя, почему ситуация улучшилась (чтобы можно было повторить успешные действия), совершенно необходимо пользоваться реально существующими плюсами, называя их так, как они обозначены выше. После этого их можно будет посчитать и затем обращаться с ними так же, как с минусами.

Плюсы в конечном итоге и являются тем, благодаря чему мы заставляем дела идти правильно.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ОКТЯБРЯ 1974

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 39

ОБНАРУЖЕНИЕ «КТО – ГДЕ»

Время от времени вам, возможно, доводилось иметь дело с оценкой, результатом которой было «кто». Изредка вам доводилось также иметь дело с оценкой, результатом которой было «где». Иногда вы сталкиваетесь с «оценщиком», который находит только «кто» или «где».

Если вы приходите в замешательство при виде таких «оценок» или же если, проводя оценку, вы сами оказываетесь в такой ситуации, помните, что:

«ОЦЕНКА», КОТОРАЯ СОДЕРЖИТ ТОЛЬКО «КТО» ИЛИ «ГДЕ» В КАЧЕСТВЕ «ПОЧЕМУ», ПРОВЕДЕНА НЕ ДО КОНЦА.

Случилось следующее: «оценщик» подсчитывал только те минусы, которые указывают на «кто» или «где». Вслед за тем он в действительности не провёл расследование и не откапал настоящих данных относительно этих «кто» или «где», а остановился на достигнутом. Он говорит: «“ПОЧЕМУ”» – отдел 1 не работает. «КТО» – начальник отдела персонала. ИДЕАЛЬНАЯ КРАТИНА – работающий отдел 1. УЛАЖИВАНИЕ – пристрелить начальника отдела персонала.

Такие оценки НЕ поднимают статистики. Они *не* приносят результата. Потому что они проведены не до конца!

Проводя *любую* оценку, вы должны подсчитать минусы, чтобы выяснить, в отношении «кого» следует проводить расследование или «где» его следует проводить. *Этот* предварительный подсчёт минусов не всегда указывается в описании оценки. Он просто показывает, где искать.

ТЕПЕРЬ, получив «кто» или «где», вы просматриваете все имеющиеся данные, поднимаете горы информации, заглядываете во все щели и находите «почему».

Положение может оказаться даже ещё хуже. Увидев что-то неправильное, оценщик записывает, какова ситуация. Он делает предварительный подсчёт минусов, для того чтобы определить «где» или «кто», а затем обнаруживает первоначальную ситуацию или ситуацию похуже. Другими словами, ситуация, которую он расследует, может измениться!

Пример: факт отсутствия действий по найму персонала приводит оценщика в отдел 1, отдел персонала. Итак, он излагает суть ситуации: «Никого не нанимают». Затем он может набросать вот что: «Почему: отдел 1 не функционирует.

Идеальная картина: функционирующий отдел 1, который ведёт найм персонала». Записывает улаживание: «Нанять людей».

Замечательно, проще простого. Но как-то так получается, что шесть месяцев спустя персонала по-прежнему нет! Причина проста: «Оценщик» не пошёл дальше того момента, когда он обнаружил «кто – где». Он записывает «кто – где» в качестве найденного «почему».

Настоящая оценка проводилась бы следующим образом: наблюдаемая вначале ситуация – «отсутствие действий по найму персонала». В качестве «кто – где» выявляется отдел 1. Теперь и только теперь у нас действительно есть что-то, в отношении чего можно проводить оценку. Следовательно, наша ситуация изменилась. Ситуация стала такой: «Отдел 1 не функционирует». Мы проводим расследование, и бац! – во всём этом отделении никого нет! И снова мы могли бы закончить работу слишком рано. Есть соблазн сказать: «Почему: в отделении никого нет!» И написать: «Улаживание: назначить кого-нибудь для работы в это отделение!»

Но на самом деле «в отделении никого нет» – это просто данное! Разумеется, руководители, которые должны кричать, чтобы им дали персонал, знают, что в отделе 1 никого нет. Ведь каждый раз, когда они туда входят, у них на лице оказывается паутина! Так что это просто минус, а не «почему», поскольку это не ведёт без всяких оговорок к решению. Поэтому мы смотрим дальше. Мы находим семь выпущенных ранее приказов, в которых содержится требование назначить кого-нибудь на пост начальника отдела персонала! Те, кто написали эти приказы, не являются «кто», и для дальнейшего расследования выбирается тот, кому эти приказы были отданы. Неисполнителем этих семи приказов был руководитель, который отвечал за то, как организовывать! Оказалось, что это Джо Шмоу. Теперь у нас есть «кто». Так что там с этим Джо Шмоу? Мы рассматриваем всё, что связано со Шмоу, и обнаруживаем протоколы собраний совета директоров, и в них он на протяжении двух лет неоднократно заявлял: «Что бы ни предпринималось, организация зарабатывает лишь столько-то денег, поэтому если мы наймём хоть кого-то для предоставления услуг, мы можем обанкротиться». Поскольку организация эти два года шла к банкротству и последний начальник отдела персонала был уволен два года назад, у нас теперь есть СЛУЧАЙНОЕ СОВПАДЕНИЕ ДАННЫХ. Но это всё ещё просто минус – противоречивые факты, поскольку необходимо предоставлять услуги, чтобы оставаться платёжеспособным. Поэтому мы присматриваемся к Шмоу ещё пристальнее и обнаруживаем, что он также является главным акционером конкурирующей компании! Поэтому вот наше «почему»: «Организация находится под давлением главного акционера конкурирующей компании». «Кто»: Джо Шмоу. Идеальная картина: организация, набирающая персонал, необходимый для предоставления услуг». Теперь перейдём к улаживанию. Так вот, Джо Шмоу мог бы и дальше строить нам козни, если бы мы его просто уволили. Так что лучше нам знать, что мы делаем. Мы выяснили, что наша организация контролирует производство жести, необходимой компании Джо Шмоу для изготовления консервных банок. Поэтому поставка жести прекращается, и, когда акции компании Шмоу падают в цене, мы скупаем

их, сливаем компании и увольняем Джо. По крайней мере именно так поступил бы деловой человек. ЭТО исправит ситуацию!

Поверхностная оценка, проведение которой прекращается после первой же инспекции на обнаружении «кто – где», не приносит результата. Минусы обычно представляют собой нечто аберрированное, и люди, которые находятся вокруг этих минусов, обычно справляются с делами, если только они не погружены в тайну.

Вы должны найти «кто – где», для того чтобы начать расследование. Как только вы найдёте «кто» или определите область, после этого начинайте подсчитывать минусы.

На самом деле, очень немногие ситуации вызваны активной деятельностью «кто». Обычно ситуации вызваны неактивными «кто», столкнувшимися лицом к лицу с ситуациями, в которых они не разобрались и выхода из которых они не видят. Классическим примером служит ситуация, которая тянулась примерно год, пока благодаря очень тщательному расследованию не обнаружилось, что одна статистика была неправильно разработана и из-за этого область выполняла не ту задачу, которую нужно. Можно было бы дюжинами расстреливать разных «кто», но при этом ситуация так и осталась бы не разрешённой!

Так что когда вы видите «кто – где» в качестве «почему», вы знаете одно: оценка проведена не до конца.

Вы можете исцелить некоторых людей, если будете неизменно проделывать следующее: заставлять их сначала перечислить минусы, которые укажут на того, на «кого» нужно обратить внимание, и на область, «где» нужно искать. А затем заставите их продолжить проводить оценку минусов, которая приведёт их к обнаружению «почему», что даст два подсчёта минусов. И забрезжит свет.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 МАРТА 1975

Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
ОЦЕНЩИКАМ
СТУДЕНТАМ КУРСА «ОЦЕНЩИК
ПО СЕРИИ «ДАННЫЕ»»
РУКОВОДИТЕЛЯМ
БЮРО ФЛАГА
FOLO

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 40

ИДЕАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

(Впервые было выпущено как ИД ЛРХ 102 Межд. 20 мая 1970,
и в ней имелась ссылка на оценку.)

Идеальной организацией было бы такое учреждение, куда бы приходили люди, чтобы достичь свободы, и где они могли бы быть уверены, что они достигнут этой свободы.

В ней было бы достаточно места, чтобы обучать, проводить процессинг и вести административную деятельность, не страдая при этом от тесноты.

Она располагалась бы там, где публика могла бы узнать и найти её.

Она бы выглядела оживлённой: её персонал находился бы в постоянном движении, а не стоял бы без дела.

Она была бы достаточно чистой и привлекательной, чтобы не отталкивать публику.

Её файлы и бумаги, корзины и линии были бы в должном порядке.

Оргсхема соответствовала бы настоящему времени; публика могла бы на этой оргсхеме видеть, где что располагается и кто чем занимается, а персонал использовал бы её в своих действиях и в направлении частиц.

Из такой организации шёл бы интенсивный поток исходящих писем и другой корреспонденции.

В неё шёл бы поток ответов.

Одиторы одитировали бы в НЦХ (4 отделение), а отделение квалификации было бы почти пустым.

Супервайзеры обучали бы студентов с интересом и вступали бы в двустороннюю коммуникацию со всеми, кто учится медленно.

У секретаря местного ОХС имелись бы шляпы для всех. И он бы всем провёл шляпные проверки.

На обучении постоянно находились бы люди, которые могли бы занять новые административные и технические посты.

Штатные сотрудники получали бы хорошую зарплату, потому что они бы много производили.

В отделении по работе с публикой кипела бы результативная деятельность, туда шли бы новые люди, и в ЦФ отсюда текли бы бурные потоки новых имён.

Преклиры проходили бы ступени полностью до достижения предусмотренной для каждой ступени способности. На прохождение ступеней с 0 по IV уходило бы не восемь минут; более вероятно, что на это требовалось бы около тридцати процессов. И преклиры уходили бы, восхваляя организацию.

Студенты бы заканчивали курсы, сгорая от нетерпения поскорее начать одитировать.

Можно было бы посмотреть на эту идеальную организацию и сказать, что именно *это* и есть то самое место, где создаётся новая цивилизация для этой планеты.

Тысяча и одно действие, из которых состоит деятельность организации, были бы чётко согласованы одно с другим.

А контроль ОСО над областью деятельности был бы таким, что никому бы даже и в голову не пришло чем-то угрожать этой организации.

Такая идеальная организация создавалась бы так: взять то, что уже существует, и шаг за шагом отстраивать и шлифовать это; отрабатывать и выполнять каждую из своих функций. Каждое её отделение при этом выполняло бы всё большую и большую часть своей работы и делало бы это всё лучше и лучше.

Работа есть всегда; мастерство, с которым вы её выполняете, и результаты, получаемые преклирами и студентами, – вот то главное, что позволяет построить всё остальное.

Идеальная организация – это картина, к которой вы стремитесь, выстраивая свою организацию. Это продукт причинной деятельности многих людей. Всё, что не соответствует представлению об идеальной организации, является минусом, который можно устранить. Конечный продукт этого строительства – это не просто идеальная организация, а уже рождающаяся новая цивилизация.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 МАРТА 1977ПА

ПЕРЕСМОТРЕНО 5 НОЯБРЯ 1990

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 41
ОЦЕНКА СИТУАЦИИ

(Взято из обращения ЛРХ к Помощникам
штаба Коммодора 2 января 1972 года.)

Бывают плохие ситуации, хорошие ситуации и отсутствие ситуаций. Ситуация – это то, что имеет отношение к выживанию, и если вы оцениваете слово «ситуация» с точки зрения выживания, то вы разберётесь, что к чему. Хорошая ситуация – это высокий уровень выживания; плохая ситуация – это угроза выживанию; а отсутствие ситуации – это то, что никак не влияет на выживание.

Мы ушли вперёд по сравнению со всей областью разведки благодаря серии «Данные».

ПРИМЕЧАНИЕ: мы ставим в пример разведку исключительно и только потому, что это наиболее полная из разработанных человеком систем по сбору и оценке данных.

Мы значительно расширили и усовершенствовали эту систему. Мы не занимаемся шпионажем и другими видами деятельности, имеющими отношение к разведке, и не используем их приёмы. Мы берём разведку в качестве примера системы использования данных, вот и всё.

Вы попали в область, где всё значительно упрощается и где вы можете извлечь гораздо больше пользы. Необязательно, что вы станете офицером разведки, но генерал или глава какой-либо организации, или главный менеджер, или руководитель, который не знает, как оценивать ситуации, будет только и делать, что допускать ошибки. Ошибки в истории человечества совершаются людьми, которые не могут оценивать. Говоря «оценить», мы имеем в виду «определить ситуацию», или, ещё проще, «выяснить, какова ситуация». Имея те или иные данные, рассматривая тот или иной показатель, мы можем обнаружить хорошую ситуацию, плохую ситуацию или отсутствие ситуации. Именно это вы и пытаетесь определить. Чем более опытным вы становитесь в этом деле, тем меньше работы это от вас требует. Всё дело в сноровке.

Чтобы у вас сложилось некоторое представление об этом, приведу пример. Если бы вы попытались сыграть каждую ноту музыкального произведения по отдельности, каждый раз заглядывая в нотную запись и затем ударяя по клавише пианино, то у вас вряд ли получилась бы мелодия, верно? Но чем дольше вы это

будете делать, тем больше вероятность того, что вы начнёте приближаться к чему-то, что по звучанию будет напоминать музыку. Но для этого потребуется выполнить много практических упражнений.

Так вот, вы можете стать таким большим знатоком в области оценки, что, взяв один отдельный показатель, сможете тут же определить, к чему он имеет отношение, поскольку вы знаете, что он имеет отношение к тому, как что-то должно быть, и поскольку вы знаете, что он является (или не является) частью идеальной картины. Этот показатель может быть лучше существующего положения дел или он может быть слишком далёк от идеальной картины. Вы можете взять какой-нибудь показатель таким образом... возможно, вам иногда кажется невероятным, что я могу вдруг взять какой-нибудь отдельный случай и от него начать двигаться вниз по цепочке, и на другом конце мы находим какую-нибудь жутко опасную ситуацию.

Так вот, это делается в целях рационального использования данных. Это делается, потому что у вас нет времени на то, чтобы изучить или прочитать все данные, которые могут иметь отношение к предмету вашего расследования. Поэтому вы учитесь делать что-то так, чтобы создавалось впечатление, будто вы делаете это абсолютно интуитивно. А когда у вас это получается очень хорошо, это называется «чутьём».

Предсказание на основе данных является основной частью оценки. «Это данное является минусом, но этого минуса не должно быть, странно». Теперь на основе этого можно предсказать существование дополнительных данных.

Вы должны настолько мастерски владеть этим, чтобы вы могли заметить, что что-то является минусом... это чудовищный минус того или иного рода... если не принимать во внимание его важность, размер данного. Насколько важно это данное? Оценка важности – это одно из более сложных действий. Люди склонны считать, что всё имеет одинаковую важность. Вы должны отучить себя от этой мысли.

Тогда какими качествами должен обладать оценщик? Вы должны знать все минусы, которые находятся в поле зрения. Вы должны знать, что такое минусы. Но это скорее рассуждение в обратном порядке, поскольку вы должны знать, что чего-то не должно быть. И как только вы заметили то, чего не должно быть, вы можете что-либо предсказать. И это подводит вас к тому, что вы начинаете расследование, рассматривая другие данные. Иными словами, вы находите этот невероятный минус или эти минусы и выясняете, где они находятся, и это приведёт вас прямо к тому, в отношении чего вам следует провести расследование.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОЦЕНКИ

Вот какое определение даётся этому слову в словаре: «изучать что-либо и выносить суждение об этом с точки зрения его ценности, качества, значимости, количества, степени или состояния». (Английский словарь «Webster's Third International Dictionary») Так вот, если эту дефиницию немного подредактировать, то она будет звучать так: «изучать что-либо и выносить суждение о значимости и состоянии этого».

Оценка – «действие, при котором что-либо оценивается, или результат такого действия; суждение, экспертиза, классификация, толкование». Оценщик – это «тот, кто оценивает что-либо. Офицер разведки считается профессиональным оценщиком». (Английский словарь «Webster's Third International Dictionary»)

Это слово является техническим термином, который не приводится в этих словарях. Это действие, которое, в сущности, относится к области разведки.

Вот настоящее значение этого слова: «изучать данные, факты, признаки, свидетельства с целью определить ситуацию» – это то значение, которое используется в разведке. И можно продолжить: «чтобы можно было разработать политику или составить план относительно данной ситуации». Другими словами: «Что собирается сделать противник?» И генерал может сказать: «Тогда нам следует...»

ЧТО ТАКОЕ ОЦЕНКА

Вот пример, иллюстрирующий, что такое оценка и что ожидается от оценщика.

Я смотрел графики статистик организации и неожиданно обнаружил, что статистика резервов ползёт вниз, а статистика счетов к оплате находится на одном уровне. Статистика счетов к оплате продолжала оставаться на одном и том же уровне... статистика резервов снижалась, пока график, отражающий количество резервов, чуть не дошёл до точки пересечения с графиком, отражающим счета к оплате. Это была как раз та организация, где мы только что сменили командующего офицера. И я сказал: «Эй, стоп! Минутку, минутку! Судя по этому графику расходы организации, очевидно, превышают доходы. Так что рассмотрим-ка я это повнимательней». Я рассмотрел это повнимательней и нашёл дополнительные данные. Я обнаружил, что эта организация стала неплатёжеспособной. В бюро данных уже получили отчёт об этом; я узнал об этом по другой линии. Я узнал это, просто просматривая графики статистик.

Дальнейшее расследование выявило, что новый командующий офицер унаследовал от прежнего организацию, в которой было невероятное количество завалов... в том числе и завал с неоплаченными счетами. И в эту организацию был отправлен новый командующий офицер, которому предписывалось выполнение действий в соответствии с приказами на гарнизонную миссию. Эти приказы содержали лишь стандартные действия командующего офицера, тогда как должны были быть составлены как приказы на миссию, рассчитанные на исправление ситуации с неплатёжеспособностью организации, то есть необходимо было заставить организацию заниматься продвижением и зарабатывать деньги; затем необходимо было сделать объявление о том, что не будут подписываться никакие заказы на приобретение, а деньги будут выделяться только на продвижение, выплату зарплаты и оплату коммунальных услуг; затем необходимо добиться, чтобы оплата счетов производилась по установленную дату, необходимо заставить бухгалтерию обыскать все углы и найти все счета, которые лежат уже год или два, а также все документы, которые не были подшиты, и необходимо ввести систему оплаты по установленную дату. Затем вы начинаете энергично проводить опросы, чтобы выяснить, что организация может продавать, а затем вы начинаете предоставлять, укрепляете линии предоставления и так далее.

Я вовсе не удивился, когда узнал, что этот график статистик был, конечно, ложным докладом. Но это не объяснение. Это не означает, что ситуации не существует, ситуация действительно существует, но график статистик является ложным докладом. Это само по себе чертовский минус. Он действительно подкрепляется другими данными, но вы могли бы узнать об этом следующим образом: вы могли бы увидеть падающие статистики, то есть уменьшение количества резервов, неизменный уровень статистики счетов, и вы обнаружили бы, что это ложный доклад. В тот же момент, в соответствии с серией «Данные», вы должны быстро взяться за дело и провести полное расследование всего этого. Вот один показатель, потом другой показатель, который является ложным докладом.

Где я считал минусы? Я считал их всё время, пока занимался этим делом. Одного минуса достаточно... снижающаяся статистика резервов и неменяющаяся статистика долгов... что ж, этого было достаточно. Таким образом, счёт был открыт – «один» минус, и по мере того, как я искал дальше, я нашёл «второй», а затем, когда я поискал ещё, я нашёл «третий», «четвёртый», «пятый» и «шестой». Мы предприняли меры для исправления ситуации, и выявились дополнительные минусы. По мере того, как вы будете пытаться исправить ситуацию, будут появляться всё новые и новые минусы, и наступит момент, когда вы уже не будете обращать внимание на дополнительные минусы. Вы можете продолжать заниматься нахождением минусов в одной из этих областей, и это может стать вашей профессией на всю жизнь. Довольно.

Благодаря серии «Данные» мы действительно сделали то, чего никто до нас не делал. В других системах оценки данных вам приходится иметь дело со следующим фактором: можно ли доверять наблюдателю, ведь от этого зависит, считают ли факт, о котором было доложено, «достоверным данным». Но вся их работа выполняется при помощи компьютеров, а эти компьютеры сконструированы в соответствии с логическими системами, разработанными греками. Но именно от данных, от их достоверности зависит логика.

Практически вся работа по распространению чёрной пропаганды сводится к тому, чтобы напичкать население неверными данными, в результате чего люди не смогут сделать правильные выводы и будут вести себя странным образом. Существуют эксперты в области чёрной пропаганды, они полностью обучены своему делу и занимаются распространением чёрной пропаганды постоянно.

Как правило, за неверными данными обнаруживаются грязные намерения. Так что на основе одно того факта, что человек направляет вам ложные доклады, можно сделать оценку.

Прежде всего для оценки требуются данные. Отсутствие данных, которые у вас должны быть, является фактом, на основании которого вы можете сделать оценку. Мы знали, что с областью что-то не так, потому что кто-то неожиданно обнаружил, что оттуда не приходят отчёты. Отсутствие данных – это достаточное основание для того, чтобы можно было сделать оценку, что что-то не в порядке. В одном из подобных случаев потребовалось несколько недель, чтобы выяснить, что же не в порядке.

Если вы нашли минус, то вы начинаете оценивать ситуацию. Вы просто смотрите на данные, находите минус, проводите расследование в отношении этого минуса. Находите ещё минусы, продолжаете расследование и говорите: «Вот оно, на что мы сейчас смотрим, так почему же...», потому что вы прослеживаете очевидное отклонение от идеальной картины или вы нашли что-то, что в значительной степени приближается к идеальной картине, или что-то, что не изменило её. Затем вы всё это просматриваете и говорите: «Вот этот момент», и в эту минуту вы сможете понять, почему это происходит. «Итак, почему это происходит?» Чтобы ответить на этот вопрос, требуется довольно много данных. «Почему это происходит?» Таким образом, когда вы можете сказать «почему», вы можете исправить ситуацию.

То, что вам нужно, – это минус, а минус – это отклонение от идеальной картины. Это говорит вам о том, что есть область, в которой необходимо провести расследование, и вы можете провести это расследование так: вы просто идёте и находите больше данных и больше минусов, и потом, по мере того, как данные будут накапливаться, вы сможете выяснить, почему имеет место отклонение от идеальной картины. Если вы нашли правильное «почему», вы сможете найти то, что вам нужно будет исправить, и всё это замечательно, и тогда вы сможете дать рекомендацию.

Фокус, связанный с оценкой, заключается в том, что вы должны узнать, в чём состоит минус, что это за ужасная штука, и потом это сузит область вашего поиска. Теперь вы сможете найти всевозможные незначительные моменты.

ПЕРЕСМОТР

После того как вы исправили что-то или сделали что-то в отношении этого, не очень удивляйтесь, если время от времени неожиданно будет появляться большое количество дополнительных данных. На самом деле обычно так и бывает: вы начали что-то исправлять и тут же начали появляться дополнительные данные. Но вы должны посмотреть на всё это. Вы должны сказать: «Ну что, мы это исправили? Подтверждается ли наше “почему” этими данными или нет?» И это всё, что вы делаете с этими данными, они служат для подтверждения «почему».

Иногда вы получаете данные уже после того, как что-то было сделано, уже после того, как вы предприняли какие-то действия. Это пересмотр вашей оценки. Если данные появляются после того, как вы предприняли какие-то действия, то здесь существует ещё один шаг.

Вы пересматриваете всю ситуацию и вдруг обнаруживаете, что смотрели на совершенно неправильное «почему». Одним из первых признаков, свидетельствующих о том, что вы действовали на основе неправильного «почему», является падение статистик, потому что ситуация ещё больше отделилась от идеальной картины.

Неправильная оценка приводит к несправедливости и подобного рода вещам, и это является одной из причин, почему вы должны следить за тем, какая оценка была сделана в интересующей вас области. Вы следите за тем, какая оценка была сделана, после того, как предприняли какие-то действия. Была ли оценка сделана верно?

Таким образом, существует шаг, на котором вы ищите подтверждение тому, что оценка была сделана верно, этот шаг не упоминается в серии «Данные» – «Было ли это “почему” правильным?». В серии «Данные» упоминается о том, что показателем является рост или падение статистики. Но дела обстоят ещё хуже: «Нашли ли вы правильное “почему”?» или «Пристрелили ли вы не того, кого нужно?».

Так вот, всякий раз, когда вы обнаруживаете, что из организации было уволено тридцать штатных сотрудников по той причине, что они оказались подавляющими личностями, вы знаете, что было найдено неправильное «почему», поскольку это неправильное процентное соотношение. Это просто вопрос математики. Если это было сделано, то могу вас заверить, что настоящая подавляющая личность осталась в штате организации, и я также могу вас заверить, что человек, который сделал это, является подавляющей личностью.

ОСВЕДОМЛЁННОСТЬ

Мы обладаем значительным количеством технологии по администрированию, которая даёт нам представление об идеальной картине и с которой мы должны быть знакомы, чтобы мы могли оценивать и улаживать различные ситуации. В этом деле мы должны быть опытны настолько, насколько мы должны были бы быть опытны в строительстве военных заводов, или управлении военно-морским флотом, или изготовлении воздушных шаров, или в обеспечении жильём большого количества бездомных, если бы это было нашей работой... вы должны быть в некоторой степени знакомы с тем, как обстоят дела в той области, с которой вы имеете дело.

Если вы знаете своё дело, то вы больше не будете тратить своё время и энергию впустую. Вы находите правильное «почему», делаете всё необходимое, чтобы это «почему» было улажено, убеждаетесь в том, что «почему» действительно улаживается, что вам больше ничего не нужно с ним делать, и всё. Иногда на это уходит довольно много времени, но имейте в виду, что если, после того как вы нашли «почему», вы будете продолжать всё оставшееся время упорно настаивать на улаживании этого «почему» и если вы будете продолжать делать это после того, как вы исправили то, что нужно было исправить (то, что нужно, уже исправлено), то вы будете улаживать отсутствующую ситуацию.

Если вы не сделали оценку, то окажется, что вы улаживаете отсутствующие ситуации, не замечаете сложных ситуаций и не извлекаете выгоды из хороших ситуаций. Именно так появляется бюрократия и именно так появляются области с раздутыми штатами.

ПОПЫТКИ СКРЫТЬ СИТУАЦИЮ

Время от времени вы будете сталкиваться с тем, что человек, работающий в той или иной области, придаёт большее значение собственным СО или СО, направленным на создание благоприятного мнения о его области, чем производству... СО, собственные СО, имеют для человека большее значение, чем производство. И это характерная черта подавляющей личности. Такой человек будет пускать пыль в глаза, стараясь скрыть ситуацию, он не покусится на СО о том,

как хорошо идут дела, и поэтому данную ситуацию невозможно будет уладить. Следовательно, на этих линиях есть личность, которая в некоторой степени является подавляющей.

«ПОЧЕМУ»

Когда у вас нет «почему», вы должны знать об этом. Очень, очень важно знать, что у вас нет «почему».

Можно сказать, что конечным продуктом вашей оценки является ответ на вопрос «Что мы с этим сделаем?». Другими словами, можно сказать, что конечным продуктом является ваша рекомендация. На самом деле это слишком укороченный вариант. Когда вы проводите расследование и делаете анализ данных, вы должны помнить, что если вы не достигните своей первой цели, не найдёте «почему», то это сделает невозможным для вас получить конечный продукт вашей оценки. Если же найденное вами «почему» действительно является «почему», то вы сможете уладить ситуацию.

«Почему» – это просто причина, по которой что-то отклоняется от идеальной картины, или приближается к ней, или превосходит её.

Что будет постоянно приводить вас к неудачам, так это попытки найти «почему» при отсутствии ситуации. Вы не найдёте «почему». Если вы не можете быстро найти «почему», то вы можете заподозрить, что ситуации не существует.

По сути дела, «почему» – это то, в отношении чего вы можете что-то сделать. Рекомендуемое действие должно основываться на «почему».

«Почему» – это что-то, что отклонилось от идеальной картины, это причина, по которой что-то отклонилось от идеальной картины, или это причина, по которой что-то улучшило идеальную картину или приблизилось к ней. Это «почему», которое вы можете использовать и которое приведёт к улучшению положения дел.

Таким образом, дефиниция «почему» такова: это должно быть тем, что позволит вам изменить положение дел в лучшую сторону.. это не обязательно должно быть тем, что приведёт к идеальной картине. У вас в действительности может быть такое положение дел, которое лучше идеальной картины!

Мы описали идеальную картину так-то и так-то, и совершенно неожиданно появляется какое-то «почему», на фоне которого эта идеальная картина меркнет. Если принять за идеальную картину организацию, которая в среднем находится в состоянии Изобилия... мы могли бы совершенно неожиданно оказаться в ситуации, когда идеальная картина совершенно изменилась, и мы спрашиваем: «Как получилось, что организация в Кеокуке вдруг заработала 8 миллионов долларов за последние 13 дней?» Как так вышло? У нас больше нет идеальной картины.

ПОЧЕМУ ТАК ВАЖНО ЗНАТЬ «ПОЧЕМУ»

Мы располагаем такой системой работы с данными, которая превосходит все те системы, которыми сегодня пользуются разведывательные организации. Я могу это

утверждать, потому что я знаю их системы и потому что они не дают результата. Представьте, что кто-то говорит: «Так, нам не следует брать во внимание доклады агента 622 из Кобонго, потому что они ложные». О? Это может означать, что ваш агент перешёл на другую сторону или что он не выполняет свою работу. Другими словами, это не что-то маловажное, это не то, что вы выбрасываете в корзину для мусора. Хороший офицер разведки не всегда отбрасывает такие факты. Он говорит: «Что ж, это ложные данные, значит он, вероятно, был завербован врагом». И он решительно действует в этой ситуации.

Но существуют другие минусы, которых они никогда бы не заметили. «С этим данным всё в порядке...» – вот распространённая мысль... распространённая мысль среди тех, кто занимается разведкой. «Что касается данных, которые мы получаем, то большинство из них бесполезны, потому что поступают не из достоверных источников». Что ж, сам этот факт является огромным минусом. Если у побережья был замечен вражеский военный корабль, то не важно, кто его видел, разведывательные организации не приняли бы это данное, если только этот корабль не видел опытный офицер. «Не может быть, чтобы город подвергся обстрелу, потому что мы не получили сообщения об этом ни из одного достоверного источника, ни один артиллерист не сообщил нам, действительно ли...»

Так вот, в нашей системе мы не начинаем с рассуждения: «Слобовия строит 85 000 танков, и эти сведения поступили из достоверного источника, потому что агент 462 в прошлом передавал нам достоверные сведения, и данное сообщение подтверждается наблюдениями с воздуха и спутниковыми снимками...» Ну и что! Разведка заключалась бы в том, чтобы выяснить: «Почему Слобовия строит так много танков? Намного ли это количество превосходит обычный уровень производства танков в Слобовии?» Поскольку возможно, что Слобовия развернула производство большого количества танков, они могут назвать их Т-такой-то и такой-то и сказать, что их изобрели в Слобограде. Почему? И вот у нас уже совсем другой род разведки: почему? Зачем они строят эти танки? Факт тот, что они строят эти танки. Является ли это минусом? А сейчас они строят гораздо больше танков, чем раньше? Или гораздо меньше? Строили ли они раньше миллион танков в год, а сейчас только 200 000?

Так вот, у офицера, который делает оценку этой ситуации, нет никаких «почему», у него нет вообще ничего, поэтому он предполагает, что Слобовия успокаивается. «Да, генерал, Слобовия успокаивается». «Да, господин президент, Слобовия сейчас успокаивается, и всё будет замечательно». Дурак! В чём заключается «почему»? Где «почему»? Он сделал предположение... он не провёл дальнейшего исследования. Он не рассмотрел всю ситуацию и вытекающие из неё политические последствия и не собрал всё это воедино. Так вот, если бы он знал обо всём этом, он начал бы искать дополнительные минусы исходя из этих данных и нашёл бы что-нибудь... они строят танки для Бонголандии, чтобы та могла разделиться со своими соседями. Почему? Почему? Потому что они заключили договор с Бонголандией о поставке им танков. Он мог бы найти что-нибудь вроде этого.

Они приходят к этим необоснованным выводам, потому что они не используют механизм, заключающийся в том, что вы задаёте вопрос «Почему?», и не проводят расследование до тех пор, пока не найдут соответствующее «почему», которое объяснит ситуацию. Когда вы знаете «почему», вы можете уладить ситуацию.

ИЗМЕНЕНИЕ

Ещё один совет. Если вы не можете найти «почему», вы возвращаетесь назад. Я узнал об этом жизненном принципе, когда занимался изучением растений. Я выяснил, что как только вы обнаружили, что растения начинают погибать, вы должны вернуться к тому моменту, когда в теплице или в саду произошло значительное изменение, и исправить это. Вы требуете, чтобы велась полная запись того, что было сделано. Если у вас есть полная запись всего, что было сделано, то вы можете выяснить, когда и что было изменено. Вы знаете дату, когда растения начали вянуть. Какое изменение произошло примерно в то время? Вы неизбежно обнаружите, что произошло какое-то огромное изменение, а не какое-то незначительное. Совет таков: если больше ничего не помогает, что ж, просто вернитесь к тому моменту, когда было сделано значительное изменение (вы можете брать за основу статистики), вернитесь к тому моменту, когда было сделано значительное изменение, и т.д.

Ваши действия не всегда будут правильными, но вы действуете на основе общего «почему» – что-то было изменено. Мы вдруг перестали требовать чего-то. Порой вы действительно будете распыляться, пытаясь обнаружить это.

В какой-то степени это работает практически во всех ситуациях – что изменилось. Но мы распыляемся по всей области. Это имеет один недостаток. Это имеет тенденцию уничтожать улучшения. Если вы постоянно, постоянно, постоянно возвращаетесь к моменту наибольшего подъёма, то вы пригвозждаете себя к одной и той же схеме действий тогда, как на самом деле могут существовать какие-то лучшие схемы действий. Может существовать лучшее «почему», чем просто изменение схемы действий.

НОВОЕ «ПОЧЕМУ»

Время от времени вы обнаружите, что «почему», которое вы нашли и исправили, снова всплывает на поверхность. Например, сотрудникам организации приходится повторять, чтобы они продолжали придерживаться программы финансового планирования № 1. Программа финансового планирования № 1 была составлена в результате оценки финансовых трудностей. Когда-то это было «почему», и с тех пор это стало стандартным действием, но в какой области вам приходится повторять сотрудникам: «Внедрите программу финансового планирования № 1»... так вот, ПОЧЕМУ вам приходится постоянно добиваться внедрения программы финансового планирования № 1? «Почему» заключается не в том, что программа ФП № 1 не внедрена, мы внедрили её как отработанное действие. Почему это постоянно ускользает из данной области? На самом деле это может происходить по нескольким причинам.

Если вам приходится постоянно говорить: «Введите в действие 25-ый выпуск серии “К/С”, чтобы у вас действительно был начальник отдела процессинга, чтобы люди приходили и чтобы им выписывали инвойсы за оплаченные услуги, и так далее», то вы, очевидно, натываетесь на «почему», которое объясняет, почему что-то постоянно ускользает.

ЧТО ТАКОЕ РЕКОМЕНДАЦИЯ

Что такое рекомендация? На самом деле обычно её дают, если кто-то другой будет её выполнять. У вас есть рекомендованная программа, и затем рекомендованная программа становится выполняемой программой, и в этот момент вы меняете свою шляпу. Вы больше не оценщик, вы исполнитель.

Если ваши оценки, в результате которых вы нашли «почему», которые в свою очередь позволили составить рекомендации, будут выполняться автономно – то есть выполняться по отдельности, каждая сама по себе – безотносительно к какой-либо другой единице или области деятельности, то вы неожиданно обнаружите, что у вас есть четырнадцать или пятнадцать программ, которые вступают в откровенное противоречие друг с другом, что породит достаточное замешательство, чтобы снизить статистики. Потом вы сами начнёте сомневаться, нашли ли вы правильное «почему», ведь оно не дало результата. В то время как причина могла быть совершенно иной. Настоящая причина заключается в том, что ваша рекомендация противоречит другим «почему» и другим рекомендациям и поэтому препятствует выполнению других действий, которые жизненно необходимы для обеспечения непрерывного функционирования данной области. Вы можете остановить выполнение своей собственной рекомендации.

Если бы вы собрались выполнять все свои действия независимо от других оценщиков, то вы могли бы попасть в неприятности, вы поставили бы под удар себя как оценщика.

Суть рекомендации заключается в «согласованности», и когда рекомендация уже составлена, необходимо добиться «согласованности» прежде, чем можно будет привести её в исполнение.

Согласованное действие означает, что вы должны согласовать его с другими данными, которыми располагают люди – не с людьми, а с другими данными. Если у вас есть данные, которые противоречат предлагаемым действиям, то вы можете оказаться в положении, когда вам придётся отменить или попытаться отменить приказ вышестоящего руководителя или рекомендовать отмену этого приказа. Поэтому вы должны «согласовать» свою рекомендацию прежде, чем начать приводить её в исполнение.

Когда вы собираете данные, на вас обрушивается целый поток данных. Вы собираете данные, собираете, собираете, собираете. Если эти данные не подвергаются оценке, они бесполезны. Это просто бесполезные расходы. Данные имеют какую-либо ценность, только если их подвергли оценке.

Любой независимый приказ, который был отдан без учёта других оценок, представляет собой опасность. Здесь речь идёт не о согласованности между людьми, а о согласованности между данными. Единственное согласие, которое необходимо, – это согласие относительно того, существует ситуация или нет; хорошая ли это ситуация или плохая или ситуация отсутствует. Должно существовать согласие относительно этого момента, а также согласие относительно «почему». Только так вы можете составить согласованную рекомендацию.

ДЕЛАЙТЕ ОЦЕНКУ

Вы должны делать оценку. Если вы не делаете оценку, то у вас не будет достаточно информации, чтобы знать, соглашаться вам с чем-либо или не соглашаться. У вас не будет достаточно информации, чтобы действовать эффективно и развернуть активную деятельность.

Извлекайте выгоду из того огромного количества данных, которые к вам поступают, подвергайте их оценке и обеспечьте, чтобы непрерывно велась необходимая запись обо всех ситуациях, существующих в интересующей вас области. Это необходимо, чтобы у вас было общее представление о том, что происходит, чтобы вы могли взглянуть на данные, просмотреть их и чтобы у вас было достаточно информации, на основе которой вы могли бы выносить дельные суждения. И это сократит количество работы, выполнение которой на самом деле не приводит к улаживанию ситуаций.

И это приведёт к тому, что количество отдаваемых приказов сократится, и эти приказы можно будет воплотить в жизнь. Это приведёт к процветанию, поскольку одно из «почему», которые мы иногда находим, заключается в том, что в области накопилось слишком много приказов, которые не были приведены в исполнение. В конце концов вам приходится работать, используя коммуникационную линию, загромождённую огромным количеством частиц. Парень, который всё это читает, находится где-то там, у него много шума, он должен сделать то-то и то-то, и к ним пришли сборщики оплаты по счетам, и он должен сделать что-то ещё, и так далее. У него совершенно нет времени, чтобы прочитать это. Он не знает, какова ситуация, и так далее.

Вы могли бы просто издать приказ для какой-либо области, где имеется скрытое «почему», не сделав соответствующую оценку, и это могло бы разрушить данную область.

Сколько вы потеряете, зависит от того, с какой скоростью выполняются действия... Это правило. И сколько вы заработаете, также зависит от скорости выполнения действий. У скорости есть цена. Если в организации, где дела идут не самым лучшим образом, в течение восьми месяцев не было найдено правильное «почему», то окажется, что все эти восемь месяцев организация несла потери, неделю за неделей. Если организация должна зарабатывать пятнадцать тысяч долларов, а зарабатывает только две тысячи, то она теряет тринадцать тысяч каждую неделю, и это будет продолжаться, пока ситуация не будет улажена. Это скорость, с которой вы зарабатываете деньги или теряете их.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 МАРТА 1977ПА
ПЕРЕСМОТРЕНО 2 НОЯБРЯ 1990

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 42
СОВПАДЕНИЕ ДАТЫ

(Взято из обращения Л. Рона Хаббарда
к Помощникам штаба от 18 мая 1972 года.)

СТАТИСТИКИ – ОСНОВНОЙ ПОКАЗАТЕЛЬ

Статистики являются основным показателем. Было бы глупо проводить оценку без учёта статистик. Вы можете взять журнал статистик организации и просмотреть главные статистики отделений и, зная взаимосвязь этих статистик, найти минус, а далее, определив этот минус, вам станет ясно, какую часть папки с информацией об организации вам следует прочесть. Если при проведении оценки вы читаете всю папку, вы поступаете глупо. Вас не интересует вся папка, вас интересует именно этот минус, поскольку это первый минус, который вы определили. Вы всегда можете обнаружить первый минус, изучая статистики.

Вот минус, который был обнаружен при изучении статистик: «После того, как статистики были подняты благодаря регистрации публики по телефону, была произведена рассылка почтовых отправок в огромном количестве. На это была затрачена огромная сумма денег. И после этого статистики рухнули». Это первое странное обстоятельство, которое было замечено при изучении некоторых статистик отделения распространения. Так вот, это странное обстоятельство было связано со статистиками. Они интенсивно регистрировали публику по телефону и заработали много денег, затем они потратили эти деньги на массовую рассылку и разорились. Это странное обстоятельство. Это означало, что уровень валового дохода не соответствовал уровню массовой рассылки почтовых отправок. Так вот, это минус. Несоответствие. Противоречие. Что-то содержит ложь. Так вот, сейчас вы смотрите на огромный-преогромный минус. Один из этих двух фактов – ложь, или же что-то является неправильным. И мы обнаруживаем, что на самом деле минусом, лежащим в основе этого, является ложная цель. Их действия направлены только на получение количества отправленных единиц рекламы. Несколько раз в неделю они отправляли по почте рекламные листовки – рассылали какую-то макулатуру и называли это «массовой рассылкой почтовых отправок».

Ну хорошо, вы обнаружили первый минус, изучая статистики. Так вот, сам факт, что статистики организации идут вниз, – это минус: организация обладает монополией в сфере душевного здоровья. У этой организации на всей планете нет вообще ни одного конкурента. На самом деле, у неё нет конкурентов в области

каких-то методов лечения. Что, чёрт побери, они собираются делать со своими падающими статистиками?

Итак, вы пытаетесь найти падающую статистику. А когда вы нашли её, то вы смотрите, зарабатывала ли когда-нибудь эта организация деньги, было ли у неё когда-нибудь Изобилие. Рассмотрите статистику валового дохода – было ли у этой организации когда-либо Изобилие? Если в организации было когда-либо Изобилие, значит в ней делали что-то правильно, таким образом, вы нашли что-то, что немного похоже на идеальное положение дел этой организации.

Вы ещё не начинали работать с файлами данных. Вот почему файлы данных хранятся отдельно от статистик.

НАХОЖДЕНИЕ ДАННОГО ДЛЯ СРАВНЕНИЯ

Итак, вот два условия: 1) статистики падают и 2) вы не можете дать оценку чему-то одному (это вы изучаете в серии «Данные»), пока у вас нет какого-нибудь данного, которое можно использовать для сравнения.

Вы должны сравнить существующую ситуацию с какой-то другой ситуацией. Так вот, вы можете найти период времени, когда статистики организации шли вверх.

Вы обнаруживаете, что в июле 1969 года организация Кокомо действительно переживала расцвет. В этой организации статистики начали расти и продолжали подниматься всё выше, выше, выше и выше. Этот подъём начался 6 июня. Какие действия они предпринимали в мае и июне 69-го? Это те две папки, которые вам нужны, – вся информация, которую вы только можете обнаружить о данной организации за период с мая по июнь 69-го. Это даёт вам представление о том положении дел, которое смутно напоминает идеальную картину. Это не является идеальной картиной, но это, несомненно, положение дел, при котором статистики шли вверх. Это даёт вам данное, которое можно использовать для сравнения.

Если бы вы были настоящим мастером своего дела, вы бы использовали телексную линию, чтобы получить недостающую информацию. Например, если вы чего-то не понимаете или если похоже на то, что в 1970 году организация переехала, а вы не можете у себя в организации получить информацию, и вы, возможно, не знаете, переехали они или нет – кажется, что в данном случае местоположение играет важную роль, – вы могли бы послать телекс тому, кто может знать об этом что-нибудь, и спросить его: «Где вы находились в июне 69-го? Где находилась эта организация? Не могли бы вы выяснить это у кого-нибудь?» Понимаете, это может быть важно. Вы просто собираете немного дополнительной информации. Вы знаете, что тогда организация делала что-то такое, что сейчас она не делает.

Я как раз занимался этим, когда писал инструктивное письмо «Продажа и предоставление одитинга». Я мысленно вернулся к тому времени, когда НЦХ действительно зарабатывали деньги, и написал это письмо. Одна организация применяет это инструктивное письмо, и дела у них идут превосходно. Они

используют ту же систему. Человек приходит записаться на одитинг. Они ему говорят: «Спасибо, но вы не можете записаться на один интенсив, вам придётся купить семь», – или что-то в этом роде. Что он и делает, он раскошелливается на семь интенсивов. Это инструктивное письмо появилось как результат сравнения данных... сравнения работы НЦХ в то время, когда они с трудом продавали небольшое количество часов одитинга, с тем, что они делали раньше.

Итак, когда вы проводите оценку, 1) смотрите на статистики, 2) найдите в них минус, 3) найдите данное для сравнения – найдите, если это возможно, какой-то период времени, когда у организации было изобилие, чтобы получить представление об идеальной картине этой организации. Это требует некоторой оценки плюса. Сейчас вы можете делать оценку плюса. Потому что вы уже получили минус и вам не надо читать 8 752 папки.

ЭТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

Некоторое время назад я запросил у бюро данных папки одной низкостатной организации. Первая же доставленная папка даже не содержала всех данных за месяц. Я просмотрел эту папку, прочёл кое-что из содержащихся там материалов, отобрал отчёты, которые мне нужны, просмотрел их, вытащил из них минусы, определил те области, в которых были эти минусы, и посчитал их, и всё встало на свои места. Вот и всё. Оказалось, что КО не осознавал того факта, что его подводит начальник отдела персонала. Это было их административное «почему». И очевидно, что КО должен был снять этого человека с поста. И очевидно, что с самим КО было что-то не так. Так вот, все оценки, которые с тех пор проводили в отношении этой организации, неизбежно приводили к тому же самому «почему». Мы пытались издавать приказы, пытались делать то и это, и вот в результате мы получили этическую ситуацию. Мы правильно определили административное «почему». Но когда мы попытались справиться с ним, возникла этическая ситуация. И обратите внимание на то, что **ЭТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ ВОЗНИКАЕТ, КОГДА ВЫ ПЫТАЕТЕСЬ СПРАВИТЬСЯ С АДМИНИСТРАТИВНЫМ ИЛИ ТЕХНИЧЕСКИМ «ПОЧЕМУ»**. Поэтому возможно, что вы не разберётесь с административным или техническим «почему» за три минуты.

В другой области этическая ситуация стала настолько серьёзной, что оказалось (после того, как там побывала наблюдательная миссия, после того, как было проведено улаживание и были непосредственно отданы приказы), что они не выполнили ни одного приказа. Им велели вернуться к выполнению этих приказов. Они этого не сделали. Следовательно, начали искать этическое «почему».

Я только что выяснил, почему люди не могут внедрить этику. Они не знают технологию проведения расследования, и, вероятно, в некоторых случаях, они сами неэтичны. Если вы восстановите их этику, они будут внедрять её дальше. Они не знают, как проводить расследования, вот почему они назначают этические состояния в публикациях, имеющих широкое распространение, и созывают так много комитетов по расследованиям.

КТО, КОГДА

Человеку поручили провести оценку, и он работал над этим пять дней. Всё это время я спрашивал: «Где же оценка?» Люди, должно быть, думают, что я тороплю их. Оценщики работают медленно, потому что не соблюдают следующую последовательность: 1) статистики, 2) кто там находился.

Я отдал приказ оценщику выяснить, когда точно определённый человек прибыл на Флаг и когда точно он уехал, потому что это дало бы возможность сравнить статистики. Вот так я нашёл того, кто «выполняет-всю-работу», бегая стремглав, и является гением этой организации. Так вот, мы говорим об этике; это действие, которое у полицейских называется «совпадение даты». Это то, как вы находите гениев и убийц. В болоте обнаружили тело женщины. Её брат приехал в городок во вторник. Тело было обнаружено в среду. Парень уехал в четверг. Вот и всё, что нужно полиции. Это называется «совпадение даты». Это старая технология проведения расследований. Мы всё ещё применяем её.

Итак, когда они уехали из организации, когда они вернулись обратно и что произошло за это время? Это важно!

В случае конкретно с этим человеком, я обнаружил, что два других руководителя могли уезжать из организации и приезжать обратно, и ничего не происходило, но когда уезжал этот человек, обрушивалась крыша, ступени крыльца обваливались под каждым входящим и выходящим, а персонал уходил в отпуск. Я проследил это и обнаружил, что эта женщина носилась по организации и поочерёдно носила различные шляпы. Она кидалась в техническое отделение и носила шляпу секретаря технического отделения, затем она кидалась в другое отделение и носила там какое-то время их шляпу, и статистики росли. Другими словами, она поддерживала работу организации, поочерёдно вытягивая из болота отделения. Вот так она действовала. Итак, она была повсюду, и очевидно, что этой работой должен был бы заниматься заместитель КО. Мы назначили её на этот пост, и с этого момента дела у организации идут хорошо.

Так вот, это что-то вроде этического действия, но наоборот. Вы ищете того, кто действительно ускоряет работу. Вы больше уже не ищете тигров. Тигров, возможно, гораздо больше, чем гениев, но вы можете найти именно тех людей, которые оказывают огромное влияние на статистики. Вот как вы оцениваете работу персонала. В другой организации человек заступил на новую должность, после чего там всё рухнуло, и это сразу же отразилось на статистиках. Этическое расследование на основе статистик – это самое простое этическое расследование.

Когда вы чего-то не знаете, вы посылаете для расследования миссию, и она должна провести расследование хорошо. Иначе дело закончится тем, что они отстреляют всех тех, на кого жалуется персонал.

Если вы каждый раз не проводите сравнения – сравнения административных «почему», сравнения статистик, сравнения уровня этики, – если вы пытаетесь действовать, исходя из одного данного, это ни к чему не приведёт, поскольку вам не с чем будет сравнивать.

РЕЗЮМЕ

Опыт – вот что даёт нам бюро данных. И это огромные файлы, содержащие опыт. Но вы не должны читать всё без разбора. Не читайте всё! Если вы будете читать всё, то вы не сделаете анализ главных статистик отделений, не сделаете анализ того, когда и где работал тот или иной человек в то время, когда у организации дела шли хорошо, и в тяжёлые времена.

Что вы ищете? Вы ищите статистики. Посмотрите на главные статистики отделений. Это поможет вам найти административное «почему». Это укажет вам на большой минус, укажет вам на информацию, которую вы ищете в файлах – а вы заинтересованы только в этой информации. Вы начинаете подбирать такую информацию и смотреть, где она находится. И из папки на вас прямо-таки выскочит «почему». Это так просто! Оно просто выпрыгнет. Но вы должны знать, на что вы смотрите.

Когда одна женщина записывала результаты оценки, она рассказала мне более ценную информацию, чем та информация, которая была внесена в её записи. Она процитировала свои отчёты. Всё, что вам нужно, – это процитировать шаги своего расследования.

Когда вам нужно провести оценку, вы руководствуетесь следующим принципом: ваше улаживание должно быть блестящим – это должна быть блестящая идея, которая поднимет статистики, – и это должно быть что-то, что можно воплотить в жизнь. А если вы проводите оценку, которую нельзя воплотить в жизнь на этом этапе игры, то вы просто впустую тратите время. Посмотрите на свои ресурсы. Что вы можете сделать с тем, что у вас есть, в то время как вы улучшаете то, что у вас есть? Всё это нужно сделать постепенно. Так что, чем хуже обстоят дела, тем сообразительнее вы должны быть.

Когда вы проводите оценку, вы должны быть в состоянии выполнить действия, которые указаны в оценке. Если вы написали что-то, что нельзя воплотить в жизнь, то ничего не произойдёт. Это сразу же говорит вам о том, какая у вас оценка – хорошая или плохая.

Проводите оценки, так чтобы они сразу же... бац! бац! бац!.. и в таком случае они должны содержать что-то, что можно воплотить в жизнь. И не успеете вы оглянуться, как статистики пойдут вверх.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 МАРТА 1977ПА

ПЕРЕСМОТРЕНО 6 НОЯБРЯ 1990

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 43
ОЦЕНКА И ПРОГРАММЫ

(Взято из обращения ЛРХ к сотрудникам бюро программ
на Флаге 28 сентября 1973 года.)

ЧЕМ ОПРЕДЕЛЯЮТСЯ СТАТИСТИКИ

За долгие годы работы я научился следующему: все наши статистики определяются причинами, существующими внутри организации. **МЫ МОЖЕМ БЫТЬ ПРИЧИНОЙ НАД СТАТИСТИКАМИ ПО СОБСТВЕННОМУ ЖЕЛАНИЮ.** Внешние факторы не оказывают влияния на статистики.

То, что пишут о нас газеты, может содержать море энтэты, но это никак не отражается на наших статистиках. О нас пишут положительные отзывы в прессе – это никак не отражается на наших статистиках. Статистики определяются только внутренними причинами.

По всей видимости, запросы людей из публики определяются следующим: насколько мы обеспечиваем их тем, что даст им возможность предъявлять эти запросы. По всей видимости, эти две величины прямо пропорциональны. Вы получаете столько откликов, сколько вам нужно.

Таким образом, чем эффективнее работает ваша организация, тем больше откликов вы получаете. Вот как всё просто.

Вот критерий оценщика или руководителя: «Можете ли вы добиться, чтобы ваша организация начала выполнять конструктивные действия сразу же без каких-либо препирательств и глупостей; и будет ли это выполняться таким образом, что приведёт к немедленному росту статистик?». Если да, то вы хороший администратор. Если вы не можете этого сделать, то нам предстоит много поработать.

Дело просто в том, может ли человек создавать следствие или нет.

И если при управлении руководящим органом вы будете использовать именно такой подход, то сотрудники неожиданно начнут создавать следствие и станут весёлыми и довольными; и всё будет хорошо, потому что они станут причиной.

В этом и заключается суть ошляпливания. Человек может подняться до уровня причины и стать душевно здоровым, продуктивным и жизнерадостным.

На самом деле для работы на административной линии нужен очень способный человек. У землекопа должна быть линия, состоящая из твёрдых объектов – его руки и лопаты, – чтобы он мог создавать следствие. Поэтому он и землекоп.

Так вот, чтобы человек мог создавать следствие, не имея «твёрдой» линии и находясь за десять тысяч километров от места действия, он должен смотреть в оба и быть расторопным. Он должен знать своё дело.

СКОРОСТЬ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ

Как-то в одной организации сложилась очень интересная ситуация. Очевидно, исполнительный директор задерживал отчёты коммуникатора ЛРХ и представителя Флага, и никто и не думал о том, чтобы выяснить, что происходит в этой организации. Но всё, что в такой ситуации потребовалось бы сделать бдительному руководителю, – это посмотреть соответствующий файл данных и обнаружить, что там нет отчётов из этой организации, и тогда ему стало бы ясно, что там что-то не так, и это было бы выявлено гораздо раньше.

Вы сталкиваетесь с тем, что большую часть своей оценки вы делаете на основе упущений, и упущение – это тот минус, который труднее всего распознать человеку, незнакомому с областью.

СКОРОСТЬ, С КОТОРОЙ ВЫ РАСПОЗНАЁТЕ МИНУСЫ, ОПРЕДЕЛЯЕТ СКОРОСТЬ, С КОТОРОЙ ВЫ МОЖЕТЕ ДЕЛАТЬ ОЦЕНКУ.

Вы удивляетесь, почему некоторым нужно так много времени на то, чтобы сделать оценку. Это просто потому, что они очень медленно распознают минусы.

НЕСПОСОБНОСТЬ РАСПОЗНАТЬ МИНУС – ЭТО РАССУДИТЕЛЬНОСТЬ.

Это она, рассудительность. Мы говорим о ней уже много лет. Это просто неспособность распознать минус.

Один человек, который работал вне организации, как-то сказал: «Я думаю, что в прошлом у нас было всё в порядке (подразумевая «без серии “Данные”») с тем, как мы размышляли и планировали». Он не считал, что ему нужно пройти курс по серии «Данные» или что-то ещё. Тогда как я получал буквально лавины минусов, которые исходили от него и из его области. Он не распознавал их как минусы.

Что ж, он не оценил по достоинству тот факт, что это совершенно новый образ мышления. Человек гордится тем, что он логичен, и поэтому он не создал ни одной системы, которая основывалась бы на нелогичности, за исключением юмора. Вы должны научиться размышлять в обратном порядке. Вы учитесь размышлять в обратном порядке, и вдруг вы становитесь способны размышлять в нужном порядке. Это что-то вроде дихотомии: положительное – отрицательное. Если вы всегда будете упускать из вида всё отрицательное, то вы никогда не доберётесь до положительного.

У многих людей образовался застрявший поток, связанный со стремлением быть разумным и душевно здоровым, и это приводит к глупости. Таким образом

они становятся рассудительными. У них недостаточно высокий конфронт зла, по сути, конфронт минусов.

ОТ СПОСОБНОСТИ РАСПОЗНАВАТЬ МИНУСЫ ЗАВИСИТ СКОРОСТЬ, С КОТОРОЙ ВЫ ДЕЛАЕТЕ ОЦЕНКУ, А ТАКЖЕ ВАША СПОСОБНОСТЬ ИСПРАВИТЬ СИТУАЦИЮ.

Оценщик, который не получал отчётов на протяжении двух с половиной месяцев, не может сказать, что он не знает, что делать, потому что он не получил никаких отчётов. Было бы лучше, если бы он, когда увидел, что отчёты отсутствуют, распознал этот минус и обнаружил, что существует ситуация, и было бы лучше, если бы он **СРАЗУ ЖЕ** предпринял действия для исправления этой ситуации.

БЕЗДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Так вот, не бывает так, чтобы кто-то ничего не делал. Не бывает так, чтобы человек ничего не делал. Вы должны посмотреть вокруг и выяснить, что он **ДЕЛАЕТ**.

Если это руководитель, который не может добиться, чтобы его подчинённые производили продукт, то, вероятно, он останавливает производственные линии. В такой ситуации можно найти «почему». Вероятно, это имеет отношение к этике. Но вы всё равно найдёте «почему». Вы всегда находите «почему» для существующей ситуации. Другими словами, у него есть какая-то личная ситуация. Возможно, сам он способен действовать как подчинённый, возможно, нет, но просто сидеть и не замечать того, что сотрудники бездействуют, а их области находятся в ужасном состоянии, – это заслуживает порицания.

Когда я проводил расследование в отношении одного бездеятельного эсто, я обнаружил, что эта женщина действовала на основе приказа, в соответствии с которым она не могла изводить и досаждать сотрудникам до тех пор, пока не будет обучена как эсто, и, вероятно, ей «не разрешили делать» множество других вещей. Она приняла незаконный приказ не выполнять определённые действия эсто. Мы нашли один такой приказ, и если бы мы провели дальнейшее расследование, мы, вероятно, нашли бы больше. Прежде всего, если бы вы прочитали серию «Эсто», то вы уяснили бы, что человек является эсто (об этом говорится в самом начале) – и точка. И не важно, обучен он этому или нет, он эсто, и он должен выполнять свою работу. Так вот, это было грубым нарушением оргполитики, таким же как действия, направленные на то, чтобы не давать человеку выполнять его работу.

ПРОГРАММА РАСШИРЕНИЯ

Программа расширения направлена на то, чтобы построить организацию. Она основана на оценке, сделанной в отношении данной организации. Существует способ, с помощью которого вы можете сделать эту оценку. Предположим, вы написали в Кокомо послание: «Что нужно сделать в отношении организации Кокомо?» Вы получаете ответы от всех сотрудников этой организации, и ответить должны все обязательно, а не два-три человека. Исходя из ответов, вы оцениваете, каков тон сотрудников и тому подобное. И потом вы сможете составить программу расширения, которая будет основана непосредственно на оргполитике и будет направлена на формирование организации.

На самом деле программа расширения – это самое основное действие, относящееся к рудиментам организации. Но эта программа должна быть приспособлена к конкретной организации и выполняться с учётом реальности этой организации. Эта программа имеет узкую направленность и она выполнима. Данная программа завершается, когда человек, выполняющий её, заканчивает все необходимые действия. Теперь давайте займёмся совершенно новой программой.

На самом деле вы могли бы сделать комплексную оценку, рассматривая каждую организацию в отдельности. Тогда вы будете знать, какую оргполитику необходимо внедрить в той или иной организации. Вы просто спрашиваете сотрудников: «Что нужно сделать в отношении организации Кокомо?», «Что нужно сделать в отношении организации Кеокука?» Они скажут вам. Затем вы можете воспользоваться файлами данных и сделать оценку, чтобы составить программу расширения.

Таким образом, вы можете сделать оценку на основе данных о том, какие трудности испытывает организация, а также на основе интервью со штатными сотрудниками.

Согласно системе «администратор по продукту – организующий администратор» необходимо выполнить немедленные организационные действия, чтобы наладить производство. Однако нужно, чтобы кто-то выполнял долгосрочные, долговременные организационные действия, потому что система «администратор по продукту – организующий администратор» раздирает организацию на кусочки. Должен быть кто-то, кто будет строить организацию, кто-то, кто не вовлечён непосредственно в сиюминутные дела. Он должен строить организацию достаточно умело, чтобы те области, которые он построил, наращивали своё производство, что даст необходимые средства для выполнения дополнительных организационных действий.

Программа такого типа очень эффективна. Когда такие программы выполняются, происходит увеличение производства. Всякий раз, когда вы выполняете три-четыре задачи, неожиданно увеличивается производство. Могут быть и большие, долгосрочные задачи, например, «Обучить 30 аудиторов», и, возможно, потребуется год или больше, чтобы полностью выполнить такую задачу.

Но обратите внимание, что такая программа расширения не пойдёт по линиям выполнения производственных программ. Долгосрочные организационные действия осуществляются на другой линии, не на линии, связанной с выполнением сиюминутных действий по налаживанию производства.

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПРОГРАММА

Такая программа имеет отношение к улаживанию текущей ситуации, которая связана с текущим производством, то есть с тем, что происходит прямо сейчас. Например:

ПОЧЕМУ: Вместо отделения 2 все записи на услуги осуществляет отделение 6.

- УЛАЖИВАНИЕ:**
1. Немедленно поставьте человека на пост регистратора в отделение 2.
 2. Затем сразу же поставьте на пост регистратора, составляющего предварительное расписание.
 3. Затем сразу же поставьте на пост трёх регистраторов по письмам.
 4. Добейтесь, чтобы они немедленно приступили к выполнению своих функций и производству.

Эта ситуация имеет отношение к тому, что происходит в «настоящий момент».

Краткосрочная производственная программа должна быть завершена в течение 30 дней. Она устаревает через тридцать дней. Некоторые программы устаревают через десять-пятнадцать дней. Поэтому вам нужна прямая очень быстрая линия, на которой очень быстро выполняются программы.

И без того много времени уходит на то, чтобы отчёты, отправленные почтой, попали в файлы, из которых вы можете получить информацию о сложившейся ситуации. Вы и так уже опаздываете на десять дней... опаздываете на десять дней, на две недели. И затем, возможно, потребуется ещё неделя, чтобы собрать всё воедино и обнаружить, что в том или ином месте существует ситуация, сделать её оценку, одобрить её и подготовить программу. Так что вы работаете с задержкой общения, которая в среднем составляет примерно три недели. Вы должны наверстать упущенное на другом конце линии, добиться, чтобы необходимые действия были сделаны сразу, сразу, сразу.

Если у вас есть представитель Флага на другом конце, он добьётся, чтобы необходимые действия были сделаны.

Эта оценка, вероятно, не будет спасительным средством для организации на следующие два года. Хорошо, если благодаря ей статистики продержатся вверху в течение шести недель, потом произойдёт какая-то другая неприятность. К тому времени отделение 6 придёт в полное замешательство, потому что теперь ему не разрешается осуществлять всю деятельность по регистрации в организации, таким образом, оно перестанет существовать, регистратор оттуда уйдёт, так что теперь придётся сделать оценку в отношении отделения 6 и исправить ситуацию.

И пошло поехало, от одной ситуации к другой.

Существуют различные виды оценок. Оценка может быть сделана в отношении отделения. Оценка может быть сделана даже в отношении отдела. Оценку можно сделать в отношении организации, в отношении руководства и так далее.

В одно и то же время может делаться несколько оценок, но они должны делаться в разных отделениях или областях, иначе вы ужасно запутаетесь. Теоретически это возможно. Но на деле компетентно сделанная оценка выявит дисбаланс между отделениями.

Ключевыми словами здесь являются «оценка текущей ситуации». Вы можете добиться, чтобы начали делать оценку текущей ситуации. Какие пределы имеет

настоящее время? Что ж, это как считать, но оценка, сделанная год назад, далеко не является оценкой текущей ситуации.

Вы должны суметь на основе оценки, сделанной в отношении какой-нибудь организации, составить программу для этой организации и должны усиленно добиваться её выполнения, и тогда статистики этой организации взлетят. И затем вы должны суметь сделать оценку в отношении того, какая оргполитика отсутствует в такой-то и такой-то организации, и направить её по линии коммуникатора ЛРХ и добиться, чтобы организация упорно работала над созданием своей формы и производственной основы.

Если вы можете направить программы, составленные на основе оценок, по этим двум линиям – производственную программу представителю Флага, программу расширения коммуникатору ЛРХ, – то вы добьётесь успеха. Но если у вас на пути встречаются какие-либо препятствия, то вы должны устранить их. Именно так организации начинают процветать.

ПЕРВАЯ ЗАДАЧА

Первой задачей вашей программы всегда должна быть производственная задача, но вы на самом деле не можете составить чисто производственную задачу. Невозможно составить чисто производственную задачу, потому что кто-то должен будет выполнить эту задачу, и когда кто-то начинает её выполнять, ему приходится проводить организационную работу. Так что здесь присутствует некоторая организация.

Если бы я прямо сейчас делал оценку какой-либо организации, к примеру, оценку отдела 7, то я должен был бы включить в программу в качестве второй задачи действия по укреплению отдела 7. Первой задачей для отдела 7 было бы сделать всё возможное, чтобы наладить сбор денежных средств. А второй задачей было бы немедленное укрепление отдела 7. Бац! Бац! Если этого не сделать, то производство не сможет продолжаться. Оно остановится.

Поэтому, как я уже упоминал ранее, необходимо предпринять немедленные действия по организации производства.

ЗАДАЧИ, КОТОРЫЕ МОЖНО ВЫПОЛНИТЬ

Как вам понравится такая задача: «Поддерживать дружеские отношения с окружением». Как вам нравится такая задача? Такая задача не имеет совершенно никакого отношения к действию. Это вообще не задача!

Так вот, если в задаче сказано: «Нанести визит тому-то и тому-то и дать им знать, что вы существуете...» и так далее, то это можно было бы ВЫПОЛНИТЬ.

Задачи должны быть такими, чтобы их можно было выполнить, то есть закончить, завершить.

ПОВТОРЯЮЩИЕСЯ ЗАДАЧИ

Существует такая вещь, как повторяющаяся задача. Вы можете выполнять её много раз, например, когда вы вводите рудименты организации. Каждый раз,

когда вы выполнили одну из этих задач, вы добавляете её к статистике выполненных задач.

Это особенно касается некоторых задач, содержащихся в программах расширения.

ДЕЙСТВИЕ В ЧЕТЫРЁХ НАПРАВЛЕНИЯХ

В функционирующей организации действие выполняется в четырёх направлениях, происходит распределение обязанностей:

— Коммуникатор ЛРХ добивается, чтобы организация имела определённую структуру и чтобы в ней была введена в действие основная оргполитика и технология. Коммуникатор ЛРХ добивается, чтобы организация увеличивала скорость своего расширения. Для того чтобы организация расширялась, необходимо, чтобы выполнялись определённые функции, относящиеся к структуре организации. Поэтому коммуникатор ЛРХ работает над созданием и расширением организации, чтобы имело место реальное производство. Он не занимается организационной работой просто так, он занимается организацией очень важных областей. Так что вы можете сделать оценку, чтобы на её основе составить программу расширения, и коммуникатор ЛРХ, находясь на своём посту, будет настойчиво добиваться выполнения этой программы. По большей части эта программа имеет отношение к оргполитике. Это долгосрочные организационные действия.

— Представитель Флага воплощает в жизнь производственные программы, которые направлены на исправление текущей ситуации и которые имеют отношение к производственным действиям. Эти программы основаны на оценках текущего состояния организации с точки зрения производства, а не с точки зрения организованности. Действительно необходимо провести определённую организационную работу, чтобы добиться какого-либо производства, но это краткосрочные организационные действия.

— Повседневными делами организации управляет исполнительный директор, который раньше назывался секретарём ассоциации.

— Существует офис по официальным вопросам, который работает с публикой, а также работает над тем, чтобы Саентология получила признание, занимается общественными, юридическими и другими вопросами. Он занимается внешними делами.

У вас есть механизм для приведения в действие организации, который состоит из четырёх основных элементов. Эти линии работают великолепно.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и консультирующий ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 МАРТА 1977-1П
ДОПОЛНЕНИЕ ОТ 20 МАРТА 1977
ПЕРЕСМОТРЕНО 14 ИЮНЯ 1977

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 43-1
УСПЕХ ОЦЕНКИ

(Взято из ИД Флага № 552 от 4 ноября 1974 «Успех оценки».)

Следующий краткий обзор публикуется для того, чтобы продемонстрировать, что проведение индивидуальной оценки для организации и выполнение программы **ПОДНИМАЕТ** статистики.

Примерно в середине июля 1974 года я почти целую неделю работал на линиях одобрения оценок, и под моим руководством несколько оценщиков Флага проводили оценки для организаций на одном континенте.

Мы завершили несколько оценок, которые были проведены в жёстком соответствии с правилами, содержащимися в письмах серии «Данные».

Вот результаты семи выполненных тогда оценок:

1. Было доложено, что программа полностью выполнена. Статистики пошли вверх.
2. Оценка, проведённая 18 июля. Программа почти выполнена. Какие-то сбои, связанные в работе с финансами. Статистики организации рухнули 22 августа 1974 года.
3. Оценка, проведённая 22 июля. К 15-му августа статистики пошли ВВЕРХ.
4. Оценка была проведена 21 июля 1974 года, но программу, сделанную в её рамках, не начинали воплощать в жизнь до 26 сентября 1974 года, так как были кое-какие задержки с «Руководствами по обучению», которые были нужны для выполнения программы по результатам оценки. После того как оценку начали воплощать в жизнь, статистики организации начали РАСТИ, и к концу октября почти все статистики достигли рекордных показателей.
5. Оценка была проведена 20 июля 1974 года. Выполнение начато 10 августа 1974 года. Сделана наполовину. К 24-му октября статистики ВЫРОСЛИ.
6. Выпущена 23 июля 1974 года. Застряла. Не завершена. Первые две недели статистики шли вверх. Статистики организации рухнули 24 октября 1974 года. (Кроме того, сняли с должности командующего офицера, что явилось перекрёстным приказом, идущим вразрез с оценкой).

7. 23 июля 1974 года. Программа сделана на три четверти. Статистики ВЫ-РОСЛИ.

Таким образом, 5 из 7 указанных выше оценок были успешны.

Очевидно, что в тех 2-х неудавшихся оценках охватили недостаточно широкий круг вопросов, поскольку на пути вставали другие проблемы. У оценщика не было представления о реальной ситуации. Имеется в виду, что он не провёл столько предварительной работы, сколько было необходимо, чтобы найти ту область, в отношении которой должна быть проведена оценка.

УСТНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

Если обнаруживается, что имеет место устная технология, касающаяся информации из курса «Оценщик по серии “Данные”», то с этой технологией следует жёстко расправляться.

Обратите внимание, что при проведении описанных выше оценок, надзор осуществлялся точно по правилам, т.е. устранялись отклонения от ИП серии «Данные».

Точно соответствующая правилам оценка была описана в ИП серии «Данные» 33 с тем, чтобы добиться выполнения оценок. Я просто требовал применения в полной мере ИП серии «Данные».

Причина устной технологии – непонятые слова!

НЕУДАВШИЕСЯ ОЦЕНКИ

Довольно легко определить, выполняется ли программа, разработанная по результатам оценки, или оценка неудавшаяся. Что касается наблюдения за выполнением тех двух (из семи) плохо проведённых оценок, оценщики просто не были достаточно расторопными. Вы быстро отменяете оценку, которая не удалась, и составляете новую, которая должна быть лучше.

Если не отменить или не переделать неудавшуюся оценку в отношении организации, то это явится настоящей причиной того, что положение дел в организации будет становиться всё хуже и хуже.

РЕЗЮМЕ

Если в 5 организациях из 7 вы проведёте соответствующую стандартам оценку и не будете играть в игрушечки с устной технологией, то международные статистики взлетят!

Это как с преклирами – не получившие программу кейсы становятся неудавшимися кейсами. Так же обстоит дело с преклирами, которых аудитируют в соответствии с устной технологией! Организация скорее всего потерпит фиаско, если

нет программы, составленной для этой организации в результате проведения оценки, и если в этой организации выполнение этой программы не проталкивают. А те оценки, которые сделаны в соответствии с устной технологией, – это пустое бумагомарание.

Так как?

Расцвет или крах.

Зависит от ВАС.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 МАРТА 1977П
ПЕРЕСМОТРЕНО 15 ИЮНЯ 1977

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 44
СУПЕРОЦЕНКА

(Взято из «Приказов дня» ЛРХ от 15 октября 1973 года.)

Недавно я изучил четыре оценки и во всех четырёх обнаружил, что оценщик не потрудился поискать данные там, где они наверняка были.

В каждом случае дело касалось сотрудников, чьи папки штатного сотрудника не были просмотрены и чьи этические файлы не были изучены. В последней из оценок одного сотрудника предлагалось продвинуть на высокую руководящую должность в организации, в то время как статистики за последнюю неделю показывали, что его область была настолько низкостатной, что это внушало опасения, и об этом упоминалось даже в текущих боевых планах.

Дело не в том, какой объём материалов вы прочитываете, а в том, где вы ищете. Если это файлы данных и вы проверяете статистики отделения, то не нужно читать всевозможные доклады, поступившие из других отделений и от других сотрудников. Надо с умом подходить к тому, на что смотреть, и выбирать правильную цель, для того чтобы получить нужные данные.

Статистики (и об этом полностью написано в ИП ОХС, касающихся управления на основе статистик) – это доминирующий фактор в любой оценке, и большинство оценок начинается с рассмотрения статистик, которые либо настолько высоки, что заслуживают изучения, с тем чтобы их укрепить, либо настолько низки, что не обеспечивают выживания. Если вы изучите такие статистики, сопоставив их с другими статистиками организации, вы, как правило, получите представление о ситуации в организации.

Когда обнаруживается ряд минусов, то за ними, как правило, скрывается какая-то ситуация.

Взяв за основу статистики или серьёзные минусы и пройдя по этому следу, можно обнаружить ситуацию. Затем проводится оценка этой ситуации: с этой целью проводят поиск данных и находят именно те данные, которые применимы к этой ситуации. Сделав всё это, можно обнаружить «почему», и после этого у оценщика может появиться блестящая идея.

Затем в результате может появиться программа, с помощью которой ситуация будет окончательно улажена.

Оценки не могут проводиться как-то иначе. Стоит вам применить к оценке гуманоидное мышление – и вы проиграли.

В последней оценке, которую я просматривал, оценщик явно не заглядывал в личные папки штатных сотрудников, в файлы данных и любые другие файлы, а просто прочитал некоторые послания, написанные самим этим парнем, которые пускали пыль в глаза, взял за основу эти данные, исходящие из одного источника, и решил продвинуть этого человека, чтобы он контролировал область. Изучение статистик тут же показало, что статистики этого человека низкие, что проведение оценок работы этой организации вошло в привычку и что на основании данных из папки штатного сотрудника этого человека и его этических файлов его бы никогда не предложили повысить, а наоборот, предложили бы понизить. Это могло создать в области очень опасную ситуацию, в результате которой очень многие хорошие люди стали бы жертвами, и это могло обрушить статистики Флага.

Те, кто «проводят оценки», не просмотрев чрезвычайно важные данные, имеющие отношение к их оценке, должны быть вызваны на суд этики по обвинению в ЛОЖНОЙ ОЦЕНКЕ.

И хотя кому-то может показаться, что это вообще отобьёт охоту проводить оценки, в то время как они чрезвычайно необходимы, помните, что лучше уж разобраться с одним человеком, оценщиком, чем с помощью программы, основанной на неправильном «почему», завести в тупик тысячу людей и причинить им вред.

Оценки не просто возможно проводить – с их помощью словно по волшебству улаживаются ситуации, если оценщик знает своё дело и если он ищет информацию, которая необходима ему для оценки, там, где эта информация находится.

Именно за счёт правильно и с блеском выполненных оценок создаются высокие статистики.

У нас есть превосходные инструменты, и мы должны правильно ими пользоваться.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 СЕНТЯБРЯ 1978

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 45
ИЗУЧЕНИЕ РЕСУРСОВ

Одна из причин, по которым оценки могут не давать результатов, заключается в том, что оценщик не оценивает имеющиеся ресурсы.

Жизненно важно, чтобы оценщик, делая оценку, изучил ресурсы прежде, чем он приступит к какому-либо улаживанию. И в форме, где указана последовательность проведения оценки, шаг, связанный с оценкой ресурсов, идёт прямо перед шагом улаживания.

Порою ресурсы оказываются не такими, как вы думали. Поэтому, когда я говорю «оцените ресурсы», я имею в виду «изучите их тщательно». Случалось ли с вами когда-нибудь такое, что вы, будучи совершенно уверены в том, что у вас лежит 50 долларов в банке и 20 долларов припрятано в заварном чайнике, при более тщательном изучении обнаруживали, что ваш банковский кредит превышен, а в заварном чайнике у вас лежит долговая расписка с подписью, которую вы не можете разобрать?

Иногда вы думаете, что у вас есть ресурсы, которых у вас на самом деле нет. Их нет, несмотря даже на то, что все полностью согласны с тем, что они у вас есть. Возьмём, к примеру, клерка Х. «Все известно», что он много лет работал в «отделе 5» и что он «хороший клерк». Так что вы ставите его на пост начальника отдела, не проинспектировав его область. Что стало бы с вашей оценкой и «отделом 5», если бы оказалось, что у этого человека в области огромные завалы неподшитых документов, что в организации исчезают запасы и оборудование и что сам офис используется, главным образом, для тайных заговоров? Это, может быть, крайность, но нечто подобное стоит за наиболее неудачными оценками. Оценщик просто не оценил ресурсы и думал, что у него есть то, чего у него на самом деле не было.

Существует один тип программ, о которых всегда можно заранее сказать, что они провалятся. Это такие программы, которые начинаются со слов «Нанять _____» или «Принять в персонал _____». Когда вы посылаете людей в миссию с таким приказом, то вы не будете получать от них известий в течение 6 месяцев, потому что, в сущности, в этой программе сказано «достаньте несуществующие ресурсы».

Если вы оцениваете почти всё, но упускаете ресурсы и раздел «ресурсы», то ваша оценка может не дать совершенно никакого результата. Выполнению

приказа «Назначить Джо Блоу на пост администратора по контролю персонала, потому что он обучен этому» может препятствовать тот факт, что Джо Блоу ушёл из компании пять месяцев назад, и с тех пор о нём не слышали. Оценка увязнет на этом. И всё потому, что оценщик не оценил ресурсы.

Иногда вам приходится отказываться от блестящей идеи «Купить Уолл-стрит», уменьшив размах до «Поставить овощной ларёк на Бликер-стрит». Но суть в том, что в таком случае ваша оценка даст результат.

В действительности, почти все оценки делаются с одной целью: сохранить или достать ресурсы. Поэтому, делая оценку, не забывайте изучить ресурсы, которые вам необходимо будет использовать, и точно определить, что они собой представляют.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 4 ЯНВАРЯ 1979

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 46

ИДЕАЛЬНАЯ ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА

Вы осознали, что если у вас неправильное представление об идеальной картине, то ваша программа будет неправильной?

Некоторые оценщики, использующие серию «Данные», имеют склонность наспех придумывать идеальные картины в дополнение к уже сделанным оценкам, – возможно, потому, что идеальная картина является частью формы оценки. Это может довольно пагубно влиять на успех оценки, и в результате этого может появиться неправильная идеальная картина!

Поэтому всегда будьте внимательны, когда вы определяете идеальную картину. Поскольку это именно ТО, чего вы пытаетесь достичь, делая свою оценку.

ПОДГОТОВИТЕЛЬНАЯ РАБОТА С ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНОЙ

Мы знаем, что когда оценщик, делающий оценку, переходит к разделу «данные», то от него может потребоваться выполнение подготовительной работы. Но вы когда-нибудь думали о том, что подготовительная работа также может проводиться в отношении идеальной картины?

Я вспоминаю, как на одном из кораблей ребята, работавшие на камбузе, не могли привести свою область в порядок. Коков и стюардов послали в тур на шикарном туристическом лайнере. Они были потрясены тем, как может выглядеть настоящий камбуз. Они увидели идеальную картину. До этого момента они не понимали, почему офицеры не дают им покоя. И тут до них дошло.

Если вы вообразите знаменитого индейского вождя по прозвищу Бык, пытающегося оценить «провал последнего большого бала королевы Виктории» как ситуацию, то вы увидите, что его оценка скорее всего не будет принята. Поскольку у него нет никакого представления о том, как ДОЛЖЕН выглядеть бал. Но если бы индейский вождь, который был довольно сообразительным человеком, сделал подготовительную работу в отношении идеальной картины большого бала королевы Виктории, то, я уверен, его оценка не только была бы принята, но и стала бы причиной грандиозного успеха СЛЕДУЮЩЕГО большого бала!

Часто бывает так, что, когда вы имеете дело с идеальной картиной, очень важно выполнить подготовительную работу.

Вы можете определить не только то, какой ДОЛЖНА быть идеальная картина, но и то, какой она МОЖЕТ быть, и всё это может очень сильно отличаться от тех идеальных картин, которые были приняты раньше.

ОЦЕНКА, НАЧИНАЮЩАЯСЯ С ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЫ

Вы можете (и зачастую это необходимо) «делать оценку в обратном порядке», то есть НАЧИНАТЬ с идеальной картины.

Если вы, желая достичь чего-то – какой-то идеальной картины, – будете просто плестись в этом направлении, то не удивляйтесь, если вы никогда этого не достигнете. Реалии и конфликты жизни обычно никого не обходят стороной. Явление, которое называют «исчезающими иллюзиями молодости», имеет место только из-за того, что молодые люди, стремясь стать кинозвездой, или великим любовником, или пожарным, редко начинают с того, чтобы сесть и сделать тщательную оценку, которая выявит все препятствия и на основе которой можно будет написать программу, которая сработает.

Если вы в качестве идеальной картины приняли какую-то мечту – например, привести организацию к расцвету, – то эта идеальная картина может остаться в вашей памяти просто мечтой, а не чем-то конкретным, что действительно произошло, ЕСЛИ только вы не сделаете оценку в обратном порядке, взяв за основу эту идеальную картину.

Вы делаете «оценку в обратном порядке», не имея в голове никакой ситуации. Другими словами, вам не нужно иметь ситуацию для того, чтобы начать оценку. (И вы, конечно, осознаёте, что большинство оценок начинают делаться, потому что внезапно возникают серьёзные ситуации, требующие улаживания.) Таким образом, не имея ситуации, вы просто определяете идеальную картину, которую вы надеетесь достичь. Затем вы находите самое вопиющее отклонение от этой идеальной картины. Это и есть ситуация. Работая над этим, вы также можете обнаружить, что у вас есть ещё несколько ситуаций и несколько версий главной идеальной картины, которые, в свою очередь, складываются в ТУ идеальную картину, которая была у вас в голове с самого начала.

Вот простой подход: вы просто определяете идеальную картину, находите наибольшее отклонение от этой идеальной картины, используете его как ситуацию, а затем, собирая данные и делая обычную оценку, вы обнаружите, ПОЧЕМУ эта идеальная картина не существовала или не будет существовать. Потом вы сможете составить реальную программу по улаживанию этой ситуации, и эта идеальная картина ПОЯВИТСЯ, если составленная программа будет выполнена.

Можно использовать более сложный подход: вы определяете идеальную картину, находите наибольшее отклонение от этой идеальной картины, ищите дополнительные данные, обнаруживаете, что существует несколько ситуаций, и делаете сложную оценку в отношении нескольких ситуаций, для каждой из которых существует своя идеальная картина. Но эти идеальные картины составляют ту идеальную картину, которая изначально сложилась у вас в голове.

Давайте возьмём простой пример. Перед продавцом поставили основную цель: «Продать стадион». Так вот, если мы просто скажем ему, чтобы он продал стадион, то нам придётся полагаться на его обаяние и удачливость, и хотя и то, и другое может быть на довольно высоком уровне, он, скорее всего, потерпит неудачу как продавец. Более разумный подход заключается в том, чтобы превратить эту основную цель в идеальную картину, которая звучит так: «Стадион, проданный с прибылью». Затем необходимо найти наибольшее отклонение от этой идеальной картины, которое может состоять в следующем: «Мы пытались продать стадион в течение двух лет, но не нашлось ни одного покупателя». Затем мы применяем стандартные шаги серии «Данные» и находим настоящее «почему», которое может заключаться в том, что «никто никогда не составлял список людей, которые покупают стадионы, или не связывался с ними». И мы составляем программу, основанную на этом «почему» и идеальной картине, и ЗАТЕМ мы можем дать продавцу эту программу и поставить перед ним эту основную задачу, и БАХ – мы продали стадион с прибылью. Поскольку могли найтись тысячи разных «почему», мы могли бы составить тысячи разных программ, каждая из которых, вероятно, оказалась бы безрезультатной, ПОТОМУ ЧТО не была сделана оценка.

Поэтому не давайте задание выяснить, почему терпят неудачу миссии или проваливаются проекты. Просто заметьте, что человек не превратил то, что от него требовалось, в идеальную картину и не сделал оценку в обратном порядке.

Ждать возникновения катастрофической ситуации, чтобы сделать оценку, значит делать всё, чтобы ситуаций становилось всё больше и больше, поскольку это своего рода цикл «минус – исправление», но имеющий отношение к оценке. Конечно, когда ситуации существуют, очень важно, чтобы их подвергли оценке. Но осознайте ещё и то, что когда вы не видите того, что вы считаете идеальной картиной, вы можете просто определить её и сделать оценку в обратном направлении, как это описано выше.

И осознайте также то, что это великолепный способ сделать мечты реальностью.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ОФИС ХАББАРДА ПО СВЯЗЯМ
УСАДЬБА СЕНТ-ХИЛЛ, ИСТ-ГРИНСТЕД, САССЕКС

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 ИЮНЯ 1979ПА
ПЕРЕСМОТРЕНО 29 ОКТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 47
**ИНСТРУКТИВНЫЕ ПИСЬМА
СЕРИИ «ДАННЫЕ»
ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ**

Инструктивные письма по оргполитике из серии «Данные» должны изучаться последовательно и не должны включаться в контрольные листы в произвольном порядке.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 ДЕКАБРЯ 1979

РАЗМНОЖИТЬ
В КУРС «ОЦЕНЩИК
ПО СЕРИИ «ДАННЫЕ»»
ОЦЕНЩИКАМ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 48

ВЫПОЛНЕНИЕ ЗАДАЧ, ПОСТАВЛЕННЫХ В ОЦЕНКЕ

С этого момента вводится обязательное требование, чтобы в разделе каждой оценки, который касается оргполитики, содержалось следующее утверждение:

Ничто в этой оценке не может быть истолковано таким образом, чтобы это нарушало, искажало или изменяло инструктивные письма или бюллетени ОХС. В отношении любого, кто выполняет какую-либо задачу этой оценки так, что это нарушает или искажает какое-либо ИП ОХС или БОСХ, может быть создан комитет по расследованиям. Любая содержащаяся в этой оценке рекомендация по изменению оргполитики или технологии может быть помещена в оценку в качестве задачи только с разрешения Защитно-наблюдательного комитета (WDC) и только после того, как получившееся в результате ИП ОХС или БОСХ были просмотрены самим Основателем. Если в каких-либо данных или способах улаживания, содержащихся в оценке, даётся ссылка на то или иное инструктивное письмо или бюллетень, то там должен быть указан номер инструктивного письма или бюллетеня, должна содержаться информация о том, где его можно найти, и точная цитата из этого бюллетеня или инструктивного письма.

За любое нарушение этой оргполитики может быть создан комитет по расследованиям. Эта оргполитика применима также ко всем ранее опубликованным оценкам, независимо от того, были они размножены или нет.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 ОКТЯБРЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 49

ЗАЧЕМ ПРОВОДЯТСЯ ОЦЕНКИ

Человек может совершить огромную ошибку, если будет считать, что ему необходимо оценить всё, прежде чем он сможет начать действовать. Это совсем не так! Нужно понимать, зачем проводятся оценки.

Оценку проводят в том случае, если что-то требуется исправить.

Когда, основываясь на знании технологии и на опыте, человек что-то строит, он просто составляет программу и выполняет её. Вот и всё, это так просто.

Человек собирает машину, чтобы устранить нехватку машин. В этом заключается ситуация. «Почему» заключается просто в том, что человек не собирает машины, поэтому-то машин и нет. Так что человек начинает собирать машины.

И только когда на машинах не ездят или, что ещё хуже, когда их не покупают, человек принимается за серьёзную ОЦЕНКУ.

Если оценка проводится для того, чтобы оттянуть время и не строить что-либо или не добиваться выполнения чего-либо (просто построить, а потом добиваться, чтобы это работало), то это неправильное использование оценки.

Вам не нужно проводить оценку, чтобы заставить группу людей передвигать железную трубу. У вас есть группа людей, вы просите их передвигать трубу. Если они делают это слишком медленно, вы говорите им делать это быстрее.

К чему здесь оценка? Ситуация: нужно передвинуть железную трубу. Программа: передвинуть её!

Когда человек вследствие неконфронта не может справиться с чем-либо, он может сказать: «Мне придётся провести оценку этой ситуации», потратить на это 6 месяцев, и железная труба так и останется не передвинутой!

Представьте себе сержанта, который находится на поле боя, на него наступает враг, и этот сержант говорит себе: «Я не могу дать моим солдатам приказ стрелять, потому что моя оценка не была одобрена». Его войска будут разбиты.

Теперь этот сержант видит, как враг стремительно атакует, и он отдаёт глупый приказ типа «Копать отхожие места», вы также можете сказать, что он не провёл оценку. Но я бы так не сказал. Я бы сказал, что он не в своём уме.

Поэтому не прикрывайтесь «оценкой» (очень ценным инструментом), чтобы не требовать от людей выполнять свою работу. И не покупайтесь на то, что вы должны провести оценку всего на свете, прежде чем сможете начать действовать.

Для чего вы проводите оценку? Вы проводите оценку, когда перед вами какая-то необычная ситуация, и она никак не решается и никак не решается, даже после проведения дебага.

Зачем вы проводите дебаг чего-либо? Вы проводите дебаг, когда что-то не идёт так, как ожидается, или когда что-то не идёт с ожидаемой скоростью.

Обычный способ ведения дел – составить программу.

Когда что-то не идёт так, как ожидается, вы проводите дебаг.

Если что-то не разрешается с помощью дебага, если что-то постоянно увязает, вы проводите оценку.

Вы можете чертовски замедлить свою деятельность, пытаясь справиться с ситуацией, если вы как следует не поймёте описанное выше.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 МАРТА 1984
Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ КУРСА
«ОЦЕНЩИК ПО СЕРИИ «ДАННЫЕ»»
ИСПОЛНИТЕЛЬНЫМ СОВЕТАМ
РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМ ЭШЕЛОНАМ УПРАВЛЕНИЯ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 50
СТАДИИ АНАЛИЗА

Время от времени на глаза попадает «анализ статистик», в котором излагается в основном уже известная существенная информация. При таком «анализе» отсутствует рассмотрение статистик как таковых. Когда «анализ» проводят таким образом, он представляет собой скорее не анализ статистик, а комментарий к тому, чего выполняющий этот анализ человек надеется достичь, и описание улаживания ситуации.

Какой-либо менеджер или управляющая организация на самом деле вредят самим себе, когда не проводят анализ статистик именно по статистикам. Сотрудники, занимающиеся управлением, могут настолько погрузиться в программы, что не будут видеть, как обстоят дела в настоящий момент. Что здесь упущено, так это настоящий анализ статистик всей области, за которую несёт ответственность этот менеджер или эта управляющая организация, вследствие чего могут продолжать существовать и оставаться невыявленными огромнейшие по масштабам ситуации. Необходимо проводить еженедельный анализ статистик в области, и он должен целиком и полностью быть основан на статистиках и выполняться в дополнение ко всем обычным действиям. Без стандартного анализа статистик можно плыть по течению без руля и без ветрил и отдалиться от реальной деятельности.

На самом деле, есть три чётко отличающихся друг от друга типа данных или связанных с этими данными действий:

1. Существенная информация, полученная в результате наблюдения в ходе выполнения миссий и так далее. Это непрерывный поток информации, который поступает в управляющие подразделения по мере того, как (если люди в этих подразделениях расторопны и держат свои линии открытыми) там собирают большой объём регулярно циркулирующей информации.
2. Анализ статистик. Здесь имеют дело исключительно со статистиками, их сопоставляют друг с другом и делают прогнозы. Благодаря этому можно в точности отследить, что всё идёт так, как надо, или что что-то идёт не так в организации.

3. Оценка данных. Здесь складывают 1 и 2 вместе и исходя из этого делают заключения; но что более важно, это то, что если оценку доводят до конца, то узнают причины, по которым что-то улучшается или ухудшается.

Иногда у менеджеров может наблюдаться склонность смешивать все три типа данных и не проводить стандартный анализ статистик. Конечно же, необходимо выполнять все вышеуказанные действия, но не стоит брать за правило называть анализом статистик что-то, к чему примешиваются указанные выше пункты 1 и 3.

Анализ статистик – это то, что делается стандартно, без каких-либо добавлений. Анализ статистик подсказывает, на что смотреть, и заранее предупреждает об успехах или неудачах текущей деятельности, кроме того, без чистого анализа статистик невозможно будет разумно работать с 1-ым указанным выше пунктом и невозможно будет подтвердить 3-ий. Анализ статистик – это сущность управления, что-то типа приборной панели в машине, на которой вы едете. Статистики говорят вам (при условии, что они правильно назначены и их названия правильно сформулированы и что в отношении них подают правдивые отчёты) о том, каково реальное положение дел. И можно даже выявить ложные или неправильно сформулированные или назначенные статистики.

Чрезвычайно важно, чтобы руководитель владел навыком проведения стандартного анализа статистик, не примешивая к нему 1 и 3. Этот навык может быть выработан. И в действительности этот навык выработать необходимо.

В ходе проведения анализа статистик проверяется или оспаривается информация, указанная выше в пункте 1. Когда руководитель выпускает какой бы то ни было приказ, он на самом деле в некотором роде выполняет действие, указанное в пункте 3.

Если он не может выполнять действия, указанные выше во 2-м пункте, то он обнаружит, что ставит неправильные цели, выпускает бесполезные приказы, кроме того, он неизбежно всё испортит, независимо от того, насколько хорошим было его намерение и насколько сам руководитель сообразителен.

Я управлял на основе статистик – это и есть секрет того, как мне удавалось замечать что-то, находясь далеко от места событий и располагая минимумом данных.

Графики и анализ статистик – это душа управления.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 5 НОЯБРЯ 1990П
ПЕРЕСМОТРЕНО 20 СЕНТЯБРЯ 1996

РАЗМНОЖИТЬ
ОЦЕНЩИКАМ НА КУРСЕ
«ОЦЕНЩИК ПО СЕРИИ «ДАННЫЕ»»
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО ЭТИКЕ
СУПЕРВАЙЗЕРАМ КУРСА
«ОЦЕНЩИК ПО СЕРИИ «ДАННЫЕ»»
АДМИНИСТРАТОРАМ СЕКЦИЙ КРЕМИНГА

СЕРИЦ «ДАННЫЕ», 51
О/В И ОЦЕНКА

Ссылки:

ИП ОХС от 12 июня 1972П Пересм. 24.06.88	Серия «Данные», 26 Серия «Эсто», 18 ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ОЦЕНКИ
БОХС от 3 февр. 1979 П	ТЕХНОЛОГИЯ КОНФРОНТИРОВАНИЯ ДОЛЖНА БЫТЬ ЧАСТЬЮ КОНТРОЛЬНОГО ЛИСТА ПО ТУ
БОХС от 2 марта 1984ПА Пересм. 12.08.96	ВЫПИСЫВАНИЕ О/В

Появилось одно важное данное, касающееся людей, которые не могут проводить оценку области. Было безоговорочно доказано, что когда такое происходит, это значит, что у этих людей есть оверты и висхолды в отношении данной области. Было также доказано, что, если очистить этих людей от овертов и висхолдов, они смогут провести оценку данной области.

Если очистить оценщиков от их овертов и висхолдов в той области, по которой они проводят оценку, то это позволит распутать эту проблему и не только создать настоящих оценщиков, но также провести дебаг оценок, которые проводятся медленно или не проводятся вообще.

ТЕОРИЯ

О/В мешают конфронтировать; человек не может провести оценку в отношении того, что он не может конфронтировать.

Также было выявлено, что с появлением висхолда могут начаться сложности и что наличие висхолда может мешать человеку думать. Оценщик обязательно каким-то реактивным образом начнёт думать о своём висхолде вместо того, чтобы думать об оценке. Он может даже не осознавать, что у него есть висхолд. Это достаточно сложная ситуация, которая проливает свет на тот факт, что висхолд делает человека неспособным логически мыслить и что, возможно, именно из-за висхолдов человека так сложно понять. Поэтому, может быть, именно здесь

находится ключ к пониманию простоты и сложности, поскольку, о боже! – люди, имеющие висхолды, становятся сложными.

УЛАЖИВАНИЕ СИТУАЦИИ

Оверты и висхолды в отношении предмета оценки мешают оценщику выполнять свою работу. На этом построена технология, которая даёт результаты. Кроме того, оценщик может быть неграмотным.

Очевидно, что у оценщиков, которые потерпели фиаско, проводя оценки, избытке овертов и висхолдов. Это данное позволяет нам получить метод решения этой проблемы и способ того, как помочь провести улаживание не только оценщику, но и студенту.

В подобных обстоятельствах нужно применить следующий метод: добиться, чтобы оценщик выписал свои оверты и висхолды против области, в отношении которой он пытается провести оценку или в отношении любой другой связанной с ней областью, и провести ему проверку на Е-метре, чтобы выяснить, закончил ли он выписывание или нет.

Процедура проводится следующим образом:

- а. Оценщик выписывает свои оверты и висхолды относительно области, в отношении которой он пытается провести оценку, или любой области, связанной с ней.
- б. Оценщику проводится проверка на Е-метре, чтобы выяснить, закончил ли он выписывание О/В или нет.
- в. После того как оценщик закончит выполнять шаг (б), ему выписывают креминг в отношении тех ошибок, которые он допустил в своей оценке.
- г. Когда оценщик завершает креминг, он должным образом проводит оценку.

Например, многие моменты из оценки, сделанной оценщиком в отношении помещений организации и хозяйственной части, не получили одобрения. Он предложил действия, нарушающие оргполитику, и за этой ситуацией стояло его этическое «почему». Он выписал все свои оверты и висхолды в отношении вопросов, касающихся хозяйственной части, зданий и т.д., а затем ему назначили креминг в отношении этой оценки, чтобы он мог выполнить её правильно.

ИСПРАВЛЕНИЯ И ПРЕДОСТЕРЕЖЕНИЯ

1. *Неправильно проведённое выписывание О/В*

Если, выполняя это действие, оценщик застревает, терпит неудачу, отказывается продолжать выписывать свои О/В и т.д., то необходимо, чтобы квалифицированный аудитор немедленно провёл ему одитинг по списку восстановительного одитинга по исповеди. Если человек отказывается выписывать О/В, то причина этого заключается в том, что его обесценивают относительно выписанных О/В

или же с ним неправильно работают на Е-метре, и тогда ему надо провести восстановительный аудит по какому-либо списку коррекции О/В.

2. *Креминг и оверты*

От креминга не будет никакого толку, если у человека есть оверты. Когда присутствуют показатели того, что у человека есть О/В в отношении рассматриваемого предмета (как описано выше в этом инструктивном письме), администратору по кремингу нужно в первую очередь потребовать, чтобы оценщик выписал свои О/В в соответствии с вышеприведённой процедурой, *до того*, как назначать ему креминг.

3. *Дополнительные инструменты коррекции*

Могут существовать другие факторы, которые замедляют завершение оценки или не дают её завершить. У администраторов по кремингу, у кейс-супервайзеров и руководителей есть множество других инструментов, с помощью которых они могут помочь «застрявшему» оценщику справиться с проблемами, таких, как ИП ОХС от 12 июня 1972П «Продолжительность оценки», списки КХ (консультанта Хаббарда), все методы прояснения слов, обнаружение сокрушающего непонятого слова, отсеивание ложных данных и так далее.

Эти корректирующие действия могут и должны быть выполнены (когда на то есть веские причины), чтобы оценщик быстро завершал стандартные оценки.

РЕЗЮМЕ

О/В мешают проведению оценки. Это настоящее открытие в области оценки. Используйте его, чтобы сделать оценщиков настолько умелыми и честными, чтобы это, в свою очередь, проявилось в виде блестящих оценок.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*



СТАНДАРТЫ
СЕРИЯ
«УПРАВЛЕНИЕ»
ТОМ 2

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ»
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ»
СЕРИЯ «ЭСТО»

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ ДИАНЕТИКИ И САЕНТОЛОГИИ



ИНСТРУКТИВНЫЕ
ПИСЬМА
СЕРИИ «ПЕРСОНАЛ»

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 АВГУСТА 1970
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ ОТДЕЛА 1
В ШЛЯПУ МЕСТНОГО ОХС
В ШЛЯПЫ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ СЕКРЕТАРЕЙ
В ШЛЯПУ ОТДЕЛА 13
В ШЛЯПУ ОТДЕЛА 14
В ШЛЯПУ СЕКРЕТАРЯ ОТДЕЛЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 1

**ПЕРЕВОДЫ СОТРУДНИКОВ С ПОСТА НА ПОСТ
МОГУТ РАЗРУШИТЬ ОРГАНИЗАЦИЮ**

Судя по наблюдениям, отдел персонала (с критической точки зрения) – это «подразделение, в функции которого входит создание хаоса в одной области организации в попытках устранить путаницу с персоналом в другой области организации».

Пример: мы только что создали отделение 6. В нём работают два человека. Организация страдала от того, что отделение 6 не функционировало. Теперь наконец-то мы поместили туда двух сотрудников и их начали обучать. В то же самое время нехватку в персонале испытывает ЦФ. Отдел персонала «решил» проблему с ЦФ, переведя тех двух ребят из отделения 6 в ЦФ, отделение 2. Тут-то всякому прогрессу, связанному с отделением 6, и конец.

Так при решении одной проблемы была создана другая.

Кроме того, известен один факт: чтобы обучить человека для работы на посту и привести этот пост в порядок, требуется какое-то время. Поэтому из-за быстрых перемещений с поста на пост обучение работе на посту, равно как и компетентность идут коту под хвост.

У нас это называется «музыкальными стульями». Это игра, в которой люди быстро перебегают с места на место.

Поэтому такие перемещения вредят не только организации (третьей динамике), но и самому человеку (первой динамике).

Несколько раньше имело место нечто похожее. Стоило только техническому отделению обучить какого-нибудь аудитора, как отдел персонала переводил его на административный пост.

Поскольку аудиторы проходили только *техническое* обучение и не проходили обучения по КРО, ответственными на постах становились аудиторы, не прошедшие никакого административного обучения, и они из-за своего невежества разрушали форму организации и наносили вред производству.

Совсем недавно я был свидетелем такого случая: один сотрудник обучался полный день на одитора класса VI (это очень дорогостоящее обучение), а когда он вернулся, его сделали ИС ОХС. *Однако* он вообще не проходил КРО.

Используя техническое отделение как «резерв персонала» и ставя людей, получивших техническое обучение, на административные посты, мы тем самым наносим вред в двойном размере – организации, как производящей единице, и форме организации, поскольку не обучаем административной технологии (КРО) тех людей, которых впоследствии собираемся ставить на административные посты.

Эти ошибки (или преступления) отдела персонала приводят к тому, что каждый штатный сотрудник страдает от того, что упал доход, упала зарплата, ухудшились условия и от того, что он менее успешен. Сомневаюсь, что сейчас, когда я пишу эти строки, в мире есть хоть одна организация, где эти ошибки (или преступления) не совершаются.

Обучать кандидата на пост ИС ОХС на курсах КРО или ОКФР полный день было бы разумно. На одитора класса VI – нет! Если вы рассмотрите обратную ситуацию, то начнёте понимать, о чём я говорю: мы обучаем нового сотрудника только по КРО и ставим его проводить аудитинг. Это, конечно же, обернётся катастрофой. Последствия будут столь же катастрофическими, если поступить наоборот: взять одитора класса VI, не прошедшего КРО, и поставить его на пост секретаря местного ОХС!

Существует оптимальное состояние – это когда руководитель является *одновременно* и опытным обученным администратором (КРО плюс работа на постах организации), и одитором. Однако *большому количеству* одиторов придётся серьёзно потрудиться в организации прежде, чем *это* станет возможным.

ОШИБКИ

Приведённые ниже ошибки существуют уже давно. Их допускают снова и снова. И они приближают гибель организации сильнее, чем что-либо другое.

- А. Создание дыры в одном месте, чтобы залатать дыру в другом.
- Б. Обучение человека для работы на техническом посту, а не на административном, и затем назначение его на административный пост.
- В. Использование технического отделения в качестве «резерва персонала»: брать из него сотрудников, чтобы заполнить посты в других отделениях.
- Г. Быстрые перемещения с поста на пост.
- Д. Допущение ситуаций, при которых подразделения организации остаются неукомплектованными.

РЕШЕНИЯ

Причина, по которой имело место такое положение дел, заключается в том, что не осуществлялся набор персонала и не проводилось надлежащее обучение.

Расширение организации зачастую сдерживается тем, что организация не набирает достаточно персонала, ошибочно считая, что так она экономит средства. «Если мы наймём хоть кого-то ещё, мы станем меньше получать». При этом полностью упускается из виду тот факт, что, если организация не будет нанимать больше людей, она обанкротится. Для того чтобы быть платёжеспособной, организация должна иметь определённый размер; у неё есть определённые расходы, которые возникают неизбежно, например аренда помещения. Поэтому требуется определённая сумма денег, чтобы организация могла функционировать. И всё же вопрос с персоналом может быть решён настолько плохо, что организация будет жить впроголодь.

Не так давно я услышал настоящий шедевр: «Нам не нужен регистратор, который бы осуществлял предварительную регистрацию. Мы всё равно не можем себе позволить содержать такого регистратора. Вы видите, преклиры и так уже у нас записаны на десять недель вперёд из-за того, что у нас не хватает аудиторов, поэтому зачем же нам заниматься дальнейшим продвижением?» Всё это сопровождалось, конечно же, идиотской улыбкой. Завал у них превратился в «предварительную регистрацию».

Организации различными путями фиксируют свой доход и препятствуют его увеличению. И первое, за счёт чего это делается, – это за счёт персонала.

В каждой организации, в которой я работал Исполнительным директором, у меня возникали проблемы, связанные с набором персонала. В каждом случае проблема была создана *изнутри*. Первое, что я слышал, это: «Ну, условная единица и так маленькая...» или «Никто никогда не просит взять его на работу». Тут-то я и брался за дело. В конце концов я стал мастерски выходить из таких тупиков. Я спрашивал работника приёмной: «Что вы говорите людям, которые заходят в поисках работы?» С эдаким коварством. «А, этим... – слышал я в ответ, – я говорю им, что мы, конечно же, не принимаем на работу». Я устанавливал линию, идущую от специально назначенного человека из отдела персонала прямо ко мне, и вскоре у меня набиралось достаточно количество штатных сотрудников. За тридцать дней моего управления одной организацией численность её персонала увеличилась с восьми до шестидесяти трёх человек, а через 60 дней её валовой доход поднялся с 50 фунтов стерлингов до 3 000. Причём я не делал ничего необычного. Это, конечно, создало *жуткие* проблемы, например с комнатами для одитинга, с классами, с тем, чтобы вводить людей в курс дела в отношении их постов. Пришлось побегать. Эта столь дорогая их сердцу кладбищенская тишина, которую там до этого так обожали, была нарушена!

В прошлом я много раз приходил к выводу, что для организаций характерно отказываться нанимать новых сотрудников и не пускать их в организацию. Я прихожу к такому же выводу и сейчас. Боюсь, опыт научил меня, что, берясь за решение проблемы с персоналом в организации, нужно класть в основу своих действий этот вывод и решать проблему с этой точки зрения.

Поэтому я, как правило, устанавливаю линию, которую нельзя заблокировать, и набираю новых людей на посты. Затем я добиваюсь, чтобы на постах проводилось обучение. И я каждый день лично провожу инспекцию в каждой секции и говорю с людьми, работающими в ней, о том, в чём они нуждаются, как у них идут дела, и поддерживаю производство в их секции.

Коммуникаторы ЛРХ сообщают мне, что *не могут* добиться, чтобы руководители ежедневно проводили инспекцию в своих областях. И нехватка персонала свидетельствует о том, что другие люди не держат линии набора персонала широко открытыми и даже препятствуют решению этой проблемы.

Итак, вот то, что я делаю, когда управляю производящей организацией, и что делают не многие другие руководители:

1. Добиваюсь, чтобы осуществлялся набор персонала.
2. Обучаю работе на посту.
3. Ежедневно провожу инспекцию и говорю со всеми, кто находится в данной области.
4. Сосредоточиваюсь на производстве в области в целом и на производстве каждого отдельного сотрудника в этой области.
5. Даю людям закончить работу, которой они в данный момент занимаются.

Результатом всего этого всегда были вырастающие до небес статистики, зарплата, огромные резервы и превосходно предоставляемая технология.

Так что эти решения поистине волшебны.

Я НЕ опустошаю техническое отделение, чтобы заполнить административное. Я НЕ поощряю переводы с поста на пост. Я НЕ создаю проблемы в одном месте тем, что перевожу сотрудника из этой области в другую. Я НЕ желаю слушать, что никто не обращается насчёт работы. И я не гублю один проект, снимая с него людей, чтобы начать другой. Я НАХОЖУ НОВЫХ ЛЮДЕЙ.

НЕВОЗМОЖНОЕ

За каждым «невозможно» лежит какое-то огромное, невыявленное ПОЧЕМУ, из-за которого продолжает существовать кавардак. В одной области деятельности, где «не могли найти больше одиторов», исключили из церкви 60 процентов людей, работающих в районе деятельности! В другой области деятельности каждый раз, когда падал доход, увольняли 50 процентов персонала. Ещё в одной области деятельности персоналу сильно урезали зарплату и сокращали её ещё больше каждый раз, когда падал валовой доход. Ещё в одной области «никогда не могли найти нужных людей».

Порой выяснениям отношений внутри организации уделяется намного больше внимания, чем самой организации.

В некоторых областях, чтобы разрешить проблемы персонала, вместо статистик руководствуются тем, что «принято в обществе».

Какова бы ни была причина, по которой организация не движется дальше, эта причина *внутренняя*. Дело не в какой-либо другой организации или каком-то вышестоящем управляющем органе. Причина эта кроется непосредственно внутри организации. Более того, она, должно быть, связана с тем, что с персоналом работают неправильно.

Ни одна организация никогда *не* предоставляла услуги в таком количестве, в каком они требовались публике. Если бы вы продолжали расширяться со скоростью увеличения спроса, предоставляя услуги очень высокого качества (не забывайте об этом), то ваша организация расширилась бы до сотен и даже тысяч сотрудников.

В тех организациях, где этого не происходит, расширение сходит на нет из-за того, что ведётся неправильная работа с персоналом.

Итак, просматривая всё это, мы обнаруживаем, что качество предоставляемого продукта определяет спрос, который на него возникнет, и что единственная вещь, отсутствие которой может сдерживать расширение настолько, что организация не будет поспевать за спросом, – это привлечение новых людей на работу, их обучение и обеспечение стабильного положения на посту, работа над тем, чтобы персонал производил, сохранение формы организации и поддержание производства.

Если отдел персонала будет совершать упомянутые здесь ошибки (или преступления) и если орган управления не будет выполнять действия, указанные в перечисленных выше пунктах с 1 по 5 (которые в организациях выполняю я), произойдёт остановка.

Верно, что организация – это сложная штука. Верно, что поддерживать качество на высоком уровне тяжело. Верно, что нужно работать. Но до тех пор, пока в организацию не **НАЧНУТ ПРИВЛЕКАТЬ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ** и пока с персоналом не **НАЧНУТ РАБОТАТЬ**, всё остальное не увенчается успехом. Так что это и есть слабое место.

Недоукомплектованное отделение опустеет.

Недоукомплектованная организация будет плохо платить по счетам и её дела будут плохи.

То, с чем нужно разобраться, – это работа с персоналом.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 АВГУСТА 1970
ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 1
В ШЛЯПУ СЕКРЕТАРЯ МЕСТНОГО ОХС
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО
СЕКРЕТАРЯ ОХС
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 13

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 2
СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ ДЛЯ ПЕРСОНАЛА

Если для персонала не составляются программы, то в организации воцарится хаос.

Когда мы говорим о персонале, мы не можем не затронуть такие вопросы, как обучение, опыт и пригодность.

Отдел 13 был создан для того, чтобы персонал мог «совершенствоваться», или улучшаться.

Для этого составляются программы.

ОХС должен сделать известной информацию о том, какие сотрудники ему понадобятся в следующем году. А также какие и в каком количестве уже имеются.

Отдел 13 должен определить, какие программы необходимо составить. Он устанавливает доску, помещает на неё имена сотрудников и убеждается, что они учатся (не полный день) и обучаются для работы на *следующем* посту. Отдел 13 следит за тем, чтобы это осуществлялось.

Изучив какой-то период расширения, существовавший в прошлом, сотрудники ОХС смогут легче предсказать, что именно будет необходимо. Любой сотрудник в организации обычно осознаёт, в какой области не хватает персонала и какие посты не заняты, потому что им это постоянно приносит неприятности. Так что если сотрудники ОХС не могут, исходя из своих записей, определить такие области в организации, то они легко могут провести опрос.

Если ОХС организации работает неэффективно (не нанимает персонал и не составляет для него программы), организация уже находится в очень невыгодном положении, в ней уже чрезвычайно мало персонала и крайне недостаточно обучения. Но тем не менее, если кто-то попытается справиться с этим, осуществляя внезапные переводы сотрудников с поста на пост, то разрушится вся организация.

Вот правильный способ действия:

1. Подсчитайте сотрудников, которые у вас имеются.

2. Определите, на какой пост они будут назначены, когда их повысят в должности.
3. Составьте им программу, которую они будут проходить, обучаясь неполный день. И
4. Набирайте персонал.
5. Если человек только что принят на работу, быстро введите его в курс дела, чтобы он мог работать на постах, находящихся внизу оргсхемы.
6. Переместите сотрудников, которым была составлена программа подготовки к работе на каком-то другом посту, на те посты, для подготовки к которым им были составлены программы.
7. Начните обучать людей, только что принятых на работу, по составленной программе, которую они должны проходить, обучаясь неполный день.
8. Набирайте персонал.

Это не значит, что вы перемещаете всех сотрудников с их постов в организации. Это значит, что именно наиболее опытные сотрудники переводятся на более высокие посты.

С этим связано несколько правил:

СТАРАЙТЕСЬ ОСТАВЛЯТЬ ЛЮДЕЙ, ОБУЧЕННЫХ ТЕХНОЛОГИИ, В ТЕХНИЧЕСКИХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯХ.

СТАРАЙТЕСЬ ОБУЧАТЬ АДМИНИСТРАТИВНЫХ СОТРУДНИКОВ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО АДМИНИСТРАТИВНОЙ ТЕХНОЛОГИИ.

Есть способы потратить впустую столько учебного времени, что организация развалится. Обучить человека до Класса VI и поставить его на пост в отделения по работе с публикой. Обучить исполнительного секретаря по работе с публикой и перевести его на техническое обучение. В составлении программ могут быть допущены самые разнообразные нелепые ошибки – все они дорого обходятся организации. Все эти ошибки сводят на нет усилия отдела персонала (отдела 1) и отдела усовершенствования персонала (отдела 13), направленные на достижение целей этих отделов. Один из очевидных способов впустую потратить время на обучение – это бесплатно обучить человека, который не подписал никакого контракта и никакого обязательства по выплате. Но главный способ – это вообще не составлять программы и просто болтаться туда-сюда как полное следствие.

В обязанности отдела 1 входит следующее: справляться со всеми причинами, по которым мы не можем никого нанять в штат. Недавно я рассмотрел ситуацию в области, где существовала ужасная проблема с персоналом. Каждую неделю от 5 до 10 человек обращались по поводу приёма на работу. И только один или два человека оказывались «пригодными», что бы это ни означало. Это неправильное соотношение. Восемьдесят процентов людей непригодны? Может быть, десять процентов, но никак не восемьдесят.

Отдел 13 должен уладить следующую ситуацию: работа организуется так, что у сотрудников нет возможности обучаться неполный день. Примерно только 20 процентов сотрудников не желают обучаться. Около девяноста процентов сотрудников предпочтут вместо учёбы уладить дела на своём посту, если там слишком много работы, и это нормально. Но обычно причина нехватки времени

на обучение заключается в том, что человека ставят на пост в дневной и в вечерней организации, и в том, что одного человека ставят работать в секцию адресографа, в файлах которой 10 000 имён, и он должен поддерживать все адреса в должном порядке и обеспечивать их использование.

В это вносят свой вклад и отдел 1, и отдел 13, И ЭТО ЯВЛЯЕТСЯ ПОКАЗАТЕЛЕМ ТОГО, ЧТО ОТДЕЛ 1 СОВЕРШАЕТ ГЛУПЫЕ ОШИБКИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО НАБОРУ ПЕРСОНАЛА.

Отдел 3 (отдел инспекций), исполнительные секретари или секретари отделений могут также внести беспорядок как в деятельность отдела 1, так и отдела 13. Из-за того, что эти терминалы не проводят инспекции и не управляют на основе статистик, в организации появляется много сотрудников, которые ничего не делают. Так что вы видите, что в отделе 22, к примеру, имеется 6 сотрудников и нет никакого производства, в то время как секретарь отделения бухгалтерии вынужден работать по ночам, чтобы справиться с работой в отделе 8, в котором недостаточное число сотрудников.

Решение – *статистики*: честно подсчитанные статистики для каждого из сотрудников.

Может возникнуть такая ситуация, что в целом в организации имеется достаточное количество сотрудников, чтобы она могла работать, но треть сотрудников перегружена, а остальные ходят вокруг, создавая дев-ти. Это происходит из-за того, что там не следят за статистиками, не проводят ежедневные инспекции подразделений, или из-за безразличия руководителей.

Я знаю одну организацию, в которой работают сорок четыре сотрудника, и для семидесяти пяти сотрудников существует потенциальный объём работы по предоставлению услуг. Естественно, у сотрудников не хватает времени на учёбу, поэтому для них нельзя составить программы. Тем не менее за статистиками не следят, их данные не используются, в организации не проводят инспекции, так что продукта производится столько, сколько могли бы производить двадцать сотрудников, и нет средств, чтобы платить зарплату сорока четырём сотрудникам (и уж тем более семидесяти пяти). Разгадка заключается в том, что во всей организации достаточно сотрудников, за исключением технического отделения! Публика идёт туда толпами. Она не может получить услуг. Поэтому у сотрудников нет зарплаты.

Подобные дурацкие ситуации возникают, когда для сотрудников не составляют программ. Два года назад организация, о которой упоминалось выше, никого не обучала, работала как центр практики, и даже её сотрудники не получали одитинга. У всех одиторов истёк срок контрактов. ОХС и исполнительный секретарь организации сидели в замешательстве и ничего не предпринимали по этому поводу. Не было отдела 13, который мог бы составлять какие-нибудь программы для персонала.

Так что существует ещё один аспект, касающийся проблемы с набором персонала. Для ОХС жизненно необходимо набирать обученных одиторов СЕЙЧАС. Но к моменту написания этих строк ОХС даже не произвёл массовую рассылку полевым одиторам с приглашением заглянуть в организацию.

ОТДЕЛ 14

Именно в этом и заключается роль отдела 14. Это проблема коррекции организации. А если даже в отделении квалификации нет сотрудников, то это является функцией исполнительного секретаря организации. Правильное решение проблемы заключается в том, чтобы усиленно набирать на работу обученных одиторов, а также просто сотрудников, и обеспечивать, чтобы в отделе 13 составлялись программы по обучению новых одиторов.

КАК ИСПРАВИТЬ СИТУАЦИЮ

Вам следует осознать, что, какой бы трудной ни казалась проблема, она связана с *деятельностью по набору персонала* и с *составлением программ*. Внезапные переводы сотрудников с постов могут полностью разрушить организацию. И тем не менее, когда возникает необходимость справиться с неудачами организации в сфере производства, вы неизменно слышите: «Перевести!»

Я думаю, источником этого является сфера «психологии». Или, может быть, сфера профсоюзной деятельности. Если человек не может успешно справиться с обязанностями на своём посту, вы переводите его с этого поста. При этом предполагается, что у каждого человека имеется «пригодность» к чему-то. Она никогда не изменяется, так что вы пытаетесь добиться, чтобы пост подходил для человека; вы делаете это, подыскивая для него другой пост. Это полная ерунда. Гораздо более выгодно было бы добиться, чтобы человек стал способен работать на своём посту.

Проблемы, связанные с персоналом, пытаются решить путём переводов с поста на пост только в том случае, когда составление программ не дало результата (или вообще не осуществляется). Конечно же, опытные, способные сотрудники получают повышение в должности. Но если им не была составлена программа и если они не были обучены, будьте начеку! Сотрудник замечательно справлялся с обязанностями клерка центрального файла, но секретарь отделения распространения из него получился паршивый. Почему? Дело *не* в его личностных качествах. Дело в том, что никто не обучил его тому, как быть секретарём отделения распространения. Ему не составили программу.

Повысить человека в должности и позволить ему потерпеть фиаско – это жестоко.

Перевод человека с поста из-за того, что он не справился со своими обязанностями, – это дисциплинарная мера, а не «приспосабливание человека к той работе, с которой он может справиться».

Утрата своего поста – это сильное потрясение. Не думайте, что это не так.

Повышения и последующие понижения в должности происходят тогда, когда для сотрудников не были составлены программы. Поэтому и был создан новый отдел 13.

Поэтому и была написана эта серия «Персонал».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 АВГУСТА 1970
ВЫПУСК III

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ ОТДЕЛА 1
В ШЛЯПУ СЕКРЕТАРЯ МЕСТНОГО ОХС
В ШЛЯПЫ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ СЕКРЕТАРЕЙ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 13
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 14
В ШЛЯПУ СЕКРЕТАРЯ ОТДЕЛЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 3

НАБИРАЙТЕ ПЕРСОНАЛ В ИЗБЫТКЕ

Я всегда следовал доктрине, которая заключается в том, что набирать или нанимать персонал нужно в избытке.

Существует большая текучесть кадров. В человеческом обществе много стрессов.

Вы теряете людей, которые занимают посты различных уровней, особенно тех, кто уходит на повышение. Например, на раннем этапе работы саентологических организаций я никогда не мог сохранить сотрудницу на посту моего секретаря. Поскольку она была моим секретарём, она могла получить высокооплачиваемую работу (одна из них получила работу с оплатой 10 000 долларов в год) у какого-нибудь большого начальника. Или какой-нибудь молодой человек должен был жениться на ней (и развестись, когда она уже не работала на столь шикарном месте). Как бы то ни было, она была обучена и стала исполнительным секретарём. У той единственной моей секретарши, которая не продвинулась НАВЕРХ, был муж-коммуняка, который « позаботился » о том, чтобы она деградировала.

Поэтому, чем выше люди поднимаются:

- а) тем более высокое положение, имеющее ценность на рынке труда, они занимают, и
- б) тем большему они подвергаются стрессу, который бьёт по ним и разрушает их.

Это верно и по отношению к одиторам. Вы теряете в три раза больше одиторов класса VIII, чем одиторов класса VI. Вы теряете в три раза больше одиторов класса VI, чем одиторов класса IV. И так далее. И вы теряете больше одиторов, чем административного персонала.

Поэтому вы должны уделить действительно большое внимание вопросу о том, кого вы отправляете на полный день дорогостоящего технического обучения. Вы должны задать следующие вопросы:

- а. Является ли кандидат одитором – Дианетическим консультантом Хаббарда, неизменно получающим хорошие результаты?
- б. Планируется ли назначить этого кандидата на технический пост?
- в. Показал ли кандидат, что он быстро обучается?
- г. Нет ли у кандидата семейных связей с людьми, плохо относящимися к Саентологии, или с несаентологами?
- д. Нет ли у кандидата личных долгов?
- е. Показал ли кандидат, что он выполняет свои обещания?
- ж. Собирается ли кандидат подписывать новый контракт и обязательство по выплате?
- з. Высокие ли у кандидата статистики на посту? В частности, велики ли его успехи в одитинге?
- и. Остаётся ли кандидат в организации или уходит в миссию?

Если на все эти вопросы будут даны уверенные положительные ответы, то у организации есть шанс получить пользу от обучения этого кандидата. Если ответ на какой-либо вопрос будет отрицательным или даже «может быть», то не отправляйте его на полный день обучения. Найдите человека, в отношении которого можно будет дать положительный ответ на каждый вопрос. Таких людей гораздо больше, чем вы полагаете.

Это является верным и для высокоспециализированного административного обучения. Тот же самый список вопросов, кроме пункта Б (планировалось ли назначить человека на административный пост, является ли он кандидатом на административное обучение в вышестоящей организации), строго применяется для выбора кандидатов на административное обучение.

Если вы не введёте такой порядок при отборе кандидатов на обучение и не добьётесь того, чтобы эти принципы были поняты, вы обнаружите, что растратили все свои фонды и персонала с высоким уровнем обучения тоже нет.

ПОТЕРИ КАДРОВ

Процент, отражающий размеры потерь или количество людей, оказавшихся некомпетентными, трудно подсчитать, но он необычайно высок. В период с 1960 по 1970 годы текучесть кадров была достаточно большой даже в тех организациях, которые процветали.

В течение этого времени количество часов одитинга, предоставленного персоналу, было минимальным. Обстановка в организациях была чрезвычайно нервной из-за атак, спровоцированных психиатрами. Дианетическая технология не использовалась до середины 1969 года. С 1966 по 1970 годы саентологическая технология применялась халтурно и одитинг и обучение проводились не в соответствии с Таблицей классов и ступеней. Зарплата сотрудников, после того как я

перестал быть Исполнительным директором, была низкой. Поэтому вы можете составить список того, что вы должны держать под контролем для уменьшения большой текучести кадров:

1. Хорошо одитируйте персонал и обучайте статусам штатных сотрудников.
2. Поддерживайте контроль ОСО над областью и в организации.
3. На полную мощность используйте технологию Дианетики и должным образом обучайте этой технологии.
4. Делайте так, чтобы материалы по технологии Саентологии постоянно применялись, а именно: чтобы записи лекций, все материалы и книги полностью и правильно использовались и по ним должным образом проводили обучение.
5. Поддерживайте на высоком уровне статистики отдельных сотрудников, секций, отделов, отделений.
6. Постоянно пополняйте организацию персоналом.
7. Продолжайте составлять программы для персонала.
8. Придерживайтесь формы организации.
9. Предоставляйте превосходный, безупречный продукт.
10. Работайте над предоставлением обучения и одитинга в больших объёмах, так как это является продуктом организации.

Поскольку набором персонала также пренебрегали, поскольку сроки контрактов истекали и их не подписывали вновь, мы можем добавить:

11. Всегда набирайте больше персонала, чем необходимо.

Если вы думаете, что через полгода вам понадобится 20 сотрудников, вам следует набрать по крайней мере 40 человек и у вас будет 20. И удвоенное число – это ещё мало.

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНЫЙ НАБОР ПЕРСОНАЛА

Фирма нанимает девушку, чтобы она печатала письма. Через 60 дней они обнаруживают, что она не выполняет свою работу. Поэтому они избавляются от неё и нанимают другую. И через 90 дней обнаруживают, что и эта не может выполнять свою работу. Поэтому они увольняют её и нанимают следующую... 150 дней у них не было никакой корреспонденции. Этого достаточно, чтобы разорить любую фирму. Это дорого обходится.

НАЁМ БОЛЬШОГО КОЛИЧЕСТВА ПЕРСОНАЛА ОДНОВРЕМЕННО

Фирма нанимает трёх девушек, в то время как руководство думает, что им нужна одна.

Через 150 дней у них остаётся одна девушка.

Но 150 дней у них была корреспонденция. И прибыль.

Экономичным решением с точки зрения сохранённой прибыли является поддержание производства. Не стоит навязчиво фиксироваться на персонале. Всегда набирайте сотрудников в несколько раз больше, чем необходимо.

На самом деле, когда вы поступаете таким образом, вы редко увольняете кого-либо. Сотрудники или сбегают (что означает, что они не были нужны), или они на самом деле нужны, и тогда они остаются.

Если вы увольняете людей, вы не просто сбрасываете их со счетов. Вы можете позволить им продолжать выполнять свои программы, пока они работают за пределами организации, привести их в нормальное состояние, обучить и нанять позже.

Современное общество очень разболтано. Государство платит людям, чтобы они не работали (это очевидно). Действия общества ориентированы на подавление. Личные отношения распадаются с той же лёгкостью, что и создаются.

Вы продвигаете свою деятельность в обществе, где разрушаются культурные ценности, в обществе, которое наводняют наркотиками и где существует угроза полного уничтожения.

Здесь никто не ощущает себя очень уж безопасно.

Эта незащищённость проникает в организации, и с людьми начинают плохо обращаться или же они начинают плохо обращаться с другими.

Происходят реальные или воображаемые нарушения.

Люди на самом деле ощущают себя достаточно неуверенно.

И чем больше люди покупаются на идею о том, что мы живем в мире, в котором царит закон джунглей, тем больше он становится таким.

Всё это отражается на ситуации с персоналом.

Вам придётся по-настоящему работать над тем, чтобы в организации было необходимое количество сотрудников и чтобы они были обучены.

Вы делаете это:

- А. Создавая очень хорошую организацию и управляя ей.
- Б. Предоставляя продукт превосходного качества.
- В. Поддерживая постоянный входящий поток нового персонала.
- Г. Обеспечивая хорошее обучение и процессинг тем сотрудникам, которые у вас уже есть.

Если в организации введены в действие пункты с 1 по 11, то происходит РАСШИРЕНИЕ и, почти никого не теряя, вы должны будете вертеться как белка в колесе, чтобы поддерживать это расширение.

Поскольку ДОХОД ОРГАНИЗАЦИИ ПОЛНОСТЬЮ ЗАВИСИТ ОТ ЕЁ ГСО (главных статистик отделений) и поскольку эти статистики полностью находятся под контролем организации, является очевидным, что финансовые проблемы или проблемы с зарплатой в организации могут появляться только тогда, когда она не укомплектована персоналом в нужном количестве, её персонал недостаточно обучен и производит недостаточное количество продукта.

Никогда не происходило какого-то огромного падения валового дохода в международном масштабе, если в течение длительного времени не было падения ГСО. Поэтому очевидно, что организация, которая не укомплектована персоналом, рискует развалиться.

Многое из этого мы узнали недавно.

В то время как я пишу это инструктивное письмо, ОХС набирает мало персонала или совсем не набирает его, а обучение штатных сотрудников могло бы быть и лучше.

Но если уж мы получаем какие-то уроки, то мы используем приобретённый нами опыт.

И в том, что касается персонала, мы поступаем так же.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 АВГУСТА 1970

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ ОТДЕЛА 1
В ШЛЯПУ СЕКРЕТАРЬ МЕСТНОГО ОХС
В ШЛЯПЫ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ СЕКРЕТАРЕЙ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 13
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 14

СЕРИЯ «Персонал», 4

ДЕЙСТВИЯ ПО НАБОРУ ПЕРСОНАЛА

В таком деле, как набор персонала, необходимо прежде всего позаботиться о следующем: сами сотрудники должны хотеть, чтобы в штате организации были новые люди.

Когда в организации появляются новые люди, то обычно снижается зарплата, возрастает объём работы по внутреннему обслуживанию персонала, новые люди, ещё не вошедшие в курс дела, создают огромное количество дев-ти. Этических проблем становится больше. Люди, не приносящие пользы, остаются незамеченными. Штатным сотрудникам присуща определённая гордость, в них есть огонёк, и они не очень-то хотят разделять всё это с кем-то ещё.

Некоторые организации отказываются набирать новый персонал и продолжают упорно работать, получая фиксированный валовой доход, который не является достаточным, теряют старых сотрудников из-за того, что у тех истекают сроки контрактов, из-за того, что их переводят в вышестоящие организации, или в силу обычного убытия персонала.

«Зелёные» штатные сотрудники вызывают в организациях своего рода ужас. И организации нельзя винить за это – ведь файлы приходят в беспорядок, сообщения исчезают, сотрудники начинают часто отвлекаться из-за того, что кто-то является к ним лично, люди оказываются перегруженными, просто пытаюсь справиться с создаваемым дев-ти.

НО СУЩЕСТВУЕТ СПОСОБ ИСПРАВИТЬ ВСЁ ЭТО

Справиться с этими недостатками вам помогут ИП ОХС от 4 января 1966 «Персонал. Статус штатного сотрудника», а также статусы персонала 0, I, II и III.

В ИД ЛРХ № 121 Межд. от 29 августа 1970 «Программа по обучению персонала № 2», которая является частью этой серии, приводится программа, предусматривающая все действия, необходимые для достижения этого.

Производить набор нового персонала необходимо. В противном случае организация не будет расширяться; то, что остаётся неизменным, начинает уменьшаться, и над организацией нависает угроза краха.

Поэтому набор персонала жизненно необходим.

Чтобы устранить любые возражения в отношении набора персонала, необходимо обеспечить, чтобы ИП ОХС от 4 января 1966 «Персонал. Статус штатного сотрудника» было ВВЕДЕНО В ДЕЙСТВИЕ. В противном случае организация превратится в огромный водоворот. Это письмо вводится в действие с помощью ИД ЛРХ «Программа по обучению персонала № 2».

РЕСУРСЫ ДЛЯ НАБОРА ПЕРСОНАЛА

В ИП ОХС от 24 июня 1970 II «Ресурсы персонала» перечислены ресурсы, которые следует использовать для набора персонала в дианетические и саентологические организации.

В этом письме указывается, откуда следует набирать персонал и как это делать.

Самое главное – и самое важное – заключается в том, что ПЕРСОНАЛ НЕОБХОДИМО НАБИРАТЬ. Это не происходит само по себе.

Любая организация или предприятие должны набирать сотрудников и обучать их.

Мечта промышленника и даже современного фермера – это полностью автоматизированное производство (где всё делают машины, а не люди). Чем более «перенаселённым» становится земной шар, тем больше все эти «шишки» мечтают об автоматизации. Я как-то знал одного редактора-психотика – я вылечил его от психоза, но так и не вылечил от редакторства – он выдумывал цивилизации, в которых машины занимались даже починкой машин.

Восхитительно в машинах то, что их действия неизменны. Каждая деталь машины чётко подогнана под остальные и все части работают вместе.

Если вы представите себе машину, состоящую из людей, а не из металлических деталей, вы сразу же увидите, что «детали» такой машины не отличаются точностью и не подогнаны превосходно друг к другу.

Эта особенность людей приводит промышленников в смятение. «Детали» не подходят друг к другу, они отличаются, у них есть собственные идеи.

Кроме того, такие «детали» вылетают из «машины».

Все старые системы работы с персоналом направлены на то, чтобы подстроить людей под «машину», состоящую из людей, или же подстроить саму «машину» под людей.

Все эти системы основывались на психологическом принципе, согласно которому люди никогда не меняются и не становятся лучше.

Кроме того, считалось, что существующий общественный строй является основным общественным строем (что существующее отклонение от идеальной картины – это и *есть* идеальная картина; см. инструктивные письма из серии «Данные»).

Поэтому возникло представление о том, что организация, состоящая из людей, должна создаваться из совершенных людей, а иначе она вообще не будет функционировать. Но совершенных людей не бывает.

Существует мнение, что при «наведении порядка в организации» необходимо избавиться от всех несовершенных людей.

И это может дойти до отказа допускать в организацию тех людей, которые не являются совершенными, или испытывать их.

Если дело дошло до этого, то вы, вероятно, станете свидетелем гибели организации.

В реальной жизни лишь небольшой процент людей являются «неподходящими». Они принадлежат к одному из четырёх общих классов:

- А. Разрушительно антисоциальные люди (подавляющие личности).
- Б. Те люди, которые связаны с разрушительно антисоциальными личностями, находящимися вне организации (потенциальные источники неприятностей).
- В. Те люди, которые больны или по какой-либо ещё причине не способны функционировать.
- Г. Активные враги, подсланные в организацию такими же врагами для того, чтобы нанести ей вред.

Все сотрудники, занимающиеся набором персонала, должны быть знакомы с БОХСами, в которых рассматриваются подавляющие личности, а также с БОХСами и инструктивными письмами, посвящёнными потенциальным источникам неприятностей.

Они должны быть также знакомы с процедурами тестирования: 1) положение тонарма и показания стрелки (ИП ОХС от 26 августа 1965 «Этическая проверка на Е-метре»); 2) тест на IQ; 3) тесты на способность; 4) тест на лидерство; 5) Оксфордский тест анализа личности; 6) Таблица оценки человека («Наука выживания»).

Ознакомиться с этими процедурами и приобрести навыки их применения можно пройдя курс «Консультант Хаббарда».

Использование этой технологии позволяет свести к минимуму те случаи, когда штатными сотрудниками становятся люди, присутствие которых вызывает расстройство в организации.

Если применение этой технологии не сопровождается рассудительностью (ошибочными объяснениями), то в организацию не попадут те 10 процентов людей, присутствие которых вызывает в ней беспорядок.

Если установить такой барьер и удерживать его, то набранные в персонал люди не будут вызывать никаких расстройств.

Проводя этих людей по статусам штатного сотрудника, вы будете вводить их в курс дела.

И всё будет хорошо.

Если вы НЕ будете неукоснительно следовать этой процедуре, то люди в организации начнут оказывать сопротивление тому, чтобы в организации появлялись новые сотрудники и проводился набор персонала. Организация не будет беспрепятственно расширяться.

КАК НАЧАТЬ НАБОР ПЕРСОНАЛА

Чтобы начать цикл по набору персонала, прежде всего необходимо провести все тесты *всем* уже состоящим в штате сотрудникам организации и сопоставить полученные результаты с перечнем произведённых ими продуктов.

Это важно. В одной организации возникли *серьёзные* расстройства, после того как было набрано множество «зелёных» сотрудников. Вся организация винила в этом именно их. **НО ПРОБЛЕМЫ СОЗДАВАЛИ ЛИШЬ ТРИ ЧЕЛОВЕКА, КОТОРЫЕ УЖЕ СОСТОЯЛИ В ШТАТЕ**, – двое из них принимали наркотики, а третий был классической подавляющей личностью, и эти трое полностью заблокировали обучение и процессинг новых сотрудников! В конце концов все трое сбежали, люди получили обучение и процессинг, и вся организация добилась высоких статистик. Среди новых людей не было тех, которые были нежелательны! Просто они были совершенно забыты и необучены, и они производили плохое впечатление, поскольку были поставлены в такое положение!

В *любой* организации, которая потеряла множество сотрудников и не набрала новых, таится кто-то, кого нужно было отсеять!

Поэтому необходимо выискивать этот маленький процент людей, а НЕ пытаться найти совершенных людей!

Когда этот маленький процент людей будет отсеян, вы сможете сделать из новичков ценных штатных сотрудников.

Когда я вижу запись «80 процентов оказались непригодны», у меня в самом деле поднимается бровь. Неправильная цифра. Когда я вижу «мы уволили 50 процентов», у меня поднимается вторая бровь. Неправильная цифра. Десять процентов – да. От пятидесяти до восьмидесяти процентов – нет.

Поэтому, когда я вижу подобные цифры, я знаю, что отсеив идёт не в той области организации, в которой он должен проводиться. Кто-то, кто уже **НАХОДИТСЯ** в организации, мешает остальным и избавляется от них.

Критерием является не **ПРОШЛОЕ** человека. Критерием являются показания Е-метра (никаких вопросов, просто *действительные* показания Е-метра). Какие у этого человека результаты тестов на IQ, на лидерство, на способность, Оксфордского теста анализа личности? Каково его положение на Таблице оценки человека?

Если с этим всё в порядке и человек уже НАХОДИТСЯ в организации, то какая у него статистика по производству? Какая у него статистика по обучению? Каковы его достижения в кейсе?

И благодаря этому всё становится ясно. Без особых проблем. Без мнений. Без какого-либо притеснения и каких-либо угроз.

ХАРАКТЕР ЧЕЛОВЕКА

Видите ли, человек – это вовсе не дикий зверь. Он довольно робок. Его легко испугать.

Проявляющаяся в нём мстительность порождена его страхами.

Он по природе своей социален, а не антисоциален. Он не животное. Ему нравится общаться. Он в действительности хочет дружить. Если ему отказывают, если его расстраивают, если его не понимают или пытаются причинить ему вред, то всё это может привести к тому, что он начнёт прятаться под маской агрессивности. И когда всё это заходит слишком далеко и является неправильным, то обычно это сводит его с ума.

Если он не сумасшедший, то он добропорядочен и старается делать всё как можно лучше.

То, что он допустил ошибку, – неважно. Единственное, что меня вообще интересует, – исправит ли он её?

С дисциплинарными мерами, наказаниями и угрозами можно зайти слишком уж далеко, и можно очень сильно расстроить человека, а не запихнуть его «в строй».

Когда рядом с человеком находятся сумасшедшие, у него появляются негативные ответные реакции, он расстраивается и приходит в смятение. Когда он защищён, он поступает хорошо, ведёт себя как следует и его действия конструктивны.

Обо всём этом свидетельствует огромный опыт. Я создавал замечательные команды даже из тех людей, которых правительство в своё время превратило в заключённых.

Очень немногие люди дошли до такого плохого состояния, что исправить их можно лишь при помощи огромного количества процессинга. Если вы наберёте таких людей *в персонал* и будете их обучать, то вам придётся одитировать их так долго, что они будут лишь кейсами, а не персоналом. Они будут причиной расстройств на протяжении слишком долгого времени, прежде чем их приведут в порядок как кейсы и им можно будет доверять.

Они даже не являются плохими по своей природе. Они думают, что они психиатры, или волки, или стервятники или что-то в этом роде. Они сумасшедшие и полагают, что должны убивать и разрушать.

Люди, которые с ними тесно связаны, в какой-то мере являются психотиками, поскольку испытывают ужас.

Когда любая «чистка» выходит за эти рамки, это серьёзная ошибка, это вызывает расстройство в организации, приводит к тому, что сотрудники сбегают, и это само по себе является притеснением.

ИНСТРУМЕНТЫ

Необходимо осознать, что мы располагаем точными инструментами. И если мы их утратим или не будем их использовать, то попадём в неприятности.

Долгое время Е-метр не использовался как инструмент для работы с персоналом при проведении тестов. Таблица оценки человека была заброшена. Не использовался Оксфордский тест анализа личности.

И ошибки, связанные с персоналом, чуть не разрушили несколько организаций.

Инструменты, которыми мы располагаем, показывают, как действительно обстоят дела. Вы можете пренебречь ими; начните вместо этого использовать мнения, полицейские досье, ориентироваться на социальную приемлемость человека и т.п. – и мы попадём в неприятности. Это СТАРЫЕ инструменты, которые оказались неэффективными.

Но чтобы использовать те инструменты, которыми мы располагаем, необходимо осознавать, что это точные инструменты. Если вы получаете плохие показания стрелки у какого-нибудь сотрудника, вы не ищите объяснений этому. Это плохие показания стрелки (рок-слэм, грязная стрелка, застрявшая стрелка или стрелка в четвёртой стадии). Это значит, что мы имеем дело с динамитом.

Мы *можем* исправить это с помощью процессинга. Мы *можем* поднять этого человека на более высокий уровень и сделать из него ценного человека, ЕСЛИ ПРОВЕДЁМ ЕМУ ПРОЦЕССИНГ КАК ПРЕКЛИРУ.

Но мы говорим о *штатных сотрудниках*. Мы говорим о ПРОИЗВОДСТВЕ. Мы говорим о наборе персонала.

Лишь около десяти процентов людей попадают в категорию «неприемлемых». И они тоже могут быть спасены. **НО НАМ НЕ НУЖНО, ЧТОБЫ ОНИ СОСТОЯЛИ В ШТАТЕ КАКОЙ-НИБУДЬ ОРГАНИЗАЦИИ.**

Видите ли, это разные вещи. Одно дело – КЕЙСЫ. Другое – ПЕРСОНАЛ.

Когда человек знает, что он может справляться со странными кейсами, у него появляется склонность легкомысленно относиться к тому, что люди со странными кейсами являются штатными сотрудниками. И ЭТО ПОЧТИ ФАТАЛЬНАЯ ОШИБКА.

Организация расплачивается за эту ошибку своим спокойствием, штатные сотрудники – своей зарплатой, и вся область лишается возможности использовать продукт в полной мере.

Таким образом, это серьёзный оверт – не уделить внимания технологии, имеющей отношение к работе с персоналом, а также всем тонкостям этой работы, и наломать дров в этом деле.

Человек, состоящий в штате, чей кейс находится в очень плохом состоянии, может в самом деле создать достаточное количество проблем, чтобы вынудить к бегству всех хороших сотрудников и перекрыть им дорогу в организацию.

Плохие новые сотрудники могут вызвать у целой организации неприязнь к *любым* новым сотрудникам.

Те, кто отвечают за работу с персоналом, должны обучиться на консультантов Хаббарда и действовать соответствующим образом.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 СЕНТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 5

БОЛЕЗНЬ «ПЕРЕМЕЩЕНИЕ ПЕРСОНАЛА»

В ходе исследования, проведённого среди сотрудников, которых обычно рассматривают как кандидатов на перемещение на другой пост, были выявлены определённые факторы, лежащие в основе того, «ПОЧЕМУ» эти сотрудники терпят неудачу на посту, хотя, казалось бы, они на нём работают.

Работники отдела кадров различных компаний используют подход психиатров девятнадцатого века: если человек не справляется с работой на каком-то посту, то его можно переместить на другой пост, к которому он лучше «приспособлен». В качестве доводов приводятся такие факторы, как «талант», «врождённые способности» и т.д. Но если все эти факторы были учтены изначально (при назначении человека на пост), а затем обнаруживается, что человек плохо справляется с работой на этом посту, то, взвесив всё ещё раз, работники отдела кадров девятнадцатого века приходили к решению переместить его ещё раз, а потом ещё раз, и ещё раз. Если же человек *опять* терпел неудачу, то они, поразмыслив в третий раз, решали его уволить.

Перемещать человека при таких обстоятельствах на другой пост будет неправильным действием не только в отношении этого человека, но и в отношении всей организации.

В ИП ОХС от 24 июня 1970 I «Цикл управления» описывается решение проблемы «должен быть перемещён».

ЗАМАСКИРОВАННЫЕ ДЫРЫ

«Замаскированная дыра» – это дыра в структуре организации, которая *кажется* постом. При этом нельзя считать этот пост занятым, потому что его функции никто не выполняет. Следовательно, это *дыра*, в которую проваливаются люди, не подозревающие о том, что дыра эта существует, и в которой пропадают действия этих людей. Если таких дыр несколько, то это может буквально превратить организацию в сумасшедший дом. *Замаскированная* означает «закамуфлированная таким образом, что кажется чем-то иным». В данном случае дыра в структуре организации является замаскированной, потому что кажется, будто кто-то занимает пост, хотя на самом деле на посту никого нет.

Возьмём секретаря приёмной, который не принимает людей и не направляет их по линиям. Вы обнаружите, что из-за этого сотрудники организации приходят в замешательство. Им всем приходится предпринимать действия в *результате* того, что секретарь приёмной не выполняет свои функции. Из-за этого они

вынуждены выполнять работу секретаря приёмной, в то время как из-за допущенных там ошибок на линиях уже творится неразбериха. Но *кажется*, что пост секретаря приёмной занят. Если бы в приёмной НЕ БЫЛО мнимого секретаря приёмной, то сотрудники, по крайней мере, знали бы об этом и были бы начеку. Но поскольку «секретарь приёмной», который таковым не является, «существует», все функции секретаря приёмной приходится выполнять другим сотрудникам каждый раз *после того*, как допускается ошибка! Можно гарантировать, что из-за этого в окружении начнётся кавардак, а нервы у сотрудников будут напряжены до предела.

Гораздо труднее выявить дыру на месте руководящего поста. Подчинённые не имеют представления о том, какие навыки требуются для работы на этом посту, они лишь осознают, что вокруг какие-то неприятности. А дело, возможно, в замаскированной дыре.

Если предположить, что человек, занимающий пост и не выполняющий свои обязанности на этом посту, не болен и не является мерзавцем (для того чтобы занимать любой пост, необходимо быть вполне здоровым и иметь приемлемое этическое прошлое), то он, должно быть, страдает от одного или нескольких недугов:

1. Он с самого начала не был обучен работе на своём посту (в соответствии с циклом управления).
2. Его так и не ввели в курс дела относительно цели его поста.
3. Он не знаком с тем, как достигать идеальной картины, или это для него нереально, в результате чего имеют место упущенные данные или отсутствует представление об идеальной картине.

Более того, человек, который *остаётся* на посту в таких обстоятельствах, скорее всего:

- а) не осознаёт, что ему не хватает знаний;
- б) обвиняет в этом других;
- в) имеет какие-то мыслезаключения по поводу статуса (т.е. считает так: если выяснится, что он чего-то не знает, это каким-то образом повредит его репутации).

Из-за этого последнего пункта (имеющего отношение к статусу), любая ошибка на посту превращается в ВИСХОЛД. И каждый раз, когда такое происходит, человек на посту работает всё хуже и хуже, и так происходит постоянно.

В действительности в каждом изученном случае всё в большей или меньшей степени объяснялось одним или несколькими из вышперечисленных пунктов. Для исправления такого положения дел я бы посоветовал следующее:

1. Прежде чем назначать человека на любой основной пост, необходимо, чтобы он *как следует* обучился в качестве заместителя. Цель – ознакомить человека с реальными ситуациями, возникающими в ходе работы.
2. В начало описания шляпы необходимо поместить чёткую, утверждённую формулировку цели поста, которая была бы проста и понятна. Прежде чем можно будет считать, что человек полностью заступил на свой пост, необходимо, чтобы он прояснил эту цель в отделении квалификации до F/N.

3. После того как человек займёт свой пост, он должен будет постоянно поддерживать свой уровень знаний о работе в тех областях, за которые он несёт ответственность, и повышать этот уровень. Он должен будет изучать и знать как следует старые и новые БОХС и ИП ОХС, имеющие отношение к его посту.

Ему должны время от времени проводить компетентную проверку по тем обязанностям и функциям, которые у него существуют в связи с его постом, и проводить эти проверки по мере того, как эти обязанности и функции расширяются.

4. О плохом выполнении обязанностей на посту необходимо докладывать в отдел 13, отделение 5, чтобы было проведено расследование и коррекция, состоящая в проведении проверки на наличие вышеперечисленных пунктов. Если обнаружится, что причина в одном из этих пунктов, эту причину необходимо устранить.
5. В соответствии с ИП ОХС «Кейсы и боевой дух» необходимо в первую очередь уделять внимание тем постам в организации, на которых человек скорее всего начнёт придавать «значимость статусу». Это нужно делать, чтобы сохранить целостность и честность людей, занимающих эти посты.
6. В любом случае, независимо от того, что написано выше, люди на таких постах должны предпринимать все попытки, чтобы очиститься от О/В вплоть до сообщения о них соответствующим терминалам (когда они обнаружат, что у них были непонятые слова и упущенные данные на посту).

Если при обучении человека тому, как работать на посту, возникают какие-либо трудности, то обычно причина этого обнаружится в **ОТСУТСТВИИ СО-ОТВЕТСТВУЮЩИХ МАТЕРИАЛОВ**, касающихся этого поста, и в отсутствии тщательной проверки по контрольному листу.

Это следует проверить как возможную причину появления замаскированной дыры.

Отсутствие подборки данных в отношении поста или отсутствие контрольного листа – это обычное явление. Если это так, то необходимо ими обзавестись.

РЕЗЮМЕ

Если человек не производит на посту, то его **ПЕРЕМЕЩЕНИЕ** на другой пост – это почти всегда неправильное действие. И тем не менее так поступают чаще всего.

Если человек не подходит по своим нравственным качествам, если он преступник или сумасшедший, то очевидно, что «перемещение» – это неправильное действие.

Поэтому нам остаётся выполнять только те действия, которые указаны в ИП ОХС от 24 июня 1970 «Цикл управления».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 СЕНТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 6

ОБУЧЕНИЕ

Опираясь на результаты реальных экспериментов и на практический опыт, можно утверждать, что полностью обученный руководитель, действующий в соответствии с оргполитикой, поднимет статистики организации.

Необученный руководитель понизит статистики.

Администратор, изучивший «Обзорный курс Флага для руководителя» (ОКФР), поднимет статистику, в то время как администратор того же ранга, но не обученный, понизит их.

Это кажется столь очевидным, что может остаться просто незамеченным.

Это означает, что руководитель, который не прошёл «Обзорный курс Флага для руководителя», обходится организации в тысячи и тысячи. Это стоит сотрудникам их зарплаты, хороших условий и безопасности.

Если бы ОКФР стоил 30 000 долларов (на самом деле это не так), то организация вернула бы эти деньги за несколько недель.

Если во главе организации стоит необученный руководитель, можно готовиться к тому, что организация будет терпеть убытки и может погибнуть.

Это очень простой урок. Мы здесь имеем дело с реальными фактами, а не с СО.

В этом проще всего убедиться, если поставить во главе организации полностью обученного руководителя.

Если говорить о ЛЮБЫХ других постах, то этот фактор менее заметен, однако столь же важен.

Необученный сотрудник на посту в лучшем случае будет наносить не слишком много вреда, в худшем же – он будет представлять собой замаскированную дыру.

Это просто факты.

Если вы не знаете этого, то будьте готовы к огромному количеству неприятностей, к огромным потерям и дев-ти.

Отсутствие предварительного обучения сотрудника для работы на посту вам обойдётся дорого. Не менее дорого вам обойдётся отсутствие обучения (если речь

идёт о человеке, *занимающем* пост), обучения, направленного на то, чтобы он лучше ознакомился с этим постом.

Обучение – это, конечно же, подходящее слово. Материалы, которые изучаются, должны быть целесообразны, полезны и должны иметь отношение к тому посту, который будут занимать.

Вы обнаружите, что администратор по персоналу, у которого есть все эти данные и который не даёт рекомендацию провести человеку полное подготовительное обучение для работы на посту или не обеспечивает такого обучения, очень дорого обойдётся организации.

Вы обнаружите, что администратор по персоналу, который настаивает на проведении человеку полного подготовительного обучения, а также обучения на посту, – это очень ценное приобретение.

Эти данные – *не* теория. Это правда жизни.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 СЕНТЯБРЯ 1970
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 7

ЖИЗНЕННО ВАЖНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ШЛЯПАХ

Я могу с полной неопровержимостью доказать, что причиной любого падения статистик являются одновременно две вещи:

- 1) отсутствует *найм* или набор персонала;
- 2) отсутствует *обучение* людей их шляпным обязанностям.

Что касается обучения, то причиной неудачи любого руководителя являются три вещи:

- А. Не составлены контрольные листы для постов его подчинённых.
- Б. Не сделана подборка материалов по контрольному листу и шляпа для каждого из подчинённых.
- В. Отсутствует полное обучение подчинённых их шляпам по материалам, упомянутым в пунктах А и Б.

Для того чтобы делать всё это, руководитель сам должен быть обучен.

Словом «ШЛЯПА» обозначаются обязанности поста. Использование этого слова объясняется тем, что по типу головного убора, который человек носит, зачастую можно определить работу, которую он выполняет (например, пожарного, полицейского, кондуктора и т.д.). Поэтому и используется термин «ШЛЯПА».

«Шляпа» в действительности является папкой, содержащей описание поста, сделанные людьми, занимавшими этот пост раньше, контрольный лист, включающий все относящиеся к посту данные, и подборку материалов, в которых описана деятельность на этом посту.

Существует также «шляпа штатного сотрудника», иными словами папка, содержащая описание всех обязанностей человека как штатного сотрудника, описание самой организации, её линий и целей.

Существует также шляпная папка для директив общего характера и технических директив, выпускаемых для всех штатных сотрудников, независимо от того, какой пост они занимают.

Таким образом, у каждого штатного сотрудника имеется:

- шляпа поста;
- шляпа штатного сотрудника;
- техническая шляпа.

Прежде чем отдел персонала начнёт перемещения персонала и устроит череду «музыкальных стульев», стоит провести инспекцию и посмотреть:

- а) есть ли у сотрудника, занимающего данный пост, все вышеперечисленные шляпы и знает ли он их;
- б) действительно ли начальник этого человека обеспечил своего подчинённого этими шляпами и провёл ему проверки по их содержанию (либо обеспечил, чтобы такую проверку провёл кто-то другой).

Если пункты а) и б) не выполняются, то я могу заверить вас, что отдел персонала будет без конца перемещать сотрудников и заниматься «музыкальными стульями».

Вполне возможно, что проблема заключается не в человеке, занимающем пост, а в руководителе.

Руководитель, который не следит за тем, чтобы у каждого сотрудника была полная шляпа и чтобы они сдали проверку по ней, является помехой.

ПРИЧИНОЙ ВСЕХ ПРОБЛЕМ ОРГАНИЗАЦИИ ЯВЛЯЮТСЯ ЭТИ ДВА МОМЕНТА.

Поэтому надо быть полностью уверенным, что руководители берут ответственность за шляпы, контрольные листы, подборки материалов и ноу-хау для своих подчинённых.

Успешный руководитель – это такой руководитель, который:

- 1) понимает, что такое организация;
- 2) понимает свою собственную шляпу; имеет контрольный лист и подборку материалов по этой шляпе и знает их;
- 3) понимает, что он очень рискует, если не добивается, чтобы его сотрудникам проводились проверки по шляпам, контрольным листам и подборкам шляпных материалов.

У ЛЮБОГО ЧЕЛОВЕКА, ИМЕЮЩЕГО ПОДЧИНЁННЫХ, ЕСТЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ И КРАЙНЕ ВАЖНАЯ ОБЯЗАННОСТЬ: ОН ЯВЛЯЕТСЯ АДМИНИСТРАТОРОМ ПО ОБУЧЕНИЮ ДЛЯ ЭТИХ ПОДЧИНЁННЫХ.

Так что, работники отдела персонала, если вы хотите знать, кто у вас является потенциальным руководителем, найдите того, кто:

- I. Обучен.
- II. Сам успешно производит.
- III. Добивается от своих подчинённых того, чтобы у них были шляпы, контрольные листы и подборки материалов.
- IV. Обучает своих подчинённых по материалам, перечисленным в пункте III.

В лице этого человека вы имеете великолепного руководителя, а может даже исполнительного директора.

Суровой истиной, абсолютной истиной и крайне важной истиной является тот факт, что причины неэффективности тех или иных отделений компании или организации можно проследить до следующих обстоятельств:

- 1) отсутствие найма или набора персонала;
- 2) отсутствие обученных руководителей;
- 3) отсутствие руководителей, которые комплектовали бы шляпы для своих подчинённых и обучали бы подчинённых.

Технология организации – это технология третьей динамики.

Если никто не знает шляп и не носит их, организация представляет собой неорганизованную толпу.

Отделение, которое разваливается или исчезает, обычно:

- 1) недоукомплектовано сотрудниками;
- 2) не организовано;
- 3) не обучено.

Независимо от того, где на командной линии находится руководитель, если он не заботится о шляпах и о полном обучении своих подчинённых, вы получите полный развал.

Отдел персонала видит во всём этом те аспекты, которые связаны с наймом, увольнением и перемещением.

Исследуйте любое подразделение, в котором люди не задерживаются, и вы обнаружите, что там не хватает людей или что люди в нём не обучены. И вы наверняка найдёте ещё и руководителя, который НЕ ЖЕЛАЕТ обучать своих сотрудников, следить за тем, чтобы у них были шляпы постов и по этим шляпам проводились проверки.

Решение весьма очевидно.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 СЕНТЯБРЯ 1970
Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА ПЕРСОНАЛА
В ШЛЯПЫ СЕКЦИИ ЭТИКИ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 8
СЕКЦИЯ ЭТИКИ И ОТДЕЛ ПЕРСОНАЛА

(Относится к администраторам по этике.)

Если персонал организации используется неправильно, то это может доставлять постоянное беспокойство сотрудникам.

В ответ на *требования* о предоставлении персонала обычно проводится инспекция той области (отдела, отделения или деятельности), от которой поступило это требование.

Поступившее в отдел персонала требование о предоставлении персонала направляется в установленном порядке администратору по этике вместе со следующим запросом:

«Из отдела (или области) _____ поступила просьба о наборе персонала.

Пожалуйста, проверьте следующие моменты.

- А. Заняты ли работой сотрудники этого отдела (или области)? _____
- Б. Имели ли место побеги из этого отдела (или области) в последнее время? _____
- В. В хорошем ли состоянии их МЭСТ и коммуникационные линии? _____
- Г. Есть ли у каждого сотрудника в этом отделе (или области) ШЛЯПА, А ТАКЖЕ ПОЛНЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЛИСТЫ ПО МАТЕРИАЛАМ ЕГО ПОСТА И ОБЛАСТИ? _____
- Д. Есть ли у старшего руководителя в этом отделе (или области) программа по обучению сотрудников и введению их в курс дела и способствует ли он выполнению этой программы? _____
- Е. Имели ли место случаи заболевания (ситуации ПИН) сотрудников, занимающих в настоящее время посты? _____

Ж. Выявила ли проверка на Е-метре ПЛ в этом отделе (или области)?

З. Отведено ли время для обучения и одитинга?

Если указанные выше пункты Г и Д не введены в действие и если не предпринимается никаких решительных мер для введения их в действие, то отметьте, пожалуйста, что согласно ИП ОХС от 16 сентября 1970 I “Секция этики и отдел персонала” должен быть созван комитет по расследованиям.

Пожалуйста, пришлите мне отчёт о ситуации в этой области, чтобы я мог быстрее назначить в эту область людей или потребовать, чтобы они задействовали имеющийся персонал.

Ответственный за персонал»

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА

Та область организации, где для сотрудников не составляются шляпы, контрольные листы и подборки материалов, где не предпринимается никаких решительных действий для того, чтобы ввести сотрудников в курс дела, поставить им цели и сделать из них знающих работников, будет создавать бесконечные неприятности администратору по набору персонала и администратору по контролю персонала.

Область деятельности может оказаться втянутой в ужасный цикл, который состоит в следующем:

Производится набор персонала.

Персонал не обучают.

Не вводят в курс дела.

Не используют.

Применяют жёсткие этические меры.

Теряют персонал.

Требуют набрать персонал.

Его не обучают.

Не вводят в курс дела.

Не используют.

Применяют ещё более жёсткие этические меры.

Теряют персонал.

Это просто будет продолжаться до бесконечности.

Штатный сотрудник, допускающий глупые ошибки, – это НЕ та цель, на которую должны быть направлены действия секции этики. Правильная цель – руководитель отделения или глава отдела, который не ошляпливает своих сотрудников, не составляет для них контрольные листы и подборки материалов и не обучает их по контрольным листам и материалам, который не вводит каждого находящегося у него в подчинении сотрудника в курс дела относительно его работы на посту.

В некоторых областях это не делается не из-за лени или «отсутствия времени» – людей просто НЕ ОБУЧАЮТ, и всё тут.

Поскольку область, в которой имеет место такая ситуация, не отличается хорошей репутацией, а её сотрудники находятся в низком тоне и перегружены работой, то набирать персонал для этой области становится практически невозможно.

ЦЕЛЬ И ПРЕСТУПЛЕНИЕ

Открытие в области ноу-хау, которым обладает цивилизация, состоит в следующем: тэтан, очевидно, считает, что наличие хоть какой-то бытийности лучше, чем её отсутствие.

Это объясняет, почему люди держатся даже за такое существование, которое причиняет им боль, и почему даже раб или заключённый просто не бросит своё тело.

Бытийность ценна.

Пост или работа невероятно ценны. Даже самый маловажный пост имеет ценность, так как даёт человеку какой-то статус.

Единственный аспект работы, имеющий решающее значение, заключается в следующем: можно ли вообще иметь работу? Если человек сильно перегружен работой и его постоянно донимают, то работа для него может стать невыносимой. Но «сбегает» или уходит он, только потому, что питает надежды найти в этой жизни что-нибудь получше. Объём работы может быть очень большим. Но когда справляться с таким объёмом работы становится невозможно, человек сбегает.

Перегруженное работой отделение опустеет.

Самый распространённый способ перегрузить область работой – это не ошляпливать сотрудников, не составлять для них контрольные листы и подборки материалов и не обучать их. Они будут плохо работать как команда и между ними будет возникать множество разногласий, так как работа, которую они выполняют, не согласованна. В результате появляется дев-ти. Несмотря на видимость упорной работы, производство в результате остаётся на низком уровне или же выпускаемая продукция имеет низкое качество.

Затем сотрудники этой области начинают допускать глупые ошибки, исправление которых отнимает время у других сотрудников.

Но это ещё не всё – СОТРУДНИКИ, У КОТОРЫХ НЕТ ЦЕЛИ, МОГУТ СОВЕРШАТЬ ПРЕСТУПЛЕНИЯ.

Причины волнений в обществе объясняются следующими фактами.

Государство всеобщего социального обеспечения платит людям за то, чтобы они не работали. Оно платит за то, чтобы у людей не было целей и шляп. Поэтому в этом государстве появляется преступность. НЕ существует более верного способа заставить общество взбунтоваться, чем отказаться поставить перед людьми цель и предоставить им посты.

Политика централизации в государстве всеобщего социального обеспечения направлена на то, чтобы лишить население этого государства гражданских прав, и в частности права голоса (осознанно это делается или нет). Государства всеобщего социального обеспечения, существовавшие со времён Римской империи и до наших дней, все до единого в конечном счёте оказались охваченными мятежами или гражданскими войнами. Каждое государство, которое отказывало людям в работе или статусе, было разрушено мятежами. Французская и русская революции были всецело основаны на стремлении ликвидировать монополию на обладание статусом.

С какой бы точки зрения вы это ни рассматривали и каким бы образом это ни делалось, КОГДА ЛЮДЯМ НЕ ПРЕДОСТАВЛЯЮТ РАБОТУ, НЕ СТАВЯТ ПЕРЕД НИМИ ЦЕЛЬ И НЕ ОБУЧАЮТ ИХ РАБОТАТЬ, ЭТО ПОРОЖДАЕТ МЯТЕЖ.

Отказ в предоставлении людям какой-либо реальной полезной работы не может справиться с несчастьем и нищетой в обществе.

Чувство общности с группой и цель жизни можно подавить различными способами.

Когда это происходит, в основе всегда лежит какой-то механизм (выплата пособий, оказание материальной помощи или откровенная безработица), который не даёт человеку принимать участие в чём-либо.

Добиться от человека участия в какой-либо деятельности можно только при условии, что это стоящая деятельность, что она реальна, что человек понимает её, что цель этой деятельности разъяснена и что существует конкретный набор обязанностей, которым обучают.

Преступность возникает по одной единственной причине: человек не чувствует, что является частью группы, и не понимает группу, частью которой он является. Шайка преступников или подростков – это замена общества. Эта банда объявленных вне закона лиц яростно нападает на то, что заставило их отстраниться от группы.

Недозволенность принимать участие в делах, оторванное от реальности образование, нереальные ценности и отсутствие понимания – всё это настраивает молодёжь против государства.

Политики и финансисты настолько лишены фантазии, что не в состоянии предоставить людям реальную работу, реальное обучение и поставить перед ними реальные цели. Проще с презрением раздать милостыню массам голодающих или вообще не давать людям работу.

Платой за такие действия будет мятеж и общественный упадок.

Необходимо хорошо поразмыслить и приложить некоторые усилия, чтобы обеспечить наличие следующего:

- А. Стоящей цели.
- Б. Производства ценного продукта.

В. Работы и статуса.

Г. Реального обучения работе, связанной с занимаемыми постами.

Д. Полезной деятельности, которая бы продолжала и продолжала существовать.

Любой бизнесмен в силу различных причин пытается обеспечить это. Государство обычно его слишком обременяет.

В России, которая представляет собой не что иное, как циничное государство, принуждение, оказываемое органами правопорядка, является единственной силой, благодаря которой держится её шаткая система.

Таким образом, мы видим, что существует непосредственная связь между а) общественными беспорядками и б) отсутствием работы, или отсутствием шляп, или отсутствием обучения.

ЭТИКА И ШЛЯПЫ

Всегда, когда возникает необходимость прибегнуть к жёстким этическим мерам, обнаруживается следующее:

1. Отсутствие реальных шляп.
2. Отсутствие контрольных листов или подборок материалов.
3. Отсутствие действий, направленных на то, чтобы полностью ввести людей в курс дела в отношении всех деталей.

Если сотрудников организации надлежащим образом не вводят в курс дела, то работать в отделе персонала станет практически невозможно (даже при наличии у сотрудников стоящей цели).

Проводя *процессинг* человеку, который не способен носить шляпу, можно отыскать тот момент в его жизни, когда он прошёл *цикл обретения и потери статуса*. После этого человек станет способен носить шляпу.

Работа, связанная с постановкой сотрудников на посты, гораздо менее важна, чем работа, связанная с введением сотрудников в курс дела, их ошляпливанием и обучением по контрольным листам и материалам, имеющим отношение к их работе.

Любое хорошее производство приводит к тому, что в надлежащем порядке человека продвигают по службе.

Вот как работают вместе секция этики и отдел персонала и вот как между ними может возникнуть конфликт.

Если секция этики вместо того, чтобы заняться теми, кто не обучает, занимается теми, кто необучен или не получил процессинг, или теми, кто совершает

глупые ошибки или преступления, то и секция этики, и отдел персонала потерпят полное фиаско.

В доказательство моих слов, сотрудники секции этики могут отследить любую возникшую в области проблему до того момента, когда в эту область перестали набирать персонал и когда людей в этой области перестали в полной мере и с реальностью обучать работе, связанной с их постами.

Сотрудники отдела персонала могут также отследить любую возникшую в области проблему до того момента в прошлом, когда в эту область не набирали персонал и когда людей в этой области в полной мере не обучали работе, связанной с их постами, и не давали при этом реальность относительно работы на их постах.

В данном случае в организации происходит то, что приводило к разрушению все человеческие цивилизации, – людям отказывают в предоставлении работы и статуса, их не обучают и не вводят в курс дела. Единственное, что мог сделать человек, для того чтобы возместить эти упущения, – это применить силу и задействовать отряды казаков, тогда как на самом деле ему нужно было немного напрячь своё воображение и предоставить людям работу и обучить их ей.

Если полностью понять важность вышесказанного, то найдутся ответы на многие вопросы, связанные с обществом и его регулированием.

Что касается нашей собственной сферы деятельности, то здесь мы должны правильно использовать эти знания и искоренять социальные aberrации в своих организациях и не допускать их появления, набирая персонал, ошляпливая его, составляя контрольные листы и подборки материалов, полностью обучая каждого сотрудника работе, связанной с его постом, и решительно сметая любые препятствия, которые нам мешают.

Человек хочет быть частью группы. Но не может, если не знает цели группы, к которой он принадлежит, а также *всех* обязанностей и действий, имеющих отношение к его посту.

Поэтому набирайте людей, обучайте их и предоставляйте им процессинг, и тем самым делайте так, чтобы они *могли* быть частью группы и *могли* быть ценными.

Поддерживайте статистики своей организации на высоком уровне и тем самым делайте так, чтобы публика могла приходить, получать услуги и на основании членства тоже являться частью группы.

Если вы уясните всё вышесказанное полностью, то мы сможем одержать победу, поскольку этим ноу-хау обладает ещё лишь горстка людей на земле.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 СЕНТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА ПЕРСОНАЛА
В ШЛЯПЫ СЕКЦИИ ЭТИКИ

СРОЧНОЕ И ВАЖНОЕ ИП, ПО КОТОРОМУ
НЕОБХОДИМО СДАТЬ ФРОНТАЛЬНУЮ ПРОВЕРКУ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 9
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 4

ШЛЯПЫ

ШЛЯПА – термин, используемый для обозначения описаний поста, а также контрольных листов и подборок материалов, в которых указаны цель поста и относящиеся к нему ноу-хау и обязанности. Шляпа представляет собой папки и подборки материалов, ей обучают того, кто занимает пост.

ТЕХНОЛОГИЯ ШЛЯП

Технология «шляп» была разработана в 1950 году для использования в дианетических организациях в качестве особой технологии. Термин и идея «шляпы» были заимствованы у проводников, машинистов и т.д., каждый из которых носит головной убор своего типа, что является их отличительным признаком. Следовательно, «шляпа» обозначает определённое положение и обязанности в организации.

«Шляпа» – это специальность. Человек, который имеет шляпу, обрабатывает определённые частицы, выполняя с ними различные действия, контролирует эти частицы, получает, изменяет и направляет их.

«Шляпа» обозначает, какой терминал представлен в организации, с чем терминал работает и какие потоки направляет.

У каждой шляпы есть продукт.

Продукт может быть выражен статистикой.

Любая должность и любой пост в мире может иметь собственную шляпу. Причина, по которой в жизни, в организации, в группе, в государстве или во всём мире дела не идут как надо, заключается в отсутствии шляп.

Причина, по которой дела в организации идут как надо, когда это действительно происходит, заключается в наличии шляп.

Корни любых протестов в связи с тем, что дела не идут как надо, можно обнаружить в отсутствии шляп.

Корни любого упадка в организации можно обнаружить сразу – не выполняются действия, относящиеся к одной или нескольким шляпам.

СОДЕРЖАНИЕ ШЛЯПЫ

Шляпа должна содержать следующее:

- А. Цель поста.
- Б. Его относительное положение на оргсхеме.
- В. Описание поста (обычно составляется тем, кто занимал данный пост до того, как был на нём сменён, и в этом случае не имеет большей силы, нежели просто совет).
- Г. Контрольный лист для изучения всех инструктивных писем, бюллетеней, советов, руководств, книг и для проведения упражнений, относящихся к данному посту (подобно контрольному листу курса).
- Д. Полную подборку письменных материалов или плёнок, указанных в контрольном листе, плюс любые руководства по использованию оборудования или книги.
- Е. Экземпляр оргсхемы структурного подразделения организации, к которому относится пост.
- Ж. Схема потоков, отражающая, какие частицы приходят на пост, какие изменения необходимо производить с этими частицами и куда их потом направлять.
- З. Продукт поста.
- И. Статистика поста, а также статистики секции, отдела и отделения, в которых находится пост.

ШЛЯПА ШТАТНОГО СОТРУДНИКА

Штатный сотрудник имеет также шляпу общего характера.

Эта шляпа включает следующее:

- а) Описание общей цели организации, того, к чему она стремится, её основных задач, а также продуктов.
- б) Описание привилегий или наград, которые имеет штатный сотрудник, таких, как аудитинг, обучение посту, доступность обучения вообще, зарплата, отпуска и т.д.
- в) Описание взысканий за непроизводительность, за злоупотребление служебным положением или некорректное выполнение контракта на посту.
- г) Описание обязанностей штатного сотрудника в отношении связей с общественностью.

- д) Описание взаимоотношений между штатными сотрудниками, что включает вежливость, опрятность, отношение к начальникам и подчинённым, офисный этикет и т.д.
- е) МЭСТ поста в целом: документы, послания, файлы, оборудование.
- ж) Система коммуникации и перевозок организации.

ГРАДИЕНТНАЯ ШКАЛА И ШЛЯПЫ

«Градиентная шкала» означает «постепенное увеличение степени чего-либо». Неградиентная шкала имеет место, когда, к примеру, вы предлагаете кому-то войти в небоскрёб через окно 32-го этажа.

Следовательно, существует градиентная шкала, относящаяся к процессу организации.

Ключ к этому находится в теории замешательства и стабильного данного, которую вы можете найти в книге «Проблемы работы».

В действительности в процессе организации человеку приходится «справляться» с ситуацией.

Слово «СПРАВЛЯТЬСЯ» (в кавычках) означает «справляться со всем, что бы там ни случилось». Согласно словарю оно значит «успешно вести дела в случае сложных ситуаций». Мы же используем это слово в следующем значении: «справляться со всем, что бы там ни случилось, как придётся, справляться любыми возможными способами».

ЕСЛИ ВЫ ПРОДОЛЖАЕТЕ «СПРАВЛЯТЬСЯ», ТО НЕОБХОДИМОСТЬ В ЭТОМ РАСТЁТ.

Вот вам ключ к решению проблемы «изнурённых руководителей» или штатных сотрудников. Теперь вы понимаете, почему в США президент за один срок пребывания у власти стареет примерно на 20 лет, в чём вы сами можете убедиться, сравнив датированные фотографии президентов. Он занят только тем, что пытается «справляться». Оргсхема его правительства похожа на кучу соломы. У него самого нет шляпы. У его персонала нет шляп. У его министерств нет шляп. Технологии экономики, права, бизнеса, благосостояния, дипломатии, приёмы ведения войны были утрачены или ими пренебрегают (в какой-то мере они всё же существуют).

Этот парень только и делает, что пытается «справляться». И это всё, чем он занят, с тех пор как его пост был создан в XVIII веке конституционным собранием в придачу к конституции. И даже то, о чём говорится в американских учебниках по гражданскому праву, не встретишь в жизни.

Поэтому «сложные ситуации» становятся самым обычным делом, и с ними справляются с помощью особых действий и назначений.

Те, кто должны с ними справляться, не имеют настоящих шляп.

В то время, когда пишутся эти строки, данная проблема до такой степени жёстко встала перед страной, что гражданин не способен испытать блага ни стабильного общества, ни общественного строя. Страна скорее выглядит так, словно в ней идёт гражданская война.

Другими словами, неследование шляпам привело к тому, что теперь приходится только «справляться», и данная ситуация постоянно усугубляется.

Структуру организации, созданную одной политической партией, разрушает партия, приходящая ей на смену, и кто же тогда в состоянии завершить процесс организации в стране за 4 года? (Срок полномочий президента.)

И всё же эта страна как-то держится, и ей как-то удаётся удовлетворять всё возрастающим требованиям и преодолевать трудности, которых становится всё больше.

Я взял для примера столь грандиозную структуру, чтобы подобное можно было увидеть в подразделении меньших размеров.

Для того чтобы справиться с этой ситуацией, вам сначала нужно захотеть привести всё в порядок, а затем собрать технологию админа, чтобы сделать это. Затем вам нужно начать работать над оргсхемой и шляпами по градиенту.

Шляпа по типу «справляться» состоит из выпускаемых наспех приказов некоторым сотрудникам, имеющим некоторое название поста.

В то же время существует оргсхема, которая вывешена, но которая имеет мало общего с фактически выполняемыми обязанностями и используется сотрудниками, не знающими, что отражено на этой оргсхеме.

Вы начинаете выходить из состояния, в котором вы вынуждены «справляться» (как описано в других сериях), благодаря тому, что создаёте оргсхему, на которой обозначены посты и обязанности, ставите людей на эти посты и добиваетесь того, чтобы они справлялись с различными типами частиц (людьми, почтой), существующими в данной организации.

Следующее действие – составление кратких описаний постов и связанных с ними обязанностей, а затем проведение проверки по этим описаниям.

В действительности, если в организации вы дошли лишь до половины предыдущего абзаца, то руководители будут и далее только пытаться «справляться». У сотрудников организации практически не будет ноу-хау, и вследствие этого любая трудная работа будет стремительно поступать наверх прямо к руководителю, чтобы он решал это в особом порядке. А это и значит «справляться».

Шляпы, если их внедрение находится лишь на данной стадии, всё равно не достаточно хороши: здесь всё ещё нужен гений, чтобы управлять областью.

Следующий шаг в соответствии с градиентной шкалой заключается в том, чтобы включить в шляпу следующее:

- I) само описание поста,

II) теорию и практические моменты, необходимые для выполнения шляпы.

С этой целью для ключевых постов составляются контрольные листы и готовятся соответствующие этим контрольным листам подборки материалов.

Оргсхема, естественно, должна теперь стать более реальной, и следует проверить персонал на знание этой оргсхемы.

Затем вы продолжаете создавать шляпы в виде контрольных листов и подборок материалов, пока они не будут у всех сотрудников.

К этому времени должно быть организовано обучение.

Ответственность за наличие у каждого сотрудника шляпы, состоящей из описания поста, контрольного листа и подборки материалов, необходимо возложить на его непосредственного начальника.

Тем временем вы продолжаете «справляться».

Постепенно, шаг за шагом, сотрудники начнут узнавать (благодаря проверкам), в чём заключаются их шляпы.

Новых сотрудников вводят в курс дела уже более качественно.

«Справляться» приходится всё меньше и меньше, и обычно организация действует более слаженно.

То тут, то там всё более ярко даёт о себе знать компетентная работа.

Теперь у нас возникает новая ситуация. В то время как каждый наспех составляет контрольные листы и готовит подборки материалов для сотрудников, мы находим нестандартные контрольные листы. Какой-нибудь посыльный вынужден изучать полный контрольный лист для отделения ОХС с огромным числом страниц. А у секретаря ОХС контрольный лист состоит всего из десятка пунктов.

Поэтому необходимо, чтобы центральные власти занялись стандартизацией контрольных листов для обучения на посты, изысканиями и внесением упущенных данных.

Но это будет не скоро. Уже задолго до этого организация станет слаженно работать и процветать.

Вот в чём заключается градиентная шкала по введению шляп.

СПЕЦИАЛИСТЫ

То тут, то там в организации вы будете находить такие области, где люди обладают особым знанием и умением и где эти знатоки-умельцы сами по себе так много знают и умеют, что это затмевает тот факт, что они в то же время не имеют полных шляп для своих постов.

Возьмём, к примеру, юриста. Требуется так много времени, чтобы изучить закон в каком-нибудь юридическом институте, что руководитель организации может

упустить из виду тот факт, что шляпа для данного поста отсутствует. Человек, занимающий этот пост, остаётся в неведении относительно оргполитики по юридическим вопросам и шляпы сотрудника, И ПОСТ СОВЕРШЕННО ЗАВАЛЕН. Всё это обнаружилось после того, как был проигнорирован целый ряд дел в суде по той причине, что администратор по юридическим вопросам (превосходный юрист) не знал, как составлять заказ на приобретение, а также то, что он мог и должен был его составить. Расследование не обнаружило ни шляпы поста, ни шляпы сотрудника. Была обнаружена лишь учёная степень по юриспруденции.

Подобным образом организации постоянно поступают с аудиторами. Аудиторы – специалисты по аудиту, в том, что касается технологии. Поэтому, назначая их на посты в НЦХ, ИМ НЕ ДАЮТ ШЛЯП. Накапливается невыполненная работа, совершаются ошибки. Технология перестаёт действовать. Всё потому, что упускается из виду следующее: аудиторы тоже являются ЧАСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ и должны иметь и шляпу сотрудника, и шляпу поста, а также должны быть обучены этим шляпам.

Хуже того, высококлассного аудитора ставят зачастую на административный пост, не предоставив ему ни шляпы, ни обучения на этот пост.

Вы же не возьмёте человека, обученного админу, и не пошлёте аудитора без дополнительного обучения. Так зачем же тогда брать аудитора и заставлять его заниматься нетехническим отделением?

Если у человека нет описания поста, контрольного листа и подборки материалов ДЛЯ ПОСТА и если он не обучен по ним, он просто не квалифицирован для этого поста – неважно, в какой ещё области деятельности он является специалистом.

Классно иметь эксперта, специально обученного какой-то профессии. Но, будь он юристом, механиком или специалистом по связям с общественностью, он должен иметь шляпу своего поста в организации и быть ей обучен, иначе он будет совершать глупые ошибки! А вы и не подозреваете, откуда берутся глупые ошибки в этой области, «ведь он же Класс VI, не так ли?»

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА

Отдел персонала может сходить с ума, набирая персонал в попытке удовлетворить каждый безумный запрос, и всё же РАСТРАЧИВАТЬ ЕГО СОВЕРШЕННО ВПУСТУЮ из-за отсутствия полных шляп и полного обучения им.

Расследования бегств (случаев дезертирства) из организаций показывают, что за этим стоит следующее: для тех, кто сбежал, шляпы не стали привычным делом.

Люди приходят на работу. Либо она сразу же становится огромной тайной, либо человек занимает позицию «знаю всё» – либо то, либо другое.

И то, и другое, если это продолжается, делает их в конце концов обузой для организации.

Люди, которые не знают, что они делают, и люди, которые не знают, но думают, что знают, – и те, и другие являются НЕИСПОЛЬЗУЕМЫМ ПЕРСОНАЛОМ.

Зарплата и процветание остальных начнут снижаться, если данная ситуация не будет исправлена.

При таких обстоятельствах вся организация может стать слабее и даже исчезнуть.

Так что у отдела персонала существует корыстный интерес в том, чтобы шляпы были собраны полностью и сотрудники по ним обучены, поскольку отдел персонала никаким образом не сможет «справиться» с ситуациями типа «нет зарплаты, поэтому никого не нанимаю» и «нет людей, поэтому не произвожу».

Решение – Ш-Л-Я-П-Ы.

А шляпа – это описание поста, контрольный лист и подборка материалов.

И обученный по ним штатный сотрудник.

ЭТИКА

Когда у человека нет шляпы, он не имеет цели и он не чувствует себя ценным.

Когда он не имеет цели и не чувствует свою ценность, он будет совершать не только глупые ошибки – он будет совершать также и преступления.

По-видимому, ударить человека этикой легче, чем составить ему программу, дать полную шляпу, а затем обучить по ней.

Полицейские действия не заменят цель и ценность.

Это настолько фундаментально, что вы даже можете проследить смуту в какой-либо стране до отсутствия цели и ценности. Широкий размах программ по благотворительности гарантирует преступность и восстания, потому что раздаётся милостыня, а не шляпы.

Саентолог, который работает не в организации, а в районе деятельности, всё равно должен иметь шляпу.

Нам достаточно лишь следовать этому во всём мире, и планета будет в наших руках, поскольку в растущем обществе наиболее значимы и желанны цели отдельного человека и то, что сам он ценен.

Если нет настоящих шляп, то вскоре не будет ни денег, которые будут хоть что-нибудь стоить, ни хлеба!

РЕЗЮМЕ

В соответствии с тем, как, похоже, считает тэтан, **ЛЮБАЯ ШЛЯПА ЛУЧШЕ, ЧЕМ НИКАКАЯ.**

Но как бы то ни было, можно увидеть, что падение любой организации восходит напрямую к отсутствию найма персонала, или к отсутствию оргсхемы, шляп, или к нереальным шляпам, или к отсутствию ошляпливания.

Упадок в организации восходит напрямую к недостатку шляп и недостаточному обучению по ним.

Перегрузка на любом посту восходит напрямую к отсутствию оргсхемы, отсутствию шляп и отсутствию ошляпливания.

Выход – создавать оргсхему и шляпы, в то время как пытаешься «справляться».

Если вы этого не делаете, то ваши усилия «справиться» вас просто завалят. Если вы это делаете, то ваша ноша станет легче и вы всё больше и больше будете процветать.

Потребовались 13 месяцев упорной работы и двадцатилетний опыт существования организаций, чтобы усвоить, что, если есть продукт, именно отсутствие ШЛЯП является «ПОЧЕМУ» отступлений от идеальной картины и что способ возврата к ней заключается в работе над обеспечением полными ШЛЯПАМИ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 6 ОКТЯБРЯ 1970
ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 10

ПОДРАБАТЫВАНИЕ НА СТОРОНЕ

О штатном сотруднике организации, у которого есть ещё одна работа (вне организации), говорят, что он **ПОДРАБАТЫВАЕТ НА СТОРОНЕ**.

В прошлом штатные сотрудники дневной организации, которые подрабатывали по вечерам или выходным, а также штатные сотрудники вечерней организации, которые подрабатывали днём, несправедливо обвинялись в том, что наносят урон организации.

Организации наносится урон только в том случае, когда её двери закрываются и когда она прекращает деятельность по продвижению и по предоставлению качественных услуг.

Если бы все сотрудники дневной организации решили закрывать организацию на целый день и открывать её только по вечерам, то «подрабатывание на стороне» разрушило бы дневную организацию. Это заслуживало бы сурового осуждения.

Если бы сотрудники вечерней организации закрывали свою организацию, чтобы получить вечернюю работу, это бы принесло вред и было бы невыживательным поступком.

Когда организация только начинает свою деятельность или когда в организации дела с оргсхемой и с ошляпливанием обстоят настолько плохо, что она начала переживать упадок и персонал не может прожить на свою зарплату, – если бы в такой ситуации сотрудники не подрабатывали на стороне в то время, пока они восстанавливают свою организацию, это было бы проявлением беспечности с их стороны. Восстановленная организация, в которой оргсхема введена в действие, а сотрудники ошляплены, сможет выплачивать своему персоналу достаточную зарплату.

Запретить подрабатывать на стороне – значит вынудить штатного сотрудника к бегству в целях самозащиты.

ИНФЛЯЦИЯ

Когда деньги обесцениваются (уменьшается их покупательная способность) и расходы, связанные с работой, увеличиваются, а оплата за услуги не изменяется,

организация может попасть в ситуацию, когда её работа неэффективна и персоналу выплачивается маленькая зарплата.

«Подрабатывать» за счёт правительства было бы вполне допустимо. Учитывая, что правительство горит желанием раздавать денежные пособия, в некоторых охваченных депрессией районах было бы вполне допустимо жить на пособие по безработице и работать в организации в качестве добровольного сотрудника церкви.

Чем выше уровень безработицы, чем меньше покупательная способность денег – тем больше финансовых проблем.

Находясь под таким давлением обстоятельств, сотрудники организации могут даже жить, как в монастыре, получая еду, кров и карманные деньги, и поддерживать деятельность организации.

СУБСИДИИ

Сейчас, когда я пишу эти строки, правительственные субсидии доступны только тем, кто убивает людей. Деньги, которые правительство должно было бы выделять для поддержки наших организаций, идут на поддержку групп с особыми интересами – например, психиатров, которые присваивают эти деньги и ничего не предоставляют взамен.

С годами это может измениться.

Пока этого не произошло, мы должны удерживаться на плаву в финансовом отношении.

Это также относится и к штатному сотруднику организации. Нет никакой причины лишать его работы в организации только потому, что ему необходимо ещё и подрабатывать на стороне, чтобы жить на эти деньги.

Когда организацией хорошо управляют, когда в ней хорошо организован набор персонала, как следует введена в действие оргсхема, персонал хорошо ошляплен и обучен, когда в ней предоставляются высококачественные услуги и одитинг – в такой организации будет высокий доход и высокая заработная плата. Но иногда требуется время для того, чтобы восстановить организацию и пройти путь от периода упадка и плохого управления до идеальной картины.

Не существует организационной политики, запрещающей ПОДРАБАТЫВАТЬ НА СТОРОНЕ, если это не вредит организации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 ОКТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ПЕРСОНАЛА
В КОНТРОЛЬНЫЕ ЛИСТЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 11
СЕРИЯ «СО», 4

**КАКИМИ КАЧЕСТВАМИ ДОЛЖЕН
ОБЛАДАТЬ ЧЕЛОВЕК, ЗАНИМАЮЩИЙСЯ
СВЯЗЯМИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ**

Сотрудники, которые работают в области связей с общественностью, должны уметь безукоризненно делать следующее:

- а) конфронтировать;
- б) организовывать;
- в) работать.

КОНФРОНТ

Что касается конфронтирования, то робкий или застенчивый специалист по СО не справится с подавляющими личностями или с ситуациями, связанными с подавлением. Специалист по СО должен обладать способностью легко и спокойно противостоять самым неконтролируемым ситуациям и улаживать их. Если он этого не может, то его способность конфронтировать пропадает, и проведение презентации или организация чего бы то ни было теряют всякий смысл. ПИНу (потенциальному источнику неприятностей), человеку с кейсом «американские горки», или тому, кто склонен отступать, не место в сфере связей с общественностью. Прежде чем человек сможет добиться успеха в работе на линиях СО, должно быть проведено полное улаживание в отношении людей, с которыми он связан и из-за которых он стал ПИНОм, а также полное улаживание его кейса.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Когда сотрудник СО занимается организацией чего-либо, он должен быть способен не только сделать это хорошо, он также должен быть способен сделать это мгновенно и безупречно.

Любое мероприятие, которое проводит сотрудник, занимающийся СО, касается групп, и поэтому при его организации должны быть учтены даже малейшие

детали. Иначе это мероприятие будет выглядеть как неорганизованное собрание, и такая презентация будет очень неудачной.

Специалист по СО, который способен конфронтировать, который способен «соображать на ходу», который способен быстро понимать, в чём заключаются те или иные ситуации, и справляться с ними, который также способен молниеносно организовать что-либо, добьётся успеха в сфере СО.

УМЕНИЕ РАБОТАТЬ

И последнее неотъемлемое качество специалиста по СО – это способность РАБОТАТЬ.

Когда человека направляют на обучение для последующей работы в сфере СО, то *данные о его работе в прошлом* очень, очень, очень важны.

Способность правильно написать адреса на письмах, разложить файлы, перетащить мебель туда, куда надо, полностью разобрать горы документов – всё это является обязательными требованиями для специалиста по СО.

Перед обедом съездить в город Покипси и устроить конкурс для малышей, около двух организовать сооружение сцены для пресс-конференции по поводу поимки сома, а затем в шесть одеться и встретиться с губернатором – это РАБОТА. Для этого требуется напряжённый труд, напор и энергия.

Сотрудник СО должен быть способен подготовить выпуск номера профессиональной газеты за считанные часы, в то время как у «редактора» это может занять несколько недель.

Прежде чем тратить время на обучение потенциального специалиста по СО, необходимо установить, способен ли он работать, поскольку специалист по СО, не способный работать, будет неизменно терпеть неудачи.

НЕРЕАЛЬНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ

Люди *думают*, что специалист по СО должен быть обаятельным, остроумным, способным вдохновлять других и т.д. и т.п.

Если такие качества у него имеются – это замечательно. Однако они имеют второстепенное значение для специалиста по СО.

Когда вы видите, как специалист по СО начинает пить, болеет, терпит неудачу, причина этого заключается в отсутствии у него качеств, перечисленных в пунктах а), б), в).

Но если специалист по СО *ещё и* обаятелен, остроумен, способен вдохновлять других, то он настоящий победитель. Возможно, один раз в каждые несколько поколений рождается человек, обладающий всеми этими качествами.

При назначении специалистов по СО на пост или при их обучении отдел персонала должен обращать внимание на желание человека быть специалистом по СО и на качества, перечисленные в пунктах а), б), в).

И любой человек, который берётся за деятельность в сфере СО для того, чтобы избежать тяжёлой работы, не добьётся своей цели, потому что эта работа ЯВЛЯЕТСЯ тяжёлой.

Настоящий специалист экстра-класса в сфере СО – это тот, кто хочет быть именно таким специалистом; он обладает качествами, перечисленными в пунктах а), б) и в), а также он усердно обучался этому предмету. В таком случае перед вами подлинный источник растущей статистики, настоящий победитель, истинный строитель империи.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 НОЯБРЯ 1970
(Также издано как БОХС за ту же дату и под тем же заглавием)

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 12
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 15
СЕРИЯ «ПРОЯСНЕНИЕ СЛОВ», 18

**НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА,
ОТНОСЯЩИЕСЯ К ОРГАНИЗАЦИИ**

Согласно технологии обучения, существующей в Саентологии, понимание чего-либо прекращается после того, как человек прошёл мимо непонятого слова или понятия.

Если человек, читающий текст, доходит до слов «*Felis domesticus*» и не знает, что они означают просто «ДОМАШНЯЯ КОШКА», то слова, следующие за ними, могут стать «бессмысленными», «неинтересными» и он может даже впасть в лёгкую бессознательность, временно переставая осознавать окружающее.

Например: «Заведи часы и выпусти *Felis domesticus* наружу, а затем позвони Николаю и скажи ему, чтобы он разбудил тебя в 10 часов утра». Если человек прочтёт это как приказ, не потрудившись узнать, что выражение «*Felis domesticus*» означает «домашняя кошка» или «одомашненная разновидность кошек», то у него в голове не отложится, что он должен позвонить Николаю, он будет чувствовать себя одурманенным или раздражённым и, вероятно, не будет помнить, что он должен встать в 10 утра.

Другими словами, когда человек столкнулся с непонятым словом, он прекратил понимать что-либо и он не усвоил и не осознал полностью то, что следовало за этим словом.

Всё это применимо к предложению, книге, посту и к целой организации.

Сокрушающее непонятое слово, находящееся на траке времени, блокирует способность человека в дальнейшем учиться или применять данные. Оно также воспрепятствует в дальнейшем его пониманию того, что такое организация, что такое оргсхема, что представляет собой тот или иной пост и обязанности этого поста; подобные непонятые слова могут также фактически помешать человеку знать свой пост или действовать на нём.

ВСЁ ЭТО ЯВЛЯЕТСЯ САМОЙ РАСПРОСТРАНЁННОЙ ПРИЧИНОЙ НЕ-ПРИЕМЛЕМОГО ПРОДУКТА ПОСТА ИЛИ ПОЛНОГО ОТСУТСТВИЯ ПРОДУКТА.

Из этого проистекают трудности организации в работе или в производстве продукта.

Личная аберрация является причиной таких продуктов, которые, фактически, представляют собой оверт-продукты.

В наши дни саентологическая технология легко справляется с той составляющей данной проблемы, которая вызвана личной аберрацией, ЕСЛИ ЭТУ ТЕХНОЛОГИЮ ИСПОЛЬЗУЮТ И ПРАВИЛЬНО ПРИМЕНЯЮТ. Оставлять организацию без одитинга или быть неспособным сообразить, как руководить жизнеспособной организацией таким образом, чтобы она была в состоянии одитировать своих штатных сотрудников, – значит подвергать себя риску, что продукты поста или организации будут являться оверт-продуктами.

Пользоваться услугами людей германской лейпцигской школы лагерей смерти (психологи, психиатры), для того чтобы справляться с личными аберрациями, – это примерно то же самое, что лить чернила в воду, для того чтобы очистить её. Правительства поступают подобным глупым образом и удивляются, почему они как организации имеют своим конечным продуктом беспорядки, войны и загрязнённую планету. Речь не о том, насколько плохи психология и психиатрия, а о том, что необходимо справляться с личной аберрацией в организациях, а эти школы слишком порочны и некомпетентны, чтобы сделать это.

Те, у кого слишком сильные личные аберрации, не будут производить ничего, кроме оверт-продуктов. Их трудно выявить, потому что они заботятся о том, чтобы их не выявили. Вокруг них дела «просто вроде как идут неправильно», результатом чего является продукт, фактически представляющий собой оверт-продукт. Но такие люди составляют всего лишь около десяти или двадцати процентов населения.

Что же касается остальных восьмидесяти или девяноста процентов, то когда они неспособны работать или работают плохо, то это происходит потому, что они не понимают, в чём суть дела. Они, по сути, прошли мимо чего-то, что они не поняли, например, мимо того, что должна делать организация, или мимо административной технологии, которую они используют на своих постах, или мимо того, где они находятся и что представляет собой их продукт.

Организации Земли, такие, как правительства или крупные монополии, приобретают крайне плохую репутацию из-за следующих факторов:

1. Личные аберрации немногих людей не были выявлены, и с этими аберрациями не справились.
2. Технология, а также помещения и оборудование, используемые для начального образования, не находятся на должном уровне или не соответствуют реальности.
3. Технология организации не находится на должном уровне или неизвестна.
4. У человека отсутствует понимание в отношении той сферы деятельности, частью которой он является.

5. У человека отсутствует понимание основных слов, с которыми он работает.
6. Цели поста не прояснены.
7. Админ поста не знают, или его не понимают.
8. Отсутствует полное понимание технологии, находящейся в употреблении.
9. Отсутствует достаточное понимание продукта.

Из-за этих девяти пунктов возникают неприятности в организации и появляется убеждение, что для успешного руководства организацией необходим гений. И тем не менее, все гении в мире потерпят в конце концов неудачу, если вышеперечисленные девять пунктов в какой-то мере не приведены в должное состояние.

Обычные методы для работы с этими вещами, используемые в настоящее время на этой планете, очень грубы и отнимают очень много времени, поскольку сами вышеперечисленные положения люди либо понимают смутно, либо не знают вообще.

- 1А. С личными абберациями, когда они выявлены, пытаются справиться с помощью пыток, наркотиков или с помощью смерти. И всё же внимание обращают лишь на очень серьёзные кейсы, которые явно кричат, бормочут что-то или же находятся без сознания, тогда как те, кто представляет опасность, либо остаются невыявленными, либо с ними совершенно не пытаются справиться, и они с лёгкостью становятся генералами, президентами или диктаторами, не говоря уж о более мелкой сошке. От десяти до двадцати процентов персонала любой организации совершенно, абсолютно безумны, и они губят свою организацию настолько умело, что лишь их действительный продукт выдаёт их.
- 2А. Начальное образование, также как и общее высшее образование, превратилось в область, в которой господствует серийное производство, которая кишит учебными материалами низкого качества, в которой часто встречается непонимание и которая используется по преимуществу враждебными элементами для подрыва государства и для извращения народа и его идеалов.
- 3А. Организационная технология настолько примитивна, что границы государств, равно как и лидирующие компании, меняются несколько раз в столетие – крайне нестабильная картина для планеты.
- 4А. Очень немногие индивидуумы на этой планете имеют хоть какое-то представление о структуре таких вещей, как их страна, государство или компания. Люди, которые проводили в США опрос публики, делая вид, что предлагают «новые меры» (на самом деле уже содержавшиеся в Конституции), подвергались угрозам как «революционеры». Почти никто не знал основной документ по организации государства, не говоря уж о его беспорядочно разрастающейся структуре.
- 5А. Основные слова, относящиеся к организации, бойко и поверхностно используются, но их массовое понимание отсутствует – это такие слова, как «компания», «управление», «орглобполитика». Прежде чем появятся понимание и общение и прежде чем со сцены уйдут непонятые слова, необходимо увеличить словарный запас людей.

- 6А. С целями поста часто соглашаются легко, не задумываясь, и в то же самое время делают нечто совершенно иное.
- 7А. Административные действия, связанные с постами, часто понимают лишь смутно, и их редко выполняют как следует; но в данном вопросе – коммуникация, послания и так далее – планета не настолько несовершенна, как в других отношениях, за исключением того, что эти функции, раз они до некоторой степени известны, могут превратиться в самоцель – в тонны посланий и никакого действительного продукта. Кое-где это стало навязчивой идеей: на бесконечную бумажную цепь смотрят как на вполне нормальный продукт, даже когда она ведёт к отсутствию производства.
- 8А. Технология, существующая на этой планете, является, на первый взгляд, очень сложной и изоцированной, но, в действительности, она настолько никудышна, что, по оценкам экспертов, у планеты и её населения не осталось даже и тридцати лет до того момента, когда дым и испарения разрушат воздушный покров и оставят мир без кислорода. (Преобразователей, таких, как деревья и трава, которые превращают двуокись углерода в кислород, недостаточно для восстановления кислорода, и к тому же их убивают вещества, которыми фабрики и города загрязняют воздух.) Если технология разрушает ту базу, на которой она существует – в данном случае планету, – то эта технология не находится на должном уровне, а может быть, это даже разрушительная технология.
- 9А. Понятие «продукт» совершенно не в ходу, за исключением сферы производства потребительских товаров, где нужны автомобили, пользующиеся спросом, или стиральные машины, которые действительно стирают.

ТРУДНЫЙ ПУТЬ

И вот именно на этом примитивном фоне кто-то пытается руководить организацией.

Если бы не успехи, достигнутые по каждому из этих пунктов, это было бы безнадёжной задачей.

Я затратил определённые усилия на описание недостатков, для того чтобы указать на те моменты, на которых необходимо сосредоточиться, когда вы а) создаёте организацию и б) поддерживаете её жизнеспособность.

Руководя организацией, в этих девяти областях мы имеем дело с тем, что составляет суть этих двух пунктов.

Энтузиазм – это жизненно важный компонент. Он быстро ослабевает, если не уделяется достаточное внимание тому, чтобы эти девять пунктов были разрешены и начали вводиться должным образом.

Проще говоря, если эти пункты не приведены в порядок и не применяются должным образом, то жизнь и работа на посту – или руководство организацией – станет настолько запутанной задачей, что производство будет незначительным (или не будет никакого производства) и часто будут возникать катастрофы.

СЛОВА

Вот список слов (ни в коем случае не полный), которые необходимо полностью прояснить и понять, для того чтобы быть в состоянии просто говорить об организации как о предмете и для того чтобы с пониманием дела и получая от работы удовольствие работать в той или иной организации, **ДАЖЕ В КАЧЕСТВЕ САМОГО НЕЗНАЧИТЕЛЬНОГО СЛУЖАЩЕГО:**

компания
совет директоров
высшее руководство
оргполитика
управление
программы
задачи
приказы
технология
ноу-хау
оргсхема
пост
шляпа
«справляться»
цели
организовать
обязанности
контрольный лист
проверочный список
коммуникационный канал
командный канал
передаточный пункт
стабильный терминал
носящий две шляпы
продукт
абберация
ЖИЗНЕСПОСОБНОСТЬ

Это ключевые слова. Можно было бы составить целый словарь с определениями этих понятий, и никто, изучая его, ничему бы не научился, потому что словарь этот был бы засорён другими словами, намного менее важными.

Правильный способ пройти этот список – это проработать его с Е-метром до тех пор, пока вы не будете знать, что каждое из этих слов не может значить ничего иного, кроме того, что оно на самом деле значит.

Полное понимание значения каждого из этих слов даёт кристально ясное представление о понятии «организация» во всей его полноте, не как о чём-то беспорядочном, а как о ясно очерченной полезной деятельности.

Если люди не будут по меньшей мере полностью знать эти слова, так чтобы их можно было использовать и применять, то эти люди не будут предотвращать ту путаницу, которая возникает в процессе деятельности.

Поверхностный подход не подойдёт. Ведь за этими словами стоит вся структура системы деятельности, которая будет выживать, а когда слова не поняты, всё остальное может стать туманным.

Мы знаем все эти необходимые вещи. Мы должны передавать сведения о них другим и успешно применять их.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 6 ДЕКАБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 14

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 13
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 18

УСТРАНЕНИЕ АБЕРРАЦИЙ ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКИ

Точный механизм аберрации третьей динамики (группы или организации) заключается в том, что ОРГПОЛИТИКА, ПРОТИВОРЕЧАЩАЯ ОСНОВНОЙ ОРГПОЛИТИКЕ, вступает в конфликт с официальной оргполитикой.

Незаконная оргполитика, установленная теми, кто на это не уполномочен, приводит к перебоям в деятельности группы, и ИМЕННО незаконная оргполитика является причиной того, что группа бездействует, не производит и что в ней отсутствует дух команды.

Оргполитика, установленная каким-то человеком самостоятельно и противоречащая официальной оргполитике, не только вызывает путаницу среди членов группы, но и препятствует её деятельности.

Отсутствие реальности в отношении оргсхем, шляп и прочего в большой степени вызвано несогласиями и конфликтами, причиной которых является незаконная оргполитика.

Если бы в какой-нибудь игре каждый игрок сам устанавливал свои правила, то никакой игры не было бы – были бы лишь споры и конфликты.

**РАЗНОВИДНОСТИ ОРГПОЛИТИКИ,
ПРОТИВОРЕЧАЩЕЙ ОФИЦИАЛЬНОЙ ОРГПОЛИТИКЕ**

Когда деятельность только начинается, необходимо принять к сведению, что есть человек или руководящий орган, который устанавливает официальную оргполитику группы, или же необходимо добиться, чтобы в группе был такой человек или руководящий орган. Отсутствие в группе человека, выполняющего данную функцию, будет способствовать появлению стихийной оргполитики, возникновению конфликтов или распаду группы. Если в группе есть человек или руководящий орган, определяющий оргполитику, то предложения по новой оргполитике должны направляться данному человеку или в данный орган и затем должны им издаваться. Оргполитика не должна устанавливаться случайным образом нижестоящими руководителями или людьми, не уполномоченными устанавливать оргполитику.

Оргполитика, устанавливаемая людьми, которые уполномочены её разрабатывать, должна быть в достаточной мере основана на имеющейся информации и

должна быть в достаточной степени разумной, чтобы содействовать достижению группой её цели, а также достижению согласия внутри группы. Оргполитика, разработанная неосведомлённым человеком, и плохая оргполитика, даже если она установлена теми, кто на это уполномочен, будут вызывать у членов группы стремление установить свою собственную стихийную оргполитику.

Когда нет вообще никакой оргполитики, возникает стихийная оргполитика.

Когда оргполитика существует, но о ней никому не известно, люди будут устанавливать стихийную оргполитику.

Скрытые, неутверждённые варианты стихийной оргполитики могут вступать в противоречие друг с другом.

Правильная оргполитика может передаваться в урезанной форме: может быть опущено несколько слов или выкинуто уточняющее предложение, что превращает эту оргполитику в неправильную или вообще сводит её на нет. «Детям выходить не разрешается» может получиться из «После двенадцати часов ночи детям выходить не разрешается».

Количество ошибок в изменённой оргполитике может быть неограниченным.

Если человек приписывает оргполитику, установленную им самим, официальному источнику, он таким образом может дискредитировать оргполитику в целом, а также извратить цель, определённую лидером этой группы.

Можно сузить сферу действия оргполитики, исключив из неё какую-либо группу, которая должна руководствоваться данной оргполитикой. «Оргполитика относительно производства труб не применяется к *маленькой* мастерской по изготовлению труб».

Может быть издано такое огромное количество ненужной оргполитики, что усвоить её будет невозможно.

Может существовать огромное количество положений оргполитики, однако они не будут разделены по соответствующим темам, как это сделано в шляпных контрольных листах.

В результате какой-либо катастрофы доверие и уважение к оргполитике может упасть; это приведёт к тому, что любая оргполитика будет представляться недостойной доверия и уважения. Данная ситуация располагает к тому, чтобы каждый член группы устанавливал свою собственную оргполитику.

КЛИРОВАНИЕ ГРУППЫ

Необходимо, чтобы все изданные положения официальной оргполитики были собраны в специальные книги оригинал-макетов или в полном объёме помещены в соответствующие файлы, которыми можно беспрепятственно пользоваться. Такое положение дел даёт возможность составлять шляпные материалы, контрольные листы и издавать подборки курсовых материалов.

Опрос на тему «Какой оргполитикой вы руководствуетесь в своей работе?», проведённый в группе, может выявить стихийную оргполитику.

Можно провести опрос в отношении любых зависших (остановленных) проектов на наличие незаконной оргполитики, очистить данную область и добиться того, чтобы проект снова начали выполнять.

Можно предпринять и другие действия, которые сводятся к следующему:

1. Добиться того, чтобы существующая оргполитика выполнялась.
2. Предпринять решительные действия и сделать так, чтобы те области, где оргполитика отсутствует, получили её из официального источника.
3. Устранить ложную оргполитику из всех прошлых проектов.
4. Устранить aberrации, имеющиеся у членов группы, используя ИП ОХС «Непонятые слова, относящиеся к организации» и другие материалы.
5. Обучить членов группы технологии, относящейся к оргполитике.
6. Установить систему контроля, которая будет обнаруживать существование ситуаций, когда стандартная оргполитика отсутствует, выявлять, что это за ситуации, докладывать о них и исправлять. Кроме того, данная система будет надлежащим образом устанавливать стандартную оргполитику, издавать её и делать известной.
7. Следить по статистикам за результатами применения любой новой оргполитики и в процессе проведения оценки статистик выявлять неправильности, имеющиеся в этой оргполитике.

АДМИНИСТРАТИВНАЯ ШКАЛА

Для практического применения я разработал шкалу, которая показывает последовательность (и относительный приоритет) компонентов, имеющих отношение к организации.

ЦЕЛИ
ЗАМЫСЛЫ
ОРГПОЛИТИКА
ПЛАНЫ
ПРОГРАММЫ
ПРОЕКТЫ
ПРИКАЗЫ
ИДЕАЛЬНЫЕ КАРТИНЫ
СТАТИСТИКИ
ЦЕННЫЕ КОНЕЧНЫЕ ПРОДУКТЫ

Эта шкала прорабатывается вниз и вверх до тех пор, ПОКА КАЖДЫЙ ИЗ ПУНКТОВ НЕ БУДЕТ ПОЛНОСТЬЮ СОГЛАСОВАН С ОСТАЛЬНЫМИ ПУНКТАМИ.

Короче говоря, чтобы добиться успеха, каждый пункт на шкале в отношении какого-либо предмета должен быть согласован со всеми остальными пунктами на шкале в отношении этого же предмета.

Допустим, мы рассматриваем вопрос, связанный с «мячиками для гольфа», используя эту шкалу. Тогда все её компоненты должны быть согласованы друг с другом в отношении мячиков для гольфа. Это интересное упражнение.

Эта шкала применима и к объектам, несущим в себе разрушение. Например, к тараканам.

Если какой-то компонент шкалы *не* согласован с другими, то это будет задерживать проект и может даже привести к его неудаче.

Мастерство, с помощью которого в любой деятельности все эти компоненты согласовываются и приводятся в действие, называется УПРАВЛЕНИЕМ.

Члены группы расстраиваются, только когда один или несколько из этих компонентов не согласованы с остальными компонентами или с каким-нибудь соглашением внутри группы.

Группы выглядят медлительными, неэффективными, несчастливыми, бездействующими, в них постоянно возникают ссоры только тогда, когда эти компоненты не согласованы, не сделаны известными или не скоординированы.

Любую деятельность можно улучшить, проведя дебаг в отношении того, как эта шкала применяется в данной сфере деятельности, или согласовав её с деятельностью данной группы.

Поскольку отсутствие реальности приводит к отсутствию общения и аффинити, можно сделать вывод, что нереальные (несогласованные) элементы шкалы вызовут разрывы АРО, расстройства и недовольства.

Далее напрашивается вывод о том, что когда эти элементы шкалы хорошо согласованы друг с другом и с группой, то реальность, общение и аффинити в этой группе будут на высоком уровне.

Если в группе достигнуто согласие в отношении моральных устоев группы и группа их придерживается, то она будет этичной. Это согласование определяет также, какие действия будут рассматриваться членами группы как оверты и висхолды.

Эта шкала, её компоненты и способность согласовывать их – одни из самых ценных инструментов, необходимых для того, чтобы что-то организовать.

ДЕБАГ

Когда приказы не выполняются, а проекты не завершаются, необходимо ОБНАРУЖИТЬ и ВЫЯВИТЬ все компоненты шкалы, установленные стихийно или противоречащие другим компонентам, и ДОЛОЖИТЬ о них, а также исправить такую ситуацию или проследить за тем, чтобы эта ситуация была исправлена.

Если существуют трудности в отношении какого-либо компонента шкалы, находящегося на шкале ниже ОРГПОЛИТИКИ (какой-то пункт не выполняется), можно двигаться вверх по шкале и вносить исправления в эти пункты, но при этом, конечно же, уделять особое внимание поиску незаконной оргполитики или оргполитики, противоречащей официальной оргполитике. Изредка бывает так, что какое-то положение уже существующей законной оргполитики необходимо скорректировать, чтобы оно соответствовало текущей ситуации. Гораздо чаще какой-нибудь человек устанавливает свою оргполитику (в устной, письменной или скрытой форме), которая приводит к тому, что выполнение какого-либо пункта или пунктов шкалы, находящихся ниже оргполитики, будет стопориться.

Соответственно правило, применяемое в данном случае, таково: когда дела в какой-либо сфере находятся в беспорядке, застопорились, идут медленно, а люди, работающие в данной сфере, бездействуют или совершают откровенно разрушительные действия (куда относится и производство оверт-продукта), следует заподозрить существование стихийной оргполитики или оргполитики, противоречащей официальной оргполитике и установленной незаконным образом в этой сфере деятельности или за её пределами.

Таким образом, столкнувшись с любым несоответствием, необходимо ОБНАРУЖИТЬ наличие ситуаций, когда оргполитика не применяется, ВЫЯВИТЬ, в чём они заключаются, ДОЛОЖИТЬ о них, справиться с этими ситуациями самому или добиться, чтобы это сделали другие.

Обнаружить наличие ситуации легко. Дела не двигаются или не идут правильно.

Выявление самой ситуации заключается, естественно, в определении того, КАКАЯ ОРГПОЛИТИКА была установлена и КТО её установил.

Под докладом подразумевается доклад о данной ситуации в ОХС.

Справиться с такой ситуацией также очень легко, и это будет сделано в отделении квалификации.

Административная технология предоставляет нам наш первый инструмент по устранению aberrаций третьей динамики, при помощи которого этот процесс происходит легко и быстро.

Почему?

Просто посмотрите на административную шкалу. *Оргполитика* на ней располагается прямо под *замыслом*.

Замысел главнее, чем оргполитика.

Человек, устанавливающий стихийную оргполитику или незаконную оргполитику, противоречащую оргполитике группы, не следует замыслам группы. Он в большей или меньшей степени работает над осуществлением иного замысла.

С 1960 по 1962 год я разработал обширную технологию, относящуюся к целям и замыслам. Если мы определим цель как нечто долгосрочное, существующее на

протяжении полного трака, а замысел – как меньшую цель, относящуюся к конкретным видам деятельности или к конкретным предметам, мы ясно увидим, что, устранив всё ненужное в том, что касается замыслов в отношении различных видов деятельности какого-либо человека по восьми динамикам, мы справимся с его навязчивым желанием устанавливать стихийную оргполитику или оргполитику, противоречащую официальной оргполитике!

Следовательно, с этим работают с помощью одитинга, а технология одитинга весьма обширна. (Данной теме был посвящён Африканский ППК. По этому поводу существует масса данных.)

Тем не менее получается так, что около 20 процентов членов любой группы (а возможно и больше) активно, хотя и скрытно, действуют против группы. С такой ситуацией необходимо справиться на уровне, называемом в инструктивном письме «Непонятые слова, относящиеся к организации» «уровнем личной аберрации», до того как вы углубитесь в изменение замысла.

Таким образом, любому члену группы (поскольку данная технология помогает всем) можно помочь, проведя ему:

- 1) процедуру устранения аберраций кейса в общем (так называемый рандаун L10, предоставляемый на Флаге);
- 2) улаживание в отношении целей постов;
- 3) ошляпливание, прояснение оргсхемы, а также предоставив этому человеку обучение.

С теми людьми, в отношении которых будет выявлено, что они продолжают устанавливать стихийную оргполитику или оргполитику, противоречащую основной орполитике, будут работать в соответствии с пунктами 2 и 3.

Поскольку во вселенной есть множество существ и вы живёте в этой вселенной вместе с ними, то независимо от того, нравится вам это или нет, в ваших же интересах будет иметь функционирующие группы.

Единственно, почему деятельность группы застопоривается, и а) в ней становится невозможно существовать, и б) от неё невозможно полностью отделиться, так это потому, что в группе существуют стихийные цели или цели, противоречащие основным целям группы.

Если кто-то считает, что он может покинуть группу и существовать один где-нибудь во вселенной, то он лишь предаётся мечтам.

Первый импульс враждебно настроенного существа заключается в том, чтобы «покинуть» честную группу. Что за дикость.

Единственная причина, по которой оно попадает в переделки, заключается в его неспособности выносить других или улаживать с ними отношения.

Чтобы ему можно было из чего-то выйти, ему надо через это пройти.

Таким образом, всё, что нам нужно сделать, чтобы выживать хотя бы по первой динамике, так это знать, как улаживать ситуации по третьей и четвёртой динамикам, как быть частью этих динамик и как их привести в порядок.

Вероятно, единственная причина, по которой некоторые люди считают данную вселенную ловушкой, состоит в том, что их административные шкалы составлены неправильно в отношении этой вселенной.

И единственная причина, по которой данная вселенная время от времени приносит большие неприятности, заключается в том, что административная шкала данной вселенной вообще не была опубликована.

Всё это является фундаментальной технологией первой и третьей динамик.

Это первая истинная технология группы, посредством которой можно полностью устранить аберрации, умиротворить и освободить любого члена группы в рамках группы, а также саму группу.

Таким образом, у нас есть технология, на которую в сочетании с технологией одитинга мы впервые можем рассчитывать как на способ, посредством которого можно улучшить состояние членов группы и самой группы таким образом, что группа будет двигаться по направлению к желаемым, реально выполнимым целям, будет счастлива и в ней будет высокий боевой дух.

Данную технологию необходимо знать и применять так же, как и любой другой вид искусства или технологии, и применять постоянно, чтобы это приносило свои результаты.

Открытие, проработка и применение этих данных доставили мне массу радости и придали уверенности; то же самое произошло и с группой, где эта технология была опробована.

Я надеюсь, что и вы испытаете то же самое, применяя данную технологию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 ДЕКАБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 14
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 19

ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ ГРУППЫ

Вот пункты, от выполнения которых зависит, будет ли организация добиваться успеха или она будет терпеть неудачи:

1. НАЁМ СОТРУДНИКОВ.
2. ОБУЧЕНИЕ.
3. УЧЕНИЧЕСТВО.
4. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ.
5. ПРОИЗВОДСТВО.
6. ПРОДВИЖЕНИЕ.
7. ПРОДАЖИ.
8. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ.
9. ФИНАНСЫ.
10. ПРАВОСУДИЕ.
11. БОЕВОЙ ДУХ.

Эти одиннадцать пунктов ДОЛЖНЫ СОГЛАСОВЫВАТЬСЯ С АДМИНИСТРАТИВНОЙ ШКАЛОЙ (см. ИП ОХС серии «Персонал» 13, серии «Организация» 18, «Устранение аберрации третьей динамики») И ДОЛЖНЫ СООТВЕТСТВОВАТЬ ЭТОЙ ШКАЛЕ.

В том случае, если с этими моментами не справились должным образом или если один или несколько из этих моментов совершенно не согласованы, организацию поражает недуг, называемый аберрацией третьей динамики.

Таким образом, то, что указано выше, является ШКАЛОЙ ДУШЕВНОГО ЗДОРОВЬЯ третьей динамики, группы.

В том случае, если один или несколько из этих пунктов отсутствуют, группа будет проявлять симптомы аберрации.

Группа будет душевно здоровой в той степени, в которой эти пункты введены в действие.

Когда одним или несколькими из этих пунктов пренебрегают или когда с ними плохо справляются, каждый член группы начинает в большей или меньшей степени подвергаться значительному стрессу в группе.

Сейчас во всём обществе в целом большинство этих пунктов не введены в действие.

Ниже описано, как эти пункты становятся аберрированными.

1. НАЁМ СОТРУДНИКА

В обществе проводится широкомасштабная кампания, которая сводится к «не могу иметь» в отношении людей. Механизация производства, а также наказание, которое влечёт за собой наём персонала, свидетельствуют о попытках перекрыть людям доступ к получению работы и не дать им работу. Подтверждение тому – растущий уровень безработицы и фантастические суммы, уходящие на социальное обеспечение, то есть на пособия для неимущих. Лет через десять половина американского населения окажется без работы из-за резкого увеличения численности населения при отсутствии соизмеримого расширения производства. Тем не менее масштабы производства были уменьшены в соответствии с декретом президента США. Война и контроль над рождаемостью – это лишь два из многочисленных методов, которые используются для того, чтобы снизить рост населения. **ЭТО ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – ОТКАЗ ДАТЬ ЛЮДЯМ РАБОТУ. ИСКЛЮЧЕНИЕ ЛЮДЕЙ ИЗ ОБЩЕСТВА – ЭТО ОСНОВНАЯ ПРИЧИНА ВОЙН И БЕЗУМИЯ.**

2. ОБУЧЕНИЕ

Образование попало в руки сторонников идеи отсутствия национальных границ, и оно становится всё менее и менее реальным. Учить стали хуже и меньше. Это отражается в тех беспорядках, которые творятся в колледжах и школах. Подтверждением тому служит упавший уровень начальных знаний (например, в области правописания) у школьников старше десяти лет. Существовавших и использовавшихся долгое время технологий не найти в современных переработанных текстах. **ЭТО ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – СКРЫТЫЙ ОТКАЗ В ОБУЧЕНИИ.**

3. УЧЕНИЧЕСТВО

Самые успешные предприятия, организации и профессионалы в прежние века появлялись благодаря следующему: прежде чем ставить кого-то на пост, его обучали как ученика, позволяя ему долгое время работать дублёром человека, занимающего этот пост. В некоторых европейских школах пытаются возродить эту практику, но лишь в общих чертах, не как систему ученичества. **ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – ЭТО ОТКАЗ В ПРЕДОСТАВЛЕНИИ ОПЫТА, ДОСТАТОЧНОГО ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ЛЮДИ ДОБИВАЛИСЬ УСПЕХА.**

4. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

В различных промышленных и правительственных организациях, в вооружённых силах, также как и в самой жизни, персонал не используется. От человека, который обучен делать что-то одно, требуют делать что-то другое. Либо не используется то, чему он учился. Либо он сам вообще не используется. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – ЭТО НЕИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЛЮДЕЙ.

5. ПРОИЗВОДСТВО

В современном обществе бытует следующий образ мыслей: низкие статистики поощряются. Человеку платят за то, что он не работает. В правительственных учреждениях, которые ничего не производят, занято наибольшее число людей. Производство наказывают подоходным налогом и другими существующими ныне способами. Те страны, которые производят мало, получают огромные подаяния. На войну, которая несёт разрушение, отчисляются наибольшие ассигнования. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ СУЩЕСТВОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВА.

6. ПРОДВИЖЕНИЕ

Деятельность по продвижению извращается настолько, что становится деятельностью, недостойной того, чтобы ей заниматься. То, что обладает настоящей ценностью, продвигают редко. О настоящих достижениях говорят мало, в то время как что-то другое широко продвигается. Реальность и связи с общественностью – чуждые друг другу понятия. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – НЕРЕАЛЬНОЕ ИЛИ НЕ ОСНОВАННОЕ НА ФАКТАХ ПРОДВИЖЕНИЕ.

7. ПРОДАЖИ

Действия по продажам нереальны или несогласованны. Из-за продаж, которые осуществляются через пень-колоду или не приносят ожидаемых результатов, страдают и производители, и потребители. В тех областях, где существует высокий спрос, продажи незначительны, даже если проводится очень много действий по рекламе. Это подтверждается тем, что даже в крупных странах организации не способны продать то, что было произведено, в результате чего над экономикой и рабочими постоянно висит угроза снижения производства. В то время как существует избыток товара, народ недоедает. Из-за того что производство автомобильных компаний сокращается, люди ездят на старых машинах. Из-за спада в строительной индустрии люди живут в плохих домах. Налоги на продажи практически ничем не ограничены. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – СОЗДАНИЕ ПОМЕХ В РАСПРЕДЕЛЕНИИ ТОВАРОВ И ПРЕДОСТАВЛЕНИИ УСЛУГ ПОТЕНЦИАЛЬНЫМ ПОТРЕБИТЕЛЯМ.

8. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ

Непредоставление того, что было предложено, или неспособность предоставить это – обычное дело для групп, работающих в гуманитарной сфере. В сфере коммерции предоставление предложенного находится на высоте.

9. ФИНАНСЫ

Опыта самого человека в области финансов достаточно, чтобы продемонстрировать трудности, созданные в связи с деньгами. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – *ИЗВРАЩЕНИЕ ТОГО, ЧТО СВЯЗАНО С ФИНАНСАМИ.*

10. ПРАВОСУДИЕ

Аберрированный человек вершит немислимые несправедливости именем «правосудия». Высококатов бьют, низкокотов отпускают. Слухи принимают за свидетельские показания. Полиция используется для того, чтобы УСИЛИТЬ несправедливости, связанные с пунктами с 1-го по 9-й. Подавляющее правосудие используется как неэффективная, но жестокая мера пресечения тех нарушений, которые на самом деле являются следствием вышеперечисленных психозов. Когда имеют место злостные нарушения, связанные с пунктами 1–9, и дела из-за этого идут неправильно, аберрированное общество в попытке исправить это пускает в ход подавляющее правосудие, которое приводит к несправедливости. Перевороты и войны – это варианты несправедливости в больших масштабах. Избыток людей – поубивать их всех в войне. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – *ПОДМЕНА ЗДРАВОВОМЫСЛИЯ НАСИЛИЕМ.*

11. БОЕВОЙ ДУХ

В прессе и других средствах массовой информации не прекращаются попытки подрыва боевого духа в обществе. Счастье и удовлетворённость жизнью постоянно подвергаются атакам. Вера, идеалы, цели, мечты – всё это подвергается злостным нападкам. БЕЗУМИЕ – ЭТО ОТКАЗ ПОЗВОЛЯТЬ ДРУГИМ БЫТЬ, ДЕЛАТЬ ИЛИ ИМЕТЬ.

Любое действие, которое приводит к повышению боевого духа, необходимо защищать от горстки безумцев. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – *ОТВРАЩЕНИЕ К ВЫСОКОМУ БОЕВОМУ ДУХУ.*

ОБЩИЙ ЗНАМЕНАТЕЛЬ всех этих видов безумия – желание ПОГИБНУТЬ.

Конечный продукт безумия – разрушение самого человека или группы.

Эти одиннадцать типов аберрации (дошедшие до крайней степени проявления) представляют собой основные моменты, из-за которых любая группа ГИБНЕТ.

СЛЕДОВАТЕЛЬНО, если сохранять душевное здоровье по всем этим пунктам, ВЫЖИВАНИЕ группы гарантировано.

ПРИМЕРЫ

Если рассмотреть всё это на одном примере, можно увидеть, что в совокупности эти типы безумия приводят к разрушению.

- А. Когда на предприятии верят в то, что получить или заработать деньги невозможно, они не могут нанять достаточно людей, чтобы производить. В результате у них есть мало товаров на продажу, которые плохо продвигаются и не продаются, поэтому у предприятия нет денег, чтобы нанять людей.
- Б. Предприятие, поскольку ему понадобились люди для выполнения какой-то другой работы, забирает работников с фабрики, которая в результате разваливается и больше не приносит дохода, поэтому новых людей нанять невозможно. Это снижает производительность, что в свою очередь приводит к вынужденному увольнению людей, поскольку им нечем платить зарплату.
- В. Люди состоят в штате предприятия, но всё время делают не ту работу, которую нужно делать, поэтому производительность низка, а продвижение и продажи вообще отсутствуют. Поэтому нет денег, чтобы платить людям зарплату, и их увольняют.
- Г. Запускают производство нового продукта. Для этого забирают людей из той области, которая уже производит ценный продукт, в результате чего эта область разваливается. Денег на продвижение недостаточно, так что продажи не идут, и поэтому людей увольняют.

Примеров много. Все они сводятся к этим одиннадцати типам безумия, которые оказывают влияние на группы, предприятия и общества.

ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ

Поскольку мы описали аберрацию группы, теперь мы имеем ключ к достижению её душевного здоровья.

1. НАЁМ СОТРУДНИКА

Позволять всем людям ПРИСОЕДИНЯТЬСЯ к группе – вот важнейший фактор, необходимый для возникновения любого великого движения, и это ключ к повышению уровня культуры на планете. Это и было новой идеей, благодаря которой буддизм стал самой большой (как по количеству приверженцев, так и по территориальному распространению) цивилизующей силой, которую этот мир когда-либо видел. Они не запрещали другим присоединяться к ним. Ни расовая принадлежность, ни цвет кожи, ни вероучение не были преградой к тому, чтобы человек влился в это великое движение.

С политической точки зрения сильнейшей в мире страной были Соединённые Штаты; эта страна стала слабее только из-за своих попыток исключить людей определённой расовой принадлежности или превратить их во «второсортных» граждан. Самая большая внутренняя война в США (1861–1865 гг.) велась для того, чтобы исправить эту дискриминацию, но и она не помогла справиться с ней окончательно.

Католическая церковь начала сдавать позиции только тогда, когда перестала принимать в свои ряды всех людей.

Включение людей в группу – вот тот момент, который играет важнейшую роль в создании всех великих организаций.

А вот что ставит группу на путь *исключения* людей из своих рядов: а) разрушительные побуждения приблизительно 10–15 процентов членов общества (сумасшедших); б) сопротивление со стороны тех, кто считает, что потенциал группы или организации представляет для них какую-то угрозу, под влиянием чего они тайно проникают в эту группу или организацию; в) попытки сымитировать используемую группой технологию в разрушительных целях и создать конкурирующие группы.

Эти три фактора создают препятствия, на которые группа может, не подумав, купиться и начать предпринимать действия, с тем чтобы справиться с этими факторами, не имея при этом никаких долгосрочных планов, направленных на полное исправление такого положения дел.

Такие потрясения делают группу нервной и агрессивной. Затем организация пытается решить эти три проблемы путём исключения людей из группы, в то время как рост группы целиком и полностью зависит от *включения* людей в группу.

В прошлом никому не удавалось успешно решить эти проблемы из-за отсутствия необходимой для этого технологии.

Всё зависит от следующих трёх моментов: 1) душевное здоровье отдельного человека; 2) ценность группы с точки зрения выживания для области в целом, для планеты или для вселенной; 3) наличие превосходной технологии, касающейся организации группы, и использование этой технологии.

Прямо сейчас, когда я это пишу, с первым из этих моментов окончательно разобрались в Саентологии. Даже враждебно настроенных и несущих разрушение личностей, забредающих в группы, можно исправить, и, благодаря тому, каким человек является в своей основе, этих людей можно сделать лучше, что принесёт пользу как им самим, так и другим людям.

Ценность организации определяется тем, насколько производимая ею продукция способствует выживанию в целом, а также действительным предоставлением этой полноценной продукции.

Превосходящая все существующие на данный момент административная технология, предназначенная для групп, и применение этой технологии уже сейчас, когда я это пишу, полностью охвачены в современных разработках.

Таким образом, *включение* людей в группу – это практически полностью выполнимая задача. Единственные риджи, которые возникают, – это краткосрочные действия по защите.

Например, сейчас Саентология должна наносить ответные удары по вражеским лагерям смерти – по психиатрическим организациям, которые решают проблемы за счёт создания мира мёртвых, о чём свидетельствуют их действия в Германии во

время и после второй мировой войны. Но мы не *должны* забывать, что мы безо всяких оговорок намерены исправить и спасти даже этих своих противников. Мы собираемся включить их в общее выживание, заставив их прекратить свои невыживательные действия и преодолеть чудовищное прошлое своей группы.

Итак, существует две ступени включения людей в группу: одних вы включаете в группу как оплачиваемых сотрудников организации, а других – как неоплачиваемых сотрудников. И ТЕХ, И ДРУГИХ, по сути, нанимают. Оплата разная. Оплата большинства представляет собой внутреннее спокойствие, личную эффективность и лучший мир.

Организация, которая *исключает* своих внештатных сотрудников, потерпит фиаско.

Деньги, заплаченные организации, или деньги, заплаченные штатным сотрудникам, – это всё внутренняя экономика. Плата, настоящая плата – это личное выживание на более высоком уровне и мир, способный жить.

Планы по включению людей в группу приводят к успеху. Иногда в них входят действия по защите, но мы защищаемся до тех пор, пока *не будем способны* принять людей в группу.

Даже сопротивление, оказываемое организации, можно расценивать как движение к тому, что в будущем организация включит людей в свои ряды. Сопротивление или противостояние – это обычная стадия в цикле включения людей в группу. В организации, в которой в конце концов все в любом случае победят, бессмысленность сопротивления становится очевидной даже самым тупым. Только те люди, которые сопротивляются собственному выживанию, противостоят организации, продуктом которой является выживание.

Даже в случае коммерческих организаций можно обнаружить, что конкуренты той организации, которая лучше их всех, у которой продукт самого высокого качества, обычно объединяются с ней.

2. ОБУЧЕНИЕ

Начальное обучение, шляпы, контрольные листы и подборки материалов ДОЛЖНЫ быть у каждого члена группы.

Преступное или антисоциальное поведение имеет место там, где нет шляп.

Любой тип членства, любая роль или пост в целой организации или в районе её деятельности требует, чтобы отдельные люди и команда обучались. У вас возникнут неприятности только в том случае, если у какого-либо члена вашей группы не будет шляпы, или он не будет её носить, или не сможет заставить себя иметь и носить шляпу.

Это настолько верно, что этим занимается отдел совершенствования персонала.

Задайтесь вопросом «Кто не обучен тому, как выполнять обязанности своего поста, и не ошляплен?», и вы сможете ответить на вопрос «Кто доставляет неприятности?».

Начальное обучение, будь оно поверхностным или углублённым, жизненно необходимо для *каждого* члена любой группы – неважно, оплачивается его труд или нет.

У полевого одитора должна быть шляпа. У студента должна быть шляпа студента, и так далее, и так далее.

Для этого необходимо обучение.

Обучение начинается в детстве. Зачастую его приходится направлять в другое русло.

Человека необходимо обучить как члена группы.

Обучение точной технологии или точной административной технологии – это не первая ступень в обучении. Начальное обучение членов группы, неважно, насколько оно поверхностное, должно присутствовать и должно проводиться.

В противном случае членам группы недостаёт основных точек согласия, на базе которых выстраивается вся огромная организация и благодаря которым у организации есть публика.

Обучение должно проводиться по подлинным материалам и должно быть быстрым. Сущность технологии того, как обучать, заключается в скорости обучения.

Идея о том, что на обучение изготовителя пирожков из глины уходит 12 лет, – ложная идея. ВРЕМЯ, затраченное на обучение, не обуславливает качество обучения. Его обуславливает объём полученных данных, которые могут быть использованы на практике, а также полученные навыки, которые человек приобрёл в ходе успешных тренировок.

То, что общество сейчас делает акцент на *времени*, – это аберрированный фактор.

Конечным продуктом обучения является человек, который способен учиться и применять изученное, – а не человек, который состарился за время обучения.

Скорость обучения в значительной степени обуславливает расширение группы и оказывает влияние на то, насколько спокойной будет деятельность группы во время расширения.

Если определить обучение как превращение человека или команды в часть группы, тогда процессинг здесь является фактором, который имеет значение. Следовательно, условия и средства для проведения процессинга и количество процессинга являются определяющими факторами в расширении группы.

3. УЧЕНИЧЕСТВО

Обучение на посту является вторым этапом в любом действии по обучению и процессингу.

Это, в сущности, действие по ознакомлению с деятельностью.

Если позволить одному человеку покинуть пост, а другому его занять, не проведя человека через ученичество и не введя его в курс дела, это может иметь фатальные последствия.

Система заместителей бесспорно является самой лучшей системой. Каждый человек работает в качестве заместителя на посту какое-то время, прежде чем этот пост будет ему передан и он будет назначен на этот пост. Когда заместитель полностью осваивается с постом, он становится тем, кто занимает этот пост.

Быстрое расширение и экономия на сотрудниках обычно наносят удар по этому шагу. Его отсутствие может иметь *очень* разрушительные последствия.

При наилучшем раскладе в организации на каждом ключевом посту всегда должен быть один или два заместителя. Это система непрерывного ученичества.

С экономической точки зрения она имеет свои ограничения. Следует сравнить *убытки*, которые понесёт организация, если этого шага не выполнять, с затратами на его выполнение. Будет обнаружено, что убытки эти *намного* превышают затраты, хотя количество сотрудников в какой-то конкретной организации при такой системе возрастёт как минимум на треть.

Если организация не ввела в систему этот шаг (и многие посты передаются в ведение других сотрудников без того, чтобы эти сотрудники поработали на новых постах в качестве заместителей или учеников), экономическое положение этой организации может пострадать так сильно, что этот шаг вообще невозможно будет выполнять. Это можно считать предсмертным хрипом организации.

В очень богатой винной компании «Опорто», существующей уже два века, использовалась и продолжает использоваться *не что иное, как* система ученичества. Качество продукта – вот что удерживает продукт этой компании на мировом рынке и способствует его продаже. Если бы качество упало, эта компания вылетела бы в трубу. Ученичество как система, обязательная для всех сотрудников, позволяет этой компании продолжать существовать.

Безусловно, у каждого руководителя в организации и у каждого технического специалиста должны быть заместители на обучении. Только в этом случае можно будет поддерживать уровень организации и гарантировать качество продукта.

Организация, развернувшая деятельность на всю катушку, должна в действительности взять за основу эту систему. И каждый раз, когда человека перемещают на вышестоящий пост и на его место заступает его заместитель, необходимо назначать нового заместителя. О последнем-то шаге (назначении нового заместителя) как раз и забывают.

Если в течение какого-то периода времени не нанимать новых сотрудников, то определённо вся организация вскоре начнёт переживать упадок, и происходить это будет исключительно потому, что нет системы ученичества с заместителями. Организация расширяется, людей повышают, вследствие чего посты остаются незаполненными, на них ставят, повышая, людей, не прошедших ученичество, и с экономической точки зрения организация начинает сдавать свои позиции. Это

влечёт за собой низкую зарплату, люди сбегают, и затем становится невозможно никого нанять. Это глупый цикл, в самом деле глупый, поскольку его возникновение довольно легко предупредить, достаточно быстро нанимая достаточное количество людей в то время, когда дела организации ещё идут хорошо.

Правило таково: **СТАВЬТЕ ЗАМЕСТИТЕЛЯ НА КАЖДЫЙ ПОСТ, А КОГДА ВЫ ПОВЫШАЕТЕ ЧЕЛОВЕКА, ПЕРЕВОДЯ ЕГО С ЭТОГО ПОСТА, ВНОВЬ НАЗНАЧАЙТЕ НА ЭТОТ ПОСТ ЗАМЕСТИТЕЛЯ.**

Самый скрытый способ обойти это правило – назвать каждого своего подчинённого заместителем, несмотря на то, что у того другие обязанности. Всё это прекрасно выглядит на оргсхеме. «Есть ли у вас заместители для каждого поста?» «О, да!» Но эти заместители – всего лишь подчинённые, у которых есть собственные посты.

Заместителя используют для исполнения обязанностей именно того поста, на который он поставлен заместителем. Это означает лишь то, что на посту находятся два человека, и ничего больше.

Вы будете поражены тем, сколько можно произвести на посту руководителя, когда на нём есть заместитель и когда главный исполняющий обязанности этого поста использует своего заместителя и вводит его в курс дела, а не прикрывает им пустой пост, расположенный ниже на оргсхеме.

4. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

Людей необходимо использовать.

Оборудование необходимо использовать.

Пространство необходимо использовать.

Некоторым очень трудно научиться **ИСПОЛЬЗОВАТЬ**. Необученные люди, плохая организация, некачественные механизмы, неподходящее помещение – всё это имеет тенденцию отвлекать человека от использования чего-либо или кого-либо.

Правило таково: если у вас что-то есть – используйте это; если вы не можете это использовать – избавьтесь от этого.

Это самым непосредственным образом относится к людям. Если в вашем распоряжении есть человек – используйте его; если вы не можете его использовать – передайте его кому-нибудь, кто сможет его использовать. Если его невозможно использовать, проводите ему процессинг и обучайте его.

Любой человек, который не способен понять, как использовать людей, оборудование и пространство таким образом, чтобы получать ценные конечные продукты, не достоин называться руководителем.

И наоборот: исходя из этого, мы понимаем, кто такой руководитель, или человек, в чьём подчинении находится несколько рабочих, – это тот, кто может получать, обучать и использовать людей, а также приобретать и использовать оборудование и пространство так, чтобы экономно производить ценные конечные продукты.

Некоторые люди очень хорошо умеют подготавливать людей, системы, оборудование, имущество и помещения к использованию. Но если после этого всё это попадёт к тому, кто их не ИСПОЛЬЗУЕТ, в работе произойдёт серьёзный сбой.

Государства всеобщего социального обеспечения и инфляция в этих государствах – печальная иллюстрация «способностей руководителей».

Руководитель, у которого люди сидят без работы, а материальная часть приходит в негодность, – предатель по отношению к своим людям и к своей организации. Так и есть, поскольку он приведёт их всех к уничтожению.

Для ИСПОЛЬЗОВАНИЯ требуются знания того, каковы ценные конечные продукты и как их получить.

Действие, которое не приводит к получению конечных продуктов, из которых складываются ценные конечные продукты, – это разрушительное действие, и не имеет значения, сколь невинным оно может показаться.

У человечества есть ценный конечный продукт – планета. Неправильное *использование* стран, а также морей, воздуха и всего материального, что их составляет, приведёт к уничтожению человечества, всей жизни на планете и сведёт на нет полезность планеты. Поэтому *надлежащее* использование чего угодно – это фактор, который действительно имеет значение.

Промышленники XIX века, также как и сумасшедшие короли, строившие огромные сооружения, заставляли людей работать до полного изнурения; они не использовали их должным образом.

А вообще не использовать людей (что нынче является последним писком моды) – губительнее всего.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ – это обширный предмет. Он охватывает использование ресурсов, потенциальных возможностей и многих других факторов.

Вопрос, который задают всегда, таков: «Как мы можем ИСПОЛЬЗОВАТЬ это, чтобы без лишних затрат получить ценный конечный продукт?»

Неспособность дать ответ на этот вопрос создаёт то, что мы называем «тайнами жизни».

5. ПРОИЗВОДСТВО

Кто-то может склониться к мнению, что производить вообще не имеет смысла. Он же, скорее всего, скажет: «Это вообще бессмысленно». Или: «Если они будут продолжать производить, это невозможно будет разрушить».

Производство некоторых ценных конечных продуктов – это цепь, состоящая из целого ряда следующих друг за другом производственных действий.

Даже деятель искусства производит – он производит *реакцию*. Искусство вызывает реакцию у большого количества людей, что приводит к её усилению. Это и есть

то, что придаёт смысл искусству. Чувство благополучия, величие, беззаботность – всё это, например, является допустимыми ценными конечными продуктами.

Производственные области и части организации, которые производят ценные конечные продукты, – это самые важные области и части организации.

6. ПРОДВИЖЕНИЕ

Признание ценных конечных продуктов и их ценности зависит в огромной степени а) от их реальной ценности и б) от того, насколько они желаемы.

Продвижение создаёт желание иметь этот ценный конечный продукт.

Старая поговорка, согласно которой к дверям человека, построившего самую лучшую мышеловку, придёт весь мир, – совершеннейшая ложь.

Если не сделать известной ценность мышеловок, не создать желание их иметь, то они так и останутся непроданными.

Продвижение настолько важно, что может существовать само по себе. Оно может быть в некоторой степени успешным, даже если нет самого продукта! Правда, в этом случае оно не сможет просуществовать долго.

Для того чтобы быть полностью успешным, продвижение должно быть реальным; кроме того, должен существовать конечный продукт, который можно будет предоставить и который будет предоставляться.

Связи с общественностью и реклама, а также все навыки людей в этой области относятся к продвижению.

7. ПРОДАЖИ

Трудно продать то, что не продвигали и что нельзя предоставить.

Экономика сильно влияет на продажи.

Любую вещь нужно продавать по такой цене, которая бы соответствовала её ценности в глазах покупателя.

РАСЧЁТ СЕБЕСТОИМОСТИ – это искусство, требующее точности. Суть его в том, что все затраты на управление организацией и на производство должны быть в достаточной мере покрыты **НАЗНАЧЕННОЙ ЦЕНОЙ**, в которой были бы предусмотрены убытки и ошибки при предоставлении и за счёт которой можно было бы создать резервный фонд.

ЦЕНУ (запрашиваемое количество денег) нельзя назначить, не имея хотя бы некоторого представления об общей себестоимости ценного конечного продукта.

При назначении цены, по которой продаётся ценный конечный продукт, может понадобиться учесть стоимость производства других продуктов, которые предоставляются бесплатно.

При НАЗНАЧЕНИИ ЦЕНЫ, однако, не ограничиваются одним только покрытием себестоимости продукта. Картина, на создание которой был затрачен один доллар – на краски и на холст, – может иметь цену в полмиллиона долларов.

В то же самое время картина, используемая в целях продвижения, может стоить двести долларов, а выставляться для просмотра совершенно бесплатно.

В число всех факторов, играющих в этом роль, входит также ИСКУСНОСТЬ самого продавца, и существует обширная технология, связанная с деятельностью по продаже чего-либо кому-либо, – и в мире полно книг по этому предмету.

Таким образом, продажи на самом деле (после того как выполнены действия по продвижению) непосредственно связаны с РАСЧЁТОМ СЕБЕСТОИМОСТИ, НАЗНАЧЕНИЕМ ЦЕНЫ И ПРОДАЖЕЙ.

Ценность чего-либо в глазах покупателя обусловлена вызванным в нём желанием иметь это. Если эта ценность к тому же соответствует действительной ценности товара и если этот товар может быть предоставлен, тогда ПРОДАЖА становится очень лёгким делом. Но всё же это деятельность, требующая искусного подхода.

Производство какого-нибудь ценного конечного продукта зачастую целиком и полностью определяется следующим: возможно ли это продать. И можно ли продать данный предмет за цену, превышающую затраты на его предоставление.

Осуществление продажи зависит от продавца.

Своё умение продавец использует исключительно для того, чтобы усилить желание покупателя иметь товар, повысить ценность этого товара в глазах покупателя и получить равноценную оплату.

8. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ само по себе и действия по ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ – это та область в любой организации, где вероятность провала наибольшая. Любой промах, допускаемый в отношении последовательности действий, которые ведут к получению ценного конечного продукта, может испортить качество этого продукта или воспрепятствовать тому, чтобы он в конце концов был предоставлен.

На производственной линии существует множество подготовительных шагов или шагов, скрытых от глаз публики. Когда какой-либо из этих шагов не выполняется, предоставление оказывается под угрозой.

Когда имеется сырьё и средства, необходимые для создания какого-нибудь ценного конечного продукта, ценный конечный продукт должен появиться.

КОГДА ЦЕННЫЙ КОНЕЧНЫЙ ПРОДУКТ НЕ ПРОИЗВОДЯТ И ЕГО НЕЛЬЗЯ ПРЕДОСТАВИТЬ, ИСПРАВЛЯЙТЕ ПРЕДЫДУЩИЕ ШАГИ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ ЕГО ПРОИЗВОДСТВА.

Пример: одитинг не даёт результата. Не ограничивайтесь одним только исправлением преκληира. Исправляйте обучение одиторов и кейс-супервайзеров. Исправляйте весь конвейер *до* того места, где появляется ценный конечный продукт. Подпродукты не так заметны. Однако из них складывается ценный конечный продукт.

ЗАКОН О НЕСОКРАТИМОМ МИНИМУМЕ действует во всех тех случаях, когда с предоставлением возникают проблемы. Кто-то пытается производить только видимый конечный продукт поста или производственной линии и игнорирует более ранние, способствующие производству конечного продукта действия и продукты, поскольку они не так заметны.

Когда организация или посты в ней действуют так, чтобы достичь лишь несократимого минимума, производство ухудшается и рушится ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ.

Приведём в качестве примера повара, который ведёт дела на своём посту, ориентируясь на несократимый минимум. На столе появляется еда. Если он понизит этот минимум ещё чуть-чуть, еда станет совершенно несъедобной. Он уделяет мало внимания закупкам, составлению меню и приготовлению пищи. Это не очевидно для тех, кто ест приготовленную им пищу. Они видят то, что на столе появляется еда. Если этот повар будет работать на ещё более низком уровне, то люди не будут видеть и съедобных блюд – отсюда несократимый минимум. Подаваемая на стол еда будет некачественной. Но это будет видно. Действия, невидимые для потребителей, не выполняются.

Для того чтобы повысить качество еды, следует *выполнять* действия, которые менее заметны. Выполняйте всю последовательность действий. Результатом будет еда более высокого качества.

Рассмотрим обучение. Ценный конечный продукт – обученный одитор. Супервайзер курса, который ведёт дела на своём посту, ориентируясь на несократимый минимум, просто присутствует, и всё выглядит так, будто он супервизирует.

Его конечный продукт – одитор – может быть ужасно неумелым. На обучение может уйти вечность.

Для того чтобы это исправить, нужно вернуться назад по «конвейеру»: материалы, подборки материалов, записи лекций, техническое обслуживание для студентов, починка магнитофонов, составление расписания – десятки действий, в том числе обучение самого супервайзера курсов.

Перед глазами остаётся всё то же: супервайзер и студенты, которых обучают. Тем не менее, если *все* предыдущие действия выполняются, ценный конечный продукт великолепен!

Человек лениво надеется на моментальное производство. В МЭСТ-вселенной такого не бывает. При изготовлении чего-либо последовательно производятся подпродукты, из которых в конце концов складывается ценный конечный продукт. Надеемся на что угодно. Если вы не производите подпродукты, вы не получите никакого ценного конечного продукта.

Когда люди в организации не знают, каковы ценные конечные продукты организации, и когда человек на каком-либо посту не знает, каковы конечные продукты его поста, возникает такое состояние, при котором организация не будет ПРЕДОСТАВЛЯТЬ, или же, если она всё-таки предоставляет, предоставление будет на низком уровне или будет очень дорогим. Для того чтобы имело место настоящее предоставление, очень важно, чтобы человек знал конечные продукты своего поста,

а также подпродукты своего сектора, секции, отдела и отделения, и знал, как его продукт и продукт его сектора, секции, отдела и отделения способствуют получению ценных конечных продуктов организации.

Предоставление чего-либо другого, а не ценных конечных продуктов, или предоставление бесполезных конечных продуктов или конечных продуктов, которые требуется постоянно корректировать, – всё это также является непредоставлением.

Целая цивилизация может потерпеть неудачу в том, что касается ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ. То же может произойти и с организацией.

Деньги могут рассматриваться как слишком уж ценный конечный продукт; такой взгляд может в действительности воспрепятствовать ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ.

Непредоставление – это то, чего люди не могут простить. Весь цикл держится на ПРЕДОСТАВЛЕНИИ.

ПРЕДОСТАВЛЯЙТЕ ТО, ЧТО ОБЕЩАНО, когда этого ожидают, в достаточном объёме и соответствующего качества – вот первое правило для группы, будь то группа, занимающаяся политической деятельностью, или группа, работающая в гуманитарной сфере.

9. ФИНАНСЫ

Организация слишком часто пренебрегает финансами ради других факторов данной шкалы или пренебрегает другими факторами шкалы ради финансов, чтобы оставаться жизнеспособной в течение долгого времени.

Для того чтобы организация была жизнеспособной, финансы должны быть согласованы со всеми остальными факторами данной шкалы, а все другие факторы шкалы должны быть согласованы с финансами.

Поскольку деньги можно обменять на товары, а товары – на деньги, люди могут путать деньги со слишком многими вещами.

Если вы будете рассматривать деньги как определённое количество «бобов», которые сами по себе являются товаром, у вас появится возможность понять, что же такое деньги.

Деньги – это: вложить столько-то «бобов», чтобы получить назад столько-то «бобов».

Когда вы это хорошо усвоите, вы сможете управляться с **ФИНАНСАМИ**.

Люди, занимающиеся **ФИНАНСАМИ** в организации, в цивилизации, на планете, должны вкладывать определённое количество «бобов» и ожидать, что в результате они получат больше «бобов», чем вложили. Это довольно-таки правильный взгляд на финансы.

Разница между количеством вложенных «бобов» и количеством полученных «бобов» (в масштабах планеты) образуется за счёт того, что достаточное количество «бобов» добавляют к уже существующим «бобам», необходимым для покрытия затрат на производство нового товара.

Когда люди, занимающиеся финансами, не делают вышеописанного, количество «бобов» перестаёт идти в ногу с уровнем производства и в результате возникает инфляция или дефляция.

В организации, равно как и в её отдельных подразделениях, на разницу в количестве вложенных «бобов» и полученных в результате «бобов» влияет усердие штатных сотрудников.

Доход организации должен превышать расходы. Это первое правило в области финансов. Его нарушение приводит к банкротству.

Если бы сотрудники, занимающиеся ФИНАНСАМИ в организации, неотступно руководствовались этим правилом во всех *своих* денежных операциях (финансовом планировании), связанных с каждым человеком в организации и с каждым подразделением организации, финансы стали бы реальными и ими можно было бы управлять.

Такое-то количество «бобов», вложенных в отделение 1, означает, что такое-то количество «бобов» поступит из организации обратно в финансовый офис благодаря сотрудничеству отделения 1.

Лихорадочные попытки работать только с производством продукта приведут в итоге к тому, что с финансами начнёт твориться полная неразбериха.

Для того чтобы узнать, в каком объёме и кому выделять денежные средства, необходимо составить представление (оценив себестоимость) о том, какой вклад вносит каждое подразделение организации в производство ценного конечного продукта.

Для того чтобы те, кто работает с финансами, могли с умом распределять ассигнования, у них должна быть полная реальность относительно ценных конечных продуктов и подпродуктов, а также относительно продуктов постов всей организации.

И человек, и каждое отделение – все вносят какой-то вклад в деятельность, в результате которой организация получает деньги в обмен на ценные конечные продукты.

Следовательно, те, кто занимается финансами, могут вложить определённое количество денег в каждого и рассчитывать на то, что обратно получат те же деньги плюс дополнительные.

Если всё будет происходить именно так, то будет иметь место расширение.

Те, кто занимается финансами, потерпят фиаско, если не будут «оценивать себестоимость» организации и не будут поддерживать производство ценных конечных продуктов.

Они также не должны придерживаться подхода «доход больше, чем расходы» только применительно к организации. Они должны использовать тот же подход применительно к каждому подразделению организации.

Тогда платёжеспособность становится реальностью.

Самая большая aberrация, связанная с финансами, – попытки *экономить*, дабы достичь платёжеспособности. Настоящие убытки организации – это суммы денег, которые так и не были заработаны. Это именно те убытки, на которых необходимо сосредоточивать внимание, когда вы занимаетесь финансами.

В организации, которая зарабатывает 500 фунтов в неделю, хотя должна зарабатывать 5 000 фунтов в неделю, убытки, являющиеся результатом действий тех, кто занимается финансами, составляют 4 500 фунтов в неделю!

Люди, занимающиеся финансами, могут добиваться производства на определённых линиях, вкладывая туда деньги и в результате получая больше денег.

Финансовый офис запросто может начать управлять всей организацией, но такое происходит только тогда, когда он прекращает иметь дело со своим собственным товаром – деньгами.

Контроль над организацией, которую возглавляют руководители, несведущие в области финансов, тут же перейдёт в руки финансистов этой организации. А те в свою очередь, если они не разбираются по-настоящему в денежных вопросах, тут же попадут под контроль внешних финансистов.

Везде, в любой организации, даже при социализме, необходимо разбираться в финансах. Рано или поздно в любом обществе придётся подводить баланс.

10. ПРАВОСУДИЕ

Без правосудия никакая настоящая организация не может существовать.

Даже правительство должно предоставить своему народу такое окружение, в котором смогут существовать социальные и деловые отношения.

В том случае, если в обществе действуют душевнобольные и преступники, которых никто не останавливает, правосудие становится непредсказуемым и суровым.

Общество, в котором безумные люди поднимаются к власти, становится похожим на ночной кошмар.

Правосудие – предмет сложный. Человек плохо с ним справляется.

Правосудие не может иметь место до тех пор, пока не будет обнаружено и излечено безумие.

Всё предназначение правосудия состоит в том, чтобы защищать честных людей. Таким образом, задача правосудия – построение душевно здорового общества.

Неспособность обнаружить или излечить безумие приводит к разрушению цивилизации.

Правосудие – это попытка принести равноправие и мир. Неспособность обнаружить и излечить безумие приводит к тому, что правосудие рано или поздно становится несправедливым и начинает служить безумцам.

Для нас правосудие означает принятие необходимых мер, с тем чтобы обузывать безумных людей, до тех пор пока их не излечат. После того как это случится, правосудие будет включать в себя только действия, необходимые для ведения честной игры.

11. БОЕВОЙ ДУХ

Когда все факторы в организации уравновешены и когда они задают группе общий для всех курс действий и обеспечивают общую жизнеспособность группы, можно ожидать, что боевой дух будет высоким.

Когда пункты административной шкалы и десять описанных выше пунктов не уравновешены (каждому из них не присвоена соответствующая значимость) и когда один или многие из этих пунктов (административной шкалы и те, что описаны здесь) не согласованы, боевой дух будет низким.

Боевой дух не складывается из покоя и праздной лени. Он складывается из общей цели и преодоления группой препятствий на пути к достижению этой цели.

Когда административная шкала и описанные здесь пункты не скреплены сходными целями, тогда боевой дух приходится поднимать искусственными способами.

Самый отвратительный уровень боевого духа, с которым я когда-либо сталкивался, был в среде богатых бездельников.

А самый высокий уровень боевого духа, с которым я когда-либо сталкивался, был в группе самоотверженных, объединённых единой целью людей, работающих в обстановке невыносимого стресса, не имеющих практически ничего, чтобы справиться с почти безнадёжной ситуацией.

Мне доводилось наблюдать, что, пока члены воинского подразделения не проходили вместе сквозь огонь и воду, боевой дух у них вообще не появлялся.

Отбросив в сторону всю патетику, скажем: боевой дух складывается из высокой цели и взаимного доверия. Это достигается за счёт того, что пункты административной шкалы и вышеописанные факторы организации хорошо согласованы между собой, а также за счёт честных, душевно здоровых стремлений достичь конечной цели ради всех и вся.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 ДЕКАБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ ЧЛЕНА МОРСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
В ШЛЯПУ ШТАТНОГО СОТРУДНИКА

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 15
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 20

КОНТРОЛЬ ОКРУЖЕНИЯ

Различие между компетентным и некомпетентным человеком проявляется в его окружении.

Человек либо является следствием своего окружения, либо способен вызывать следствия в своём окружении.

Психолог XIX века проповедовал, что человек должен «приспосабливаться к своему окружению». Это ложное данное способствовало тому, что началось вырождение расы.

Истина в том, что человек настолько успешен, насколько он приспособливает своё окружение к себе.

Быть компетентным означает быть способным контролировать и управлять тем, что есть в окружении, и самим окружением.

Если вы видите, что механик окружён сломанными вещами, за которые он отвечает, то он просто демонстрирует свою некомпетентность – что означает его неспособность контролировать эти вещи в своём окружении и приспособливать то окружение, за которое он отвечает, двигатели.

Когда вы видите сломанные шляпки, то вы знаете, что офицер, отвечающий за них, не контролирует своё окружение.

Ноу-хау, внимание и желание быть эффективным – всё это является частью способности контролировать окружение.

Собственные стандарты (степень правильности, которую человек старается установить и поддерживать) прямо соотносятся с желанием иметь контролируемое окружение.

Собственные стандарты достигаются не путём критики (системы, свойственной человеку). Их можно достичь, если приложить усилия для контроля своего окружения и эффективно продвигать дела в направлении к идеальной картине.

Контроль за окружением начинается с себя – с хорошего состояния кейса, с тела, которое поддерживается чистым и функционирующим. Это распространяется на

собственное имущество, свою одежду, инструменты, снаряжение. Далее это распространяется на то, за что человек отвечает в своём окружении. Затем это распространяется вовне, на окружение в целом, на людей и на МЭСТ.

Можно порядком перепачкаться, что-либо исправляя. Это нормально. Но разве потом нельзя привести себя в порядок?

Способность конфронтировать МЭСТ является высокой способностью. За ней приходит способность справляться с МЭСТ и контролировать МЭСТ.

Способность конфронтировать людей – это также высокая способность. За ней приходит способность ладить с ними, справляться с ними и контролировать их.

Существует высший критерий тэтана – способность заставлять дела идти правильно.

Обратное этому – это усилие заставить дела идти неправильно.

Некомпетентность – отсутствие ноу-хау, неспособность контролировать – заставляют дела идти неправильно.

Получив какое-то ноу-хау или приобретя его путём наблюдений, душевно здоровые люди заставляют дела идти правильно.

Душевнобольные намеренно остаются в невежестве или приобретают ноу-хау и заставляют дела идти неправильно.

Действия душевнобольных не являются ненамеренными или совершёнными по невежеству. Они намеренны; они не являются «неосознанными драматизациями». Так что вокруг душевнобольных дела идут неправильно.

Душевно здорового человека в действительности нельзя отличить от душевнобольного по поведению. Их можно отличить только по продукту. Продуктом душевно здорового человека является выживание. Продуктом душевнобольного является оверт. Поскольку это часто маскируется умными объяснениями, люди не уделяют этому факту должного внимания. Якобы хорошая продукция душевнобольного оказывается овертом.

Большой процент населения этой планеты (который в настоящее время не определён для «общества в целом», но превышает 20 процентов) составляют душевнобольные. Их поведение выглядит приемлемым. Но их продукт представляет собой оверт. Популярность войны подтверждает это. Продукты существующих правительств преимущественно разрушительны. Конечным продуктом человеческой расы будет разрушенная планета (загрязнённая воздушная оболочка, которая либо из-за радиации, либо из-за вредоносных газов сделает планету неспособной поддерживать жизнь).

Таким образом, из-за неспособности выявить душевнобольных и справиться с ними страдает душевно здоровое большинство.

Скрытые действия душевнобольных могут разрушать быстрее, чем может создаваться окружение, только ЕСЛИ вы НЕ владеете ноу-хау относительно разума,

жизни, технологии админа, а также способностью и ноу-хау того, как справляться с МЭСТ.

Область или сфера деятельности, куда нахлынули новички или новые клиенты, имеет тенденцию приходить в расстройство. Их МЭСТ страдает от скверного обращения, дела выходят из-под контроля.

Постепенно, при наведении порядка, вновь достигаются определённые стандарты. С душевнобольным меньшинством справляются, ноу-хау групп и организаций становится более широко известным, технология МЭСТ вновь начинает использоваться.

По мере того как организация расширяется, она проходит через циклы более высокого и более низкого состояний. Это вполне нормально, поскольку, охватывая всё большую и большую область, она вбирает в себя всё больше и больше душевнобольных, хотя они и составляют небольшую долю по сравнению с душевно здоровыми.

Порядок восстанавливается и тенденция к выживанию возобновляется в той степени, в которой душевно здоровые начинают обращаться к своему окружению и справляться с ним, и в той степени, в которой душевнобольных делают душевно здоровыми.

Таким образом получают тенденции к понижению и тенденции к повышению. Как только группа становится достаточно уверенной в своих силах, она захватывает более широкую область. Это включает больше людей, с которыми ещё не имели дело, админ и МЭСТ, с которыми ещё не разобрались, и возникает тенденция к понижению. Затем душевно здоровые начинают справляться с этим, а душевнобольные начинают становиться душевно здоровыми, и возникает тенденция к повышению.

Это, возможно, даже является основой расцветов и кризисов национальной экономики.

Это плохо только тогда, когда на ответственные должности назначаются душевнобольные. Как только это случается, тенденция к понижению становится постоянной, и начинается распад культуры.

Группа, которая быстро расширяется среди упаднической культуры, конечно, сама подвержена циклическим тенденциям движения вверх и вниз, и она должна предпринимать совершенно особые меры, чтобы противодействовать последствиям расширения с целью поддержания какой-то скорости роста.

Отдельный член группы может измерить свой собственный прогресс повышением способности справляться с собой, со своим постом и окружением, а также степенью улучшения самой группы благодаря его работе внутри неё.

Группа, которая приводит своё имущество и окружение в большой беспорядок, чем это было раньше, и не улучшает их, конечно, нуждается в реорганизации, пока она не погибла.

Ни одна группа не может сидеть сложа руки и ждать, что только одно её начальство будет нести нагрузку. Группа состоит из отдельных членов, а не из начальства.

Выживание группы зависит от способности её отдельных членов контролировать своё окружение и настаивать, чтобы другие члены группы также контролировали своё.

Это то, что составляет природу выживания.

Душевноздоровая группа, знающая и использующая свои технологии управления людьми и МЭСТ, не может не контролировать своё окружение.

Но это зависит от того, является ли отдельный член группы душевно здоровым, способен ли он контролировать свой МЭСТ и окружающих людей и использует ли он технологию жизни, технологию админа, технологию определённых видов деятельности.

Такая группа неизбежно унаследует культуру и станет её направляющей силой.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 ДЕКАБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
СЕКРЕТАРЮ МЕСТНОГО ОХС
НАЧАЛЬНИКУ ОТДЕЛА НАПРАВЛЕНИЯ,
ВНЕШНЕГО ВИДА И ПЕРСОНАЛА
АДМИНИСТРАТОРУ ПО ШЛЯПАМ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 16

ЛОВУШКИ В ПРОГРАММЕ ПО ОШЛЯПЛИВАНИЮ

Основные неправильности, связанные со шляпами, таковы:

1. У сотрудника есть шляпа и должность, но он выполняет какую-либо *другую* обязанность или обязанности.
2. Сотрудник оказывается между двумя отделениями или постами, не относясь ни к тому, ни к другому.
3. У сотрудника нет вообще никакой шляпы.
4. Сотрудники не способны даже справляться с ситуацией, поскольку у окружающих их людей нет шляп.
5. Шляпы соответствуют оргсхеме, но сама оргсхема неупорядочена.
6. Сотрудник носит шляпу неполный рабочий день, но не носит никакой другой шляпы, несмотря на то что работает в организации полный день.
7. Шляпы потерялись при передаче постов, и отсутствует полный шляпный файл.
8. Единственный дополнительный экземпляр шляпы из шляпного файла выдан на руки и *тоже* утерян.
9. Модель организации меняется, из-за чего шляпы становятся нереальными.
10. Подчинённые пытаются носить свои шляпы, но начальник, не зная, в чём эти шляпы заключаются, отдаёт приказы, вступающие в противоречие с этими шляпами.
11. Начальники пытаются носить свои шляпы, но подчинённые не знают, в чём эти шляпы заключаются, и выдвигают требования, вступающие в противоречие с этими шляпами.
12. Сотрудники уходят с постов без замены, перекладывая на других людей в организации бремя обязанностей, в отношении которых те не ошляплены.

13. У людей отсутствует представление об идеальной картине в отношении шляпы.
14. Отсутствует представление об общей идеальной картине отделения.
15. Нет вообще никакого понятия о существующей картине.
16. Человек просто не выполняет обязанности, относящиеся к его шляпе.
17. Контрольный лист или подборка материалов по посту отсутствуют или являются неполными.
18. Отсутствует какая-либо часть полного содержимого шляпы, описанного в ИП ОХС от 22 сентября 1970, серия «Персонал» 9, серия «Организация» 4, «Шляпы».
19. а) В шляпном контрольном листе упущены данные (слишком короткий);
б) он содержит совершенно не относящиеся к делу данные;
в) он не относится к данному посту.
20. В описании шляпы присутствует материал, противоречащий оргполитике.
21. Начальники отдают – письменно или устно – распоряжения, противоречащие оргполитике.
22. Начальник не ознакомливает сотрудников с делами, чтобы они могли работать на посту, или не следит за тем, чтобы шляпные материалы должным образом изучались.
23. Для шляпы отсутствует ценный конечный продукт.
24. Цель и (или) ценный конечный продукт для всей деятельности группы не указаны в шляпных материалах.
25. Отсутствует *более ранняя шляпа* или руководитель высшего ранга не знает полностью основную шляпу штатного сотрудника.
26. Неиспользование того, что есть, в любой его форме: например, сотруднику, обученному делать одно, приказывают делать что-нибудь другое. Или его обучение не используется. Или сам он вообще не используется.

Если администратор по ошляпливанию сможет выполнять свою работу, не попадая в эти ловушки, мы действительно будем процветать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 ЯНВАРЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 17
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 21

ДУБЛИРУЮЩИЕ ФУНКЦИИ

Всё, что вы должны сделать, чтобы вам стало не хватать сотрудников, финансов, а также чтобы вы не получали продукт, – это дублировать функции, в результате чего они будут давать один и тот же продукт.

Возьмите три организации, работающие бок о бок и имеющие одно и то же руководство. Это возможно только в том случае, если у всех отделений этих организации будут абсолютно разные продукты.

Теперь давайте сделаем так, чтобы это было неправильно. У каждой из трёх организаций есть ОХС и полный набор штатных обязанностей. Каждая самостоятельно продвигает продукт на рынок. У каждой своя собственная финансовая служба, у каждой своё производственное отделение, дающее те же самые продукты. У каждой своё собственное отделение коррекции – в общем, данное место будет крайне перегружено персоналом, хотя каждое отделение будет недоукомплектовано людьми, необходимыми для выполнения всех его функций. Продукт будет ужасным, если будет существовать вообще. Боевой дух будет отвратительным, противоречия внутри организации – постоянными.

Правильным действием будет разработать различные продукты и затем поручить их производство той или иной из этих организаций. Одна из организаций должна будет стать организацией-источником, которая создаст две другие. Одна организация будет иметь все финансы, а в остальных двух будут только люди, которые осуществляют связь с этой организацией. Одна организация должна будет нанимать персонал, ошляпливать и обучать, а в двух остальных будут только люди, осуществляющие связь. В оргсхемах организаций *будет* функция, но под ней будет стоять запись «Связь с _____ отделом организации-источника».

В состоянии нетерпения и возбуждения, возникающем в процессе организации, одна организация имеет тенденцию выделиться и создать дублирующую функцию, потому что «она не может получить услугу». Это начало катастрофы. Теперь все эти организации начнут разваливаться, в то время как они будут битком набиты людьми.

При рассмотрении вопроса о потенциальной неплатёжеспособности рассмотрите вопрос о дублирующих функциях.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 ФЕВРАЛЯ 1971
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ КОМАНДУЮЩЕГО ОФИЦЕРА
В ШЛЯПУ СЕКРЕТАРЯ МЕСТНОГО ОХС
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 1
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 3
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ ОХС
В ШЛЯПУ АДМИНИСТРАТОРА ПО ЭТИКЕ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ» 18

Добавление к ИП ОХС от 16 сентября 1970 I,
серия «Персонал» 8, «Секция этики и отдел персонала»
(относится к администраторам по этике).

Отдел инспекций и докладов по просьбе отдела персонала (отдел 1) должен выполнить действия по Форме 1 отдела инспекций и докладов (ИП ОХС от 6 октября 1970 I «Инспекция низких статистик») в отношении отдела, или отделения, или подразделения организации, откуда поступает требование о предоставлении персонала.

Если действия по Форме 1 отдела инспекций и докладов проводятся инспектором (будь он администратором по этике или кем-либо другим), администратор по этике должен лично получить ответы на *дополнительные* вопросы по пунктам от А до З, которые описаны в ИП ОХС серии «Персонал» 8.

Ответы, полученные администратором по этике, добавляются к Форме 1 отдела инспекций и докладов вместе с изложением любых предлагаемых этических действий.

В данном случае Форма 1 отдела инспекций и докладов направляется от инспектора к администратору по этике и затем в отдел персонала.

В отделе персонала вносят свои рекомендации, которые отражают либо а) желание ускорить набор и поступление необходимого персонала, либо б) требование использовать имеющийся персонал.

Затем Форма 1 отдела инспекций и докладов с добавленными к ней отчетом администратора по этике и рекомендациями отдела персонала направляется по линиям, указанным на самой форме, и в отношении этой формы следуют стандартной процедуре.

БЕЗ ПОЛУЧЕНИЯ РАЗРЕШЕНИЯ ОТ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ИЛИ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ ОХС НА ВЫПОЛНЕНИЕ

РЕКОМЕНДАЦИЙ, СОДЕРЖАЩИХСЯ В ФОРМЕ 1 ОТДЕЛА ИНСПЕКЦИЙ И ДОКЛАДОВ, НИКТО НЕ МОЖЕТ БЫТЬ ПЕРЕВЕДЁН С ОДНОГО ПОСТА НА ДРУГОЙ ИЛИ НАЗНАЧЕН НА ПОСТ. ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР (ИЛИ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ СЕКРЕТАРЬ ОХС) ПО ПРОСЬБЕ ОТДЕЛА ПЕРСОНАЛА МОЖЕТ ИЗДАТЬ ПРИКАЗ, ОДНАКО ЕГО ПРИКАЗ ДОЛЖЕН ОСНОВЫВАТЬСЯ НА ПОЛНОСТЬЮ ЗАПОЛНЕННОЙ ФОРМЕ 1 ОТДЕЛА ИНСПЕКЦИЙ И ДОКЛАДОВ С ПРИЛАГАЕМЫМИ К НЕЙ ОТЧЁТОМ АДМИНИСТРАТОРА ПО ЭТИКЕ И РЕКОМЕНДАЦИЯМИ ОТДЕЛА ПЕРСОНАЛА. КРОМЕ ТОГО, ДЛЯ ТОГО ЧТОБЫ СЕКРЕТАРЬ МЕСТНОГО ОХС ИМЕЛ ПРАВО ОПУБЛИКОВАТЬ ДАННЫЙ ПРИКАЗ И ДАТЬ ЕМУ ХОД, ФОРМА С ОТЧЁТОМ И РЕКОМЕНДАЦИЯМИ ДОЛЖНА ПРИЛАГАТЬСЯ К ПРИКАЗУ.

С момента получения отделом 3 просьбы от отдела персонала предоставить заполненную Форму 1 отдела инспекций и докладов и до момента завершения действия, когда все документы поступают к секретарю местного ОХС, должно пройти не более 24 часов.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*При содействии личного
коммуникатора ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 МАРТА 1971
ВЫПУСК III

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 19
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 25
ЛИНИИ И ШЛЯПЫ

Будет обнаружено, что в организации задействовано *МНОЖЕСТВО* важных факторов.

Однако большинство проблем создают следующие три:

1. Сотрудники
2. Шляпы
3. Линии

Технология является подразделом как пункта «Сотрудники» (которые должны быть специально обучены, прежде чем их можно будет считать сотрудниками), так и пункта «Шляпы» (которые большей частью являются административной технологией и функциями линий).

Для того чтобы разрешить любую проблему, нужно осознать, что это за проблема. Невозможно разрешить проблему А, пытаясь разрешить проблему Б или В. Например, существует проблема: вышедший из строя автомобиль. Вы не можете отремонтировать автомобиль, занимаясь починкой кухонного линолеума. Пример: вы не можете настелить на кухне пол, ремонтируя машину.

Всё это может показаться очевидным, когда это излагают, не обращая внимания на детали. Но существуют и более трудно различимые варианты. **ЕСЛИ КАКАЯ-ЛИБО ПРОБЛЕМА НЕ РАЗРЕШАЕТСЯ, ЗНАЧИТ ЭТО НЕ ТА ПРОБЛЕМА.** Здесь должна быть какая-то другая проблема.

Методика обнаружения ситуаций (проблем) в организации и выделения их из числа других изложена в ИП серии «Данные». Благодаря этой технологии проблема, которую следует разрешить, будет обнаружена.

Поскольку существует три важных фактора, связанных с организацией, то именно они формируют ядро всех ситуаций в организации (или проблем, что одно и то же).

Каждый из них существует в своей собственной зоне действия – сотрудники, шляпы, линии.

У каждого из них свои собственные проблемы. Есть ситуации, связанные с сотрудниками. Есть ситуации, связанные со шляпами. Есть ситуации, связанные с линиями.

Они взаимосвязаны. Они неодинаковы.

Вы обнаружите, что не можете полностью разрешить проблему с линиями, решая проблему с сотрудниками. Вы не можете полностью решить проблему со шляпами, разрешая проблему с линиями. Вы не можете полностью разрешить проблему с сотрудниками, решая две другие.

Пример: снизилось количество производственных часов. В данной области прибавилось пятнадцать новых сотрудников. Производство остаётся низким. Это была проблема с линиями.

Пример: в магазине, где продают трубы, царит замешательство. Линии тщательно выправляют. Продолжает царить замешательство. Это была проблема со шляпами.

Пример: некачественные продукты подрывают репутацию организации. Выполняются основательные действия по ошляпливанию. Продукты продолжают оставаться некачественными. Это было проблемой с сотрудниками.

Пример: организация не увеличивается в размерах. Руководители работают напряжённее. Организация остаётся маленькой. Был ряд проблем с сотрудниками, шляпами и линиями, которыми вообще не занимались.

Вы увидите, что внешне все эти вещи проявляются по-разному. Критерием того, правильно ли было определено, в чём состоит проблема, является то, улучшилось ли производство в плане объёма, качества и жизнеспособности.

В практической деятельности, когда занимаются организацией, постоянно работают со всеми этими тремя факторами: сотрудники, шляпы и линии.

Вы несколько удивитесь, обнаружив, что самой распространённой причиной того, что *линии* не введены в действие, является неудача в том, чтобы иметь, или знать, или носить *шляпу*, или выполнять должностные обязанности; что трудно найти сотрудников для работы в организации и обучить их из-за того, что линии выведены из строя и шляпы уничтожены; что шляпы не могут носить, потому что нет сотрудников или линий.

Ситуации ухудшаются, если вместо настоящих проблем решать проблемы ложные. В ИП серии «Данные» это названо поиском правильного «почему».

Организационные проблемы сосредоточены в основном вокруг этих трёх факторов. И в любой ситуации может присутствовать более одного фактора.

Проблемы производства связаны с частицами, которые движутся по линиям и изменяются ошляпленными сотрудниками, а также с потреблением и общей жизнеспособностью. Поэтому, для того чтобы создать полноценный поток, проходящий через организацию и заканчивающийся распространением, необходимо взять сырьё, затем изменить состояние исходных материалов и осуществить их потребление. Организация не является конечной целью. Чтобы она имела ценность, она должна вести к производству.

Но когда не разрешены проблемы с сотрудниками, шляпами и линиями, производство очень затруднено. Следовательно, чтобы получать продукт, нужно иметь

организацию, чтобы поддерживать производство. И сотрудники, шляпы и линии должны существовать и выполнять свои функции. Если они существуют, можно ввести в действие остальные факторы, связанные с построением.

Само собой разумеется, что организация затрагивает и другие проблемы, такие, как обеспечение места, материальной части, финансов и т.д. Эти и многие другие проблемы также входят в «почему» отсутствия производства. Но основными являются проблемы с сотрудниками, шляпами и линиями. Другие проблемы имеют тенденцию разрешаться, если с последними всё улажено и приведено в порядок.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 МАРТА 1971П

Выпуск I
ПЕРЕСМОТРЕНО 21 января 1991

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 20

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПРИ РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ

Внезапные и несанкционированные переводы персонала, по каким бы причинам они ни осуществлялись, могут приводить к разрушению линий и прекращению выполнения шляпных обязанностей. Каждый такой перевод означает отсутствие прогнозирования в отношении персонала.

Посредством нескольких переводов («музыкальные стулья») можно полностью разрушить то или иное подразделение.

Люди, работающие с персоналом, бывают склонны недооценивать то количество времени и усилий, которое требуется для обучения, ошляпливания и стажировки людей.

Даже небольшое подразделение – это «работающая структура», если оно производит. Приказ «сегодня же утром передать свою шляпу другому и заступить на другой пост» совершенно нереален.

Прогнозирование – это кнопка, которая обычно отсутствует в работе с персоналом.

«Сколько людей нам потребуется через _____ недель или месяцев?» – вот ключевой вопрос. Это тот вопрос, над которым отдел персонала должен работать *постоянно*. Если акцент делается лишь на вопросе «Кому мы можем поручить _____?», это свидетельствует о недостаточном прогнозировании.

Человек склонен жить сегодняшним днём и редко задумывается о дне завтрашнем, тем более о следующей неделе или следующем годе. Эта ошибка когда-нибудь приведёт к его гибели как вида. Он неспособен даже предсказать судьбу места своего обитания – этой планеты.

Поэтому отдел персонала должен быть очень осторожен и не допускать этой ошибки.

Найм персонала для завтрашнего дня, а не для дня вчерашнего, люди, обучающиеся полный день, отбор будущих руководителей на основании их сегодняшней работы – всё это вместе и составляет хорошее прогнозирование со стороны сотрудников отдела персонала.

Нужно расчищать завалы вчерашних потребностей путём постепенного движения в будущее.

Для *каждого* ключевого поста должен существовать заместитель, обучающийся или стажирующийся для работы на этом посту. Под ключевым постом понимается ответственный пост, на котором бывает необходимо принимать срочные решения и который требует высокого уровня компетентности.

Сотрудники отдела персонала увидят, как у них обстоят дела, просто записав ответы – применительно к *настоящему времени* – на следующие вопросы:

1. Каковы ключевые посты в организации или области деятельности, которые требуют *высокого* уровня компетентности и *обучения*? Перечислите их сверху донизу.
2. К скольким постам из этого списка прикреплены люди, проходящие обучение или стажировку для этих постов?
3. Каково будет положение с персоналом на этих постах через год?
4. Какие планы в этом направлении были у вас *вчера*?
5. Что можно запланировать в этом направлении сейчас?

Действительно ответив на приведённые выше вопросы, вы увидите, что такое прогнозирование в отношении персонала, и получите пример того, что значит прогнозировать.

Это нужно сделать на уровне всей организации, затем на уровне отделений, а затем – отделов.

После этого будет видно, что внезапных переводов, осуществлённых без обучения или стажировки, в будущем можно избежать на ключевых уровнях, ЕСЛИ ЧЕЛОВЕК СОСТАВЛЯЕТ ПРОГРАММУ БУДУЩИХ ПЕРЕВОДОВ ПЕРСОНАЛА *СЕЙЧАС*. А затем *ДЕЙСТВУЕТ* так, чтобы эта программа сработала.

Если прогнозирование отсутствует, то становится невозможным расширение, которое не будет сопровождаться крахом.

Ведь нужно прогнозировать также и расширение.

Действия, направленные на расширение, заключались бы в следующем:

1. Чтобы увеличить статистики организации (ГСО и валовой доход) в пять раз, сколько ещё потребуется обученных и ошляпленных людей:
 - а. В офисе КО или ИД?
 - б. В ОХС?
 - в. В отделении 2?
 - г. В отделении 3?
 - д. В отделе обучения?

- е. В НЦХ?
- ж. В отделении квалификации?
- з. В отделении распределения?
- и. В офисе коммуникатора ЛРХ?
- к. В хозчасти?
- л. В отделе по официальным вопросам?
- м. В подразделениях, отвечающих за помещения организации?
- н. В подразделениях, отвечающих за мебель?
- о. В подразделениях, отвечающих за оборудование?
- п. В подразделениях, отвечающих за внешний вид зданий и помещений организации?
- р. В финансовой службе?
- с. В подразделениях, отвечающих за обеспечение персонала всем необходимым (питание, жильё, одежда)?

Хотя последние пункты (*м – с*), строго говоря, не относятся к ведению отдела персонала, деятельность этого отдела может прийти в такое столкновение с этими моментами, что будет *остановлена*. «Не нанимайте больше никого!» «Не делайте того...» «Не делайте этого...»

Так что, допустим, кто-нибудь говорит: «Мы собираемся увеличить валовой доход со 100 долларов до 50 000 долларов».

Что ж, чтобы добиться этого, нужно заниматься продвижением и предоставлением наряду с зарабатыванием денег.

Поэтому, когда сделан такой прогноз, что делает хороший администратор по персоналу?

Он проводит расчёты, в общих чертах описанные в этом инструктивном письме, а также любые другие, которые кажутся желательными, и говорит: «Ну вот, друзья мои. Это моя часть работы, а это (показывает план) то, как я буду с этим справляться, нанимать людей, набирать людей, обеспечивать обучение и стажировку персонала, который необходим организации. А вот что ВЫ делаете в отношении пунктов *м – с* этого инструктивного письма для того, чтобы не останавливать *меня* при выполнении *моей* работы, состоящей в нахождении для вас дополнительных восьмидесяти работоспособных, полезных, не допускающих ляпов, производительных штатных сотрудников?»

Благодаря этому оживляется прогнозирование в других подразделениях, чтобы прогнозы отдела персонала не провалились с треском.

Как только дело начато, обязательным условием реализации прогноза становится постоянное руководство деятельностью по его реализации, улаживание возникающих ситуаций и приложение настойчивых усилий для реализации прогноза.

Например, можно спрогнозировать, что при наборе сотрудников отделом персонала этим людям не всегда будут составлять программы, ошляпливать, обучать их, организовывать им стажировку и использовать их. В одной организации отдел персонала набрал людей под завязку, а через месяц из-под обломков были извлечены *пятьдесят семь* неиспользуемых, не назначенных на посты людей. «Но ведь они такие неопытные...», «Но вы же не можете назначать...» и т.д. и т.п. И отдел персонала обвинили в том, что он нанимал «неподходящих людей». Поскольку действиями по ошляпливанию, обучению, стажировке пренебрегали! На самом-то деле вы можете нанимать *только* необученных людей.

Поэтому отдел персонала рассматривает неиспользуемых людей как завал на своих линиях. Если они наняты, но не используются, это означает, что они по-прежнему на линиях отдела персонала, так как они не «влились в организацию».

«Докажите мне, что вы использовали тех людей, которых я набрал. Покажите мне программы их обучения. У скольких из них есть шляпы? Сколько проходят стажировку?» Это законные вопросы со стороны отдела персонала. И это не просто вопросы, а требования.

Пока сотрудники не используются, они считаются всё ещё находящимися под ответственностью отдела персонала, независимо от того, в какое подразделение организации они попали.

Иначе получается так: от отдела персонала всё требуют и требуют людей, людей, людей, в то время как комнаты заполнены под завязку неиспользуемым персоналом.

Тем не менее я никогда не слышал, чтобы человек, работающий в отделе персонала, говорил: «Что вы сделали с теми ребятами, которых я добыл для вас на прошлой неделе?» Это заставило бы кое-кого покраснеть.

Сотрудники не являются на самом деле сотрудниками, пока они не используются.

Лихорадочные переводы людей с работающих постов, «музыкальные стулья», — всё это происходит от отсутствия программ по работе с персоналом, основанных на прогнозах.

Когда программы *действительно* составляются и действуют, то вполне закономерно будет спрогнозировать отсутствие прогнозирования в отношении отсутствия ошляпливания, обучения, стажировки, постановки на пост, и отдел персонала должен внимательно следить за этим и исправлять такие ситуации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляции ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 8 НОЯБРЯ 1971 ПА

ВЫПУСК II
ПЕРЕСМОТРЕНО 1 ИЮНЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 20-1
ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ

(Первоначально написано ЛРХ для «Приказов дня» на «Аполлоне»
8 ноября 1971 года. Издано как ИП ОХС 24 июня 1973 года.)

Некоторым недавним проблемам с персоналом было найдено объяснение, когда было обнаружено, что базовое штатное расписание организации никогда не было заполнено.

Понятие «штатное расписание» было непонятым в ОХС, и, скорее всего, его не понимают и другие. Смысл выражения «штатное расписание» многими, вероятно, понимается неправильно. Оно означает официально разрешённое количество людей и официально определённые посты для какой-либо области деятельности, будь то организация или корабль.

Когда в организациях нет таких элементарных штатных расписаний, назначение на посты там производится неправильно. Вместо десяти аудиторов в них имеется один аудитор и девять административных сотрудников где-то ещё.

Это общее понятие о штатном расписании в большинстве случаев отсутствует, и это лежит в основе того, что оргсхема до некоторой степени не используется.

В любой организации, в которой дела идут не очень-то хорошо, вы можете обнаружить недостаточное количество персонала и избыток персонала. Вы можете также обнаружить, что сотрудники в них не назначены на те посты, которые должны быть заняты.

Под выражением «установить штатное расписание» имеется в виду «указать посты, которые должны быть заняты».

До недавнего времени я и не осознавал, что смысл этого выражения так трудно донести до понимания людей. В словаре говорится, что «штатное расписание» – это просто полный список офицеров и матросов на корабле. Это настолько далеко от настоящего определения этого термина, что ведёт к замешательству.

Штатное расписание – это полный список постов, которые должны быть заняты, с указанием их места на оргсхеме. Это даёт вам немного другое представление о том, что имеется в виду под «штатным расписанием».

В двух организациях, например, не было стандартного штатного расписания. В них был просто список всевозможных постов, которые могли бы быть заняты в организации. Это ничего не говорит о том, какие посты в этих организациях должны быть заняты.

Следовательно, осуществлять контроль персонала невозможно.

В другом случае в организации был определён максимально возможный размер штатного расписания, но оно так никогда и не было заполнено.

Для любой организации существует штатное расписание.

Пока штатное расписание организации не будет спланировано, пока оно не станет известным и не будет заполнено, постоянно будут трудности с персоналом и в работе с ним.

И чем скорее в этом будет наведён порядок, тем легче будет для всех.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ИЮЛЯ 1971
Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 21
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 28

ЗАЧЕМ НЕОБХОДИМО ОШЛЯПЛИВАНИЕ?

Несколько дней назад, когда я обнаружил, что музыкальные стулья и неудачи в ошляпливании дестабилизировали некоторые области, мне стало любопытно: не могло ли это произойти из-за какой-то общественной аберрации, повсеместно распространённой в обществе, в котором мы работаем.

Похоже, именно так и случилось. Я поработал над этим немного и вот, что я обнаружил:

ЗАКОН: МОЩЬ И ЭНЕРГИЯ ТЭТАНА ПОРОЖДАЕТСЯ ЕГО СПОСОБНОСТЬЮ УДЕРЖИВАТЬ ПОЛОЖЕНИЕ В ПРОСТРАНСТВЕ.

Это абсолютная истина. В книге «Саентология 8–80» говорится о станине мотора. Станина удерживает два терминала в фиксированном положении. И поскольку они зафиксированы, может вырабатываться энергия.

Если тэтан способен удерживать положение в пространстве, он может вырабатывать ЭНЕРГИЮ.

Если он не способен, он не может вырабатывать энергию и будет слабым.

Мы знаем это уже девятнадцать лет. Это применимо и в нашем случае.

Наблюдение: **СОВРЕМЕННОЕ ОБЩЕСТВО ИМЕЕТ ТЕНДЕНЦИЮ ЗАПУТЫВАТЬ ЛЮДЕЙ СВОИМ ЛИХОРАДОЧНЫМ ТЕМПОМ И ЛИШАТЬ ИХ СТАБИЛЬНОСТИ.**

Наблюдение: **ТЕ, КТО БОЯТСЯ ЛЮДЕЙ СИЛЬНЫХ, СТАРАЮТСЯ СДЕЛАТЬ ИХ СЛАБЫМИ.**

Наблюдение: **ЧЕЛОВЕК, КОТОРОГО ПЕРЕМЕЩАЮТ КАК ПЕШКУ, ЧУВСТВУЕТ, ЧТО НЕ МОЖЕТ УДЕРЖИВАТЬ ПОЛОЖЕНИЕ В ПРОСТРАНСТВЕ.**

Наблюдение: **ЛЮДИ ТЕРПЕТЬ НЕ МОГУТ ПОТЕРЮ СВОЕГО ПОСТА И РАБОТЫ. ОНИ СЧИТАЮТ ЭТО УНИЗИТЕЛЬНЫМ.**

Что касается процессинга, то, когда вы поднимаете такую цепь потери места, это приводит к хорошим достижениям и реабилитирует способность человека удерживать свою работу.

ЗАКОН: ДАВАЯ ЧЕЛОВЕКУ ПОСТ ИЛИ ПОЛОЖЕНИЕ, ВЫ ДЕЛАЕТЕ ЕГО В НЕКОТОРОЙ СТЕПЕНИ СИЛЬНЕЕ И УВЕРЕННЕЕ В ЖИЗНИ.

ЗАКОН: ПОЗВОЛЯЯ ЧЕЛОВЕКУ СОХРАНЯТЬ СВОЙ ПОСТ, ВЫ ПОЗВОЛЯЕТЕ ЕМУ ОБРЕСТИ БОЛЕЕ ТВЁРДУЮ ПОЧВУ ПОД НОГАМИ.

ЗАКОН: ОШЛЯПЛИВАЯ ЧЕЛОВЕКА, ВЫ ДЕЛАЕТЕ ЕГО ЗНАЧИТЕЛЬНО СИЛЬНЕЕ, ПОСКОЛЬКУ ПОМОГАЕТЕ ЕМУ УДЕРЖИВАТЬ СВОЙ ПОСТ.

Человек, который не чувствует твёрдой почвы под ногами и думает, что не способен удерживать своё положение в пространстве, ошляпливаясь, становится в достаточной мере сильным, чтобы чувствовать себя уверенно и делать свою работу.

ЗАКОН: ТО, ЧТО ЧЕЛОВЕК ИМЕЕТ ШЛЯПУ, ОШЛЯПЛЕН И ДЕМОНСТРИРУЕТ КОМПЕТЕНТНОСТЬ, ПОЗВОЛЯЕТ ЕМУ ПОЧУВСТВОВАТЬ, ЧТО ОН СПОСОБЕН УДЕРЖИВАТЬ СВОЁ ПОЛОЖЕНИЕ В ПРОСТРАНСТВЕ, И ДАЁТ ЕМУ БОЛЬШЕ СТАБИЛЬНОСТИ И УВЕРЕННОСТИ В ЖИЗНИ, А ТАКЖЕ БО́ЛЬШУЮ МОЩЬ.

ЗАКОН: ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ЗАНИМАЮТ ПОСТ, В ТО ВРЕМЯ КАК НЕ ОБУЧЕНЫ ШЛЯПЕ ЭТОГО ПОСТА, МОГУТ СТАТЬ НА НЁМ ПРЕСТУПНЫМИ, ПОТОМУ ЧТО ЧУВСТВУЮТ СЕБЯ НЕУВЕРЕННО И СТАНОВЯТСЯ СЛАБЫМИ.

Когда человек в душе боится других, инстинктивно он не будет их ошляпливать или будет делать это неправильно, и, кроме того, будет склонен постоянно перемещать их с одного поста на другой.

Когда положение человека на посту ненадёжно и он недостаточно ошляплен, он может пытаться сделать других людей слабее, стараясь помешать их ошляпливанию и добываясь, чтобы их перевели на другие посты или даже уволили.

Это, по-видимому, работает аберрация, присущая нашему обществу.

Решение, которое позволит получить душевно здоровую организацию и душевно здоровое общество, состоит не в благотворительности и не в смещении с постов. Оно в следующем:

набирайте людей в штат,
обучайте их,
ошляпливайте их,
обеспечьте им ученичество на посту,
дайте им пост.

Это на самом деле настолько мощно, что способно убрать из общества бо́льшую часть аберраций, вызывающих преступность.

И, будьте уверены, приведёт организацию в состояние **МОГУЩЕСТВА**.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 АВГУСТА 1971
ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 22

НЕ РАЗРУШАЙТЕ РАБОТАЮЩУЮ СТРУКТУРУ

Стабильное правило хорошего секретаря местного ОХС или управляющего делами ОХС состоит в следующем: НИКОГДА НЕ РАЗРУШАЙТЕ РАБОТАЮЩУЮ СТРУКТУРУ.

Чтобы создать секцию, отдел или отделение, руководитель должен затратить много времени и усилий.

Если кто-то потом приходит и приводит это всё в беспорядок, переводя персонал на другие посты, то это преступление.

Если сектор, секция, отдел или отделение работает хорошо, *не разрушайте его*.

Укрепляйте это подразделение. Ошляпливайте его персонал получше. Прикрепляйте к постам в этом подразделении тех, кто проходит ученичество, чтобы они набирались опыта. Помогайте ему.

Но НЕ ПРИВОДИТЕ ЕГО В БЕСПОРЯДОК.

Осуществив «срочное», «жизненно важное» мероприятие по перемещению персонала, можно за один день разрушить труд многих лет.

Такие безумные мероприятия проводятся только людьми, которые слишком ленивы, чтобы нанять и обучить новых людей, или же эти мероприятия вызваны нереальным финансовым планированием, или неспособностью добиться, чтобы финансовое планирование способствовало производству.

ОСНОВНАЯ ПРИЧИНА, ПО КОТОРОЙ У НАС ВООБЩЕ БЫЛИ СПАДЫ, – ЭТО РАЗРУШЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЙ ИЛИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ.

Увольнение людей, слишком жёсткая этика, выдворение людей как «ПИНов», в то время как нужно было всего лишь выгнать у них висхолды, – можно назвать тысячу причин разрушения организации или её частей.

Всё это оправдания для руководителей, которые не желают обеспечивать, чтобы организация была загружена работой, или оправдания неспособности ОХС нанять, обучить и ошляпить людей.

Поступать так – это признак безумия.

Людям нравится их работа.

НЕ РАЗРУШАЙТЕ РАБОТАЮЩУЮ СТРУКТУРУ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 2 ОКТЯБРЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 23
ГОЛОВОЛОМКИ В ОХС

В Офисах Хаббарда по связям существуют некоторые фундаментальные проблемы, которые представляют собой головоломки.

ОТСУТСТВИЕ ПЕРСОНАЛА

А. Когда ОХС не функционирует, *там* нужны новые люди.

Б. Поскольку ОХС не привлекает в организацию никаких новых сотрудников, конечно же, невозможно заменить людей в нём или полностью обновить его штат.

Эти два обстоятельства (А и Б) представляют собой полный тупик.

Пока не будет найден выход из этого тупика, ситуация останется неразрешимой.

Решение этой проблемы в том, чтобы взять *любого* из имеющихся сотрудников, создать отдел 1 и начать привлекать людей в организацию.

Если ОХС останется в таком застопоренном состоянии, обычные потери персонала приведут со временем к исчезновению организации.

ЗАВАЛЫ

Если в *какой-либо* части организации – или же в ОХС – появляется завал, связанный с посланиями, с улаживанием ситуаций, с преклирами, то из-за количества дев-ти, которое *тогда* возникнет, вся организация будет выглядеть лихорадочно работающей и занятой, но на самом деле не будет ни малейшего производства.

Все усилия будут тратиться на защиту от движения частиц, вызванного самим этим завалом!

ОХС, например, может в бешеном темпе порождать дев-ти, называя всё, что он получает, «дев-ти».

Таким образом он может распространить хаос по всей организации.

«Я хочу сообщить...» – «Извините, мы заняты» – не приведёт в конце концов ни к чему другому, как *только* к дев-ти во всей организации.

Мы наблюдаем ураган «деятельности», потому что в данной области с самого начала ничего не было улажено. Эти неулаженные дела создают в области ответное, новое движение частиц.

Результат: большая занятость, но никакого производства.

Решение этой проблемы: старательно улаживать или заставлять эту область сразу же улаживать всё, с чем она сталкивается, – и завалы будут разобраны.

В области наступает спокойствие и появляется производство.

ОСНОВНЫЕ ДЕЙСТВИЯ

ОХС начинает функционировать только тогда, когда имеет оргсхему, *которой пользуются* и которая находится в настоящем времени, а также список сотрудников, которым пользуются и который находится в настоящем времени.

Если эти две вещи отсутствуют, то почти на каждом шагу возникают головомки относительно того, КТО ГДЕ находится, КТО ГДЕ не находится и какие посты не заполнены.

В одной организации, хоть убей, не могли понять, почему у них нет клиентов.

Когда же была вывешена обыкновенная бумажная оргсхема (просто лист бумаги с изображёнными на нём линиями, с надписями фломастером), выяснилось, что у них не было регистратора! Факт. За столом регистратора сидел стажёр ОХС, но «не мог быть ошляплен», «потому что он был стажёром ОХС». Он был не в состоянии зарегистрировать публику потому, что «он не был регистратором». Как только появилась оргсхема, они увидели, что пост не заполнен.

УПУЩЕННЫЕ ДАННЫЕ

Причина, по которой ОХС или какие-то другие отделения организации начинают представлять собой неразрешимую головоломку, следующая:

ЧАЩЕ ВСЕГО НЕ ЗАМЕЧАЮТ «ПОЧЕМУ», ЗАКЛЮЧАЮЩЕЕСЯ В УПУЩЕННОМ ДАННОМ, ТЕРМИНАЛЕ ИЛИ ДЕЙСТВИИ.

Поскольку его нет и его нельзя *увидеть*, это не рассматривается в качестве минуса. Необходимо знать *положение дел*, чтобы знать, что это *должно* быть.

Поэтому отсутствие персонала, или отсутствие шляп, или отсутствие сотрудника, проходящего ученичество на ключевом посту, почти никогда не замечают.

ЭТИЧЕСКИЙ ЦИКЛ

Когда ОХС не функционирует, не формирует организацию или не выполняет свою работу, части организации начинают становиться перегруженными.

Обязанности не выполняются из-за перегрузок. Из-за возникающего давления люди начинают допускать ошибки.

Начинает действовать секция этики.

Почти все периоды жёстких этических мер берут своё начало в том, что изначально ОХС не функционировал.

Решение: добиться, чтобы ОХС внедрил этику в самом ОХС, и добиться, чтобы он делал свою работу, прежде чем он начнёт долбить суровыми этическими мерами остальную часть организации, им же самим и перегруженную или неправильно заполненную персоналом с самого начала.

Первой мишенью секции этики должна быть любая неправильность в самом ОХС.

Если отдел 1 (персонал) не предпринимает действий, это неизбежно выразится в том, что отдел 3 (этика) будет предпринимать слишком много действий в отношении остальной части организации.

Офис Хаббарда по связям должен решать головоломки, а не создавать их.

ОХС должен решать головоломки, а не создавать их.

В каждой организации может и должен существовать отлаженный, производительный ОХС.

Некоторые из приведённых выше советов могут оказать помощь в его создании.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 ЯНВАРЯ 1972
ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ
АДМИНИСТРАТОРУ ПО СОСТАВЛЕНИЮ
ПРОГРАММ ДЛЯ ПЕРСОНАЛА

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 24
СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ ДЛЯ ПЕРСОНАЛА

(Отменяет и заменяет ИП ОХС от 20 января 1972 года под тем же названием.)

Слову «программа» можно дать следующие определения:

«План обучения для отдельного студента в течение определенного периода».

«План процедуры; распорядок или система, в соответствии с которой могут выполняться действия для достижения желаемой цели. Ключевым моментом является последовательность действий».

Словосочетанию «составление программ» можно дать следующее определение:

«Разработка последовательности действий, которые должен выполнить человек или компьютер».

Это слово происходит от французского *programme*, «публичное извещение», и греческого *prographhein*, «писать заранее» (7-е издание «Словаря Вебстера для студентов колледжа»).

Администратор по составлению программ для персонала работает с отдельными штатными сотрудниками, составляет действенные программы для персонала и следит за тем, чтобы они выполнялись.

Цель администратора по составлению программ для персонала состоит в том, чтобы помогать ЛРХ со знанием дела составить для каждого штатного сотрудника программу, ведущую его к реальному успеху на своём посту, чтобы он мог хорошо функционировать как член группы и достигать всё более и более высокого уровня мастерства, знаний и способностей благодаря использованию технологии Саентологии и Дианетики.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*При содействии Помощника
по отделению квалификации*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 МАЯ 1972П

ПЕРЕСМОТРЕНО 27 ОКТЯБРЯ 1982

РАЗМОЖИТЬ
МЕЖДУНАРОДНОЙ ФИНАНСОВОЙ СЕТИ
ДЛЯ ВВЕДЕНИЯ В ДЕЙСТВИЕ

ЭТИКА

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 13

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 25

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 12

ПЕРСОНАЛ В СОСТОЯНИИ ПИН И ФИНАНСЫ

Слово «ПИН» означает потенциального источника неприятностей. Это человек, который связан с подавляющей личностью, группой или предметом. (Для того чтобы узнать о ПИН более подробно, смотрите БОХС от 24 ноября 1965 «Поиск и обнаружение» и ИП ОХС от 27 октября 1964 «Оргполитика в отношении физических болезней, сумасшествия и источников неприятностей».)

Аббревиатура NCG означает отсутствие достижений в кейсе (No Case Gain), несмотря на достаточное количество одитинга.

Хронически больной человек, независимо от того, известно ли о его связи с подавляющей личностью или нет, всегда, как выясняется, связан с такой личностью и является ПИНОм.

С ЭТОГО МОМЕНТА И ДАЛЕЕ СЛЕДУЮЩЕЕ СТАНОВИТСЯ НЕЗЫБЛЕМОЙ ОРГПОЛИТИКОЙ: НИ ОДИН ЧЕЛОВЕК, КОТОРЫЙ ЯВЛЯЕТСЯ ПИНОМ ИЛИ ХРОНИЧЕСКИ БОЛЕН, ИЛИ У КОТОРОГО НЕТ ДОСТИЖЕНИЙ В КЕЙСЕ, НЕ МОЖЕТ РАБОТАТЬ НА ЛИНИЯХ РЕГИСТРАЦИИ ИЛИ ФИНАНСОВ ИЛИ ЗАНИМАТЬ ВЫСШИЕ КОМАНДНЫЕ ПОСТЫ, ИЛИ ПОСТ СЕКРЕТАРЯ МЕСТНОГО ОХС, ИЛИ АДМИНИСТРАТОРА ПО ЭТИКЕ, ИЛИ МАА.

ТЕХНИЧЕСКИЙ ФАКТ

Человек, который связан с подавляющей личностью, группой или предметом, будет драматизировать «не могу иметь» или «оверт принуждения к обладанию» в отношении организации или штатных сотрудников.

«Не могу иметь» просто означает отказ (добровольный или принудительный) от материальных вещей, действий или чего бы то ни было.

«Оверт принуждения к обладанию» означает навязывание другому человеку материальных вещей, действий или чего бы то ни было, от чего он отказывается или чего не хочет. Технический факт состоит в том, что ПИН действует так из-за того,

что подавляющая личность была подавляющей именно таким образом: отказывала в чём-то другим или навязывала им то, чего они не хотели.

В ответ на подавление ПИН всё это драматизирует.

Следовательно ПИН на посту исполнительного директора, командующего офицера, администратора по продукту, организующего администратора, секретаря отделения бухгалтерии, кассира или регистратора будет работать, распространяя своё «не могу иметь» на организацию и её сотрудников следующим образом:

- а) отказываясь от дохода;
- б) растрачивая впустую полученный доход;
- в) принимая неквалифицированных клиентов (например, психов) и настаивая на том, чтобы организация их обслуживала;
- г) не нанимая персонал или не предоставляя услуги;
- д) защищая оверт-продукт.

ИСТОРИЧЕСКАЯ СПРАВКА

Когда в конце 1950-ых годов штатные сотрудники были переведены на пропорциональную оплату, пока организациями управлял я сам, сотрудники зарабатывали денег больше, чем прежде.

Когда я отошёл от непосредственного руководства этими линиями, личный доход сотрудников начал снижаться.

В то время мне казалось, что пропорциональная оплата служила для некоторых оправданием тому, чтобы распространять «не могу иметь» на сотрудников.

Мы знали, что некоторые регистраторы могли с лёгкостью получить деньги, а другие, казалось, никогда не были на это способны.

Техническое объяснение этому нашлось лишь недавно при исследовании совершенно другого вопроса.

Завершая исследования и подготовку материалов по Расширенной Дианетике, я работал над механизмом, заставлявшим ПИНа оставаться больным.

Я обнаружил, что подавляющие личности стали таковыми для человека потому, что распространили на него «не могу иметь» и «оверты принуждения к обладанию». Этим ПЛ поставили ПИНов в зависимость от себя.

Продолжая работу, я обнаружил, что ПИН является роботом по отношению к подавляющей личности. (См. БОХС от 10 мая 1972 «Роботичность».)

Это исследование было нацелено на поиск способов излечения людей.

Неожиданно стало ясно, что ПИН, будучи роботом по отношению к подавляющей личности, импульсивно распространяет «не могу иметь» и «оверт принуждения к обладанию» на других людей.

После быстро проведённой проверки было обнаружено, что там, где финансовые линии были в ужасном состоянии, на этих линиях находился ПИН.

ВОССТАНОВЛЕНИЕ

Технология ПИН, объективные процессы, рандауны «ПИН», процессы «Деньги» и Расширенная Дианетика должны уладить это состояние.

Однако нельзя быть уверенным в том, что оно будет улажено должным образом в тех организациях, где «не могу иметь» распространялось в отношении денег, так как качество технологии в такой организации будет низким из-за уже существующей нехватки финансовых средств.

Только статистики покажут, улажена ли эта ситуация полностью.

Следовательно оргполитика остаётся неизменной: ни один человек, который является ПИНОм или не имеет достижений в кейсе, независимо от того, проводится ли ему улаживание или нет, не может быть допущен на высшие командные посты и на любые линии, которые могут повлиять на состояние финансов.

В любой организации с постоянно низким доходом следует сразу же заподозрить наличие на ключевых финансовых постах ПИНа или NCG, предпринять немедленные действия по обнаружению ПИНа или NCG и заменить их теми, кто не связан с подавляющими личностями и у кого есть достижения в кейсе.

Ничто в этом инструктивном письме не позволяет *ни одному* ПИНу находиться в организации, и ничто не отменяет никаких принципов оргполитики в отношении ПИНов.

Это инструктивное письмо *требует* проведения немедленной проверки, расследования и улаживания ситуаций ПИН или ПЛ на тех постах, на которых иначе они могут оставаться не обнаруженными.

НИЧТО В ЭТОМ ИНСТРУКТИВНОМ ПИСЬМЕ НЕ ПОЗВОЛЯЕТ ОСТАВЛЯТЬ НЕЗАНЯТЫМ НИ ОДИН КЛЮЧЕВОЙ ПОСТ В ОРГАНИЗАЦИИ.

В НАЦИОНАЛЬНОМ МАСШТАБЕ

В качестве комментария по поводу того, с чем может столкнуться организация и что может ей повредить, скажу, что **ОСНОВНОЙ** причиной инфляции и отсутствия процветания наций является агентство по сбору подоходного налога. Оно распространяет порочное «не могу иметь» на каждого гражданина и делает всех граждан ПИНами по отношению к правительству. Люди даже начали распространять «не могу иметь» на себя и перестали производить. Именно это и **ЕСТЬ** причина краха национальной экономики. Это может быть одним из факторов, влияющих на состояние дел в организации, и с этим необходимо справиться, уладив состояние людей, попавших под это влияние.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено по запросу
МЕЖДУНАРОДНОЙ ЦЕРКВИ
САЕНТОЛОГИИ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 ИЮЛЯ 1972ПБ

ПЕРЕСМОТРЕНО 11 ЯНВАРЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 15

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 26

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 31

СЕРИЯ «ЭСТО», 23

ОШЛЯПЛИВАНИЕ ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМО

Судя по анализу графиков прошлых статистик, проводившаяся мною кампания по ошляпливанию, во время которой шляпой являлся контрольный лист с подборкой материалов, по-видимому положила начало стабильному росту валового дохода в международном масштабе.

В результате дальнейшего изучения этого вопроса, я пришёл к новой фундаментальной и простой истине:

ОШЛЯПЛИВАНИЕ = КОНТРОЛЬ.

Ошляпленный человек способен контролировать свой пост.

Если он способен контролировать свой пост, он способен удерживать своё положение в пространстве. И это – мощь и энергия.

Когда человек неуверен – он неспособен контролировать свой пост, неспособен контролировать своё положение. Он чувствует себя слабым. Он двигается медленно.

Если он способен контролировать свой пост и действия, выполняемые на нём, он чувствует себя уверенным. Он может работать эффективно и быстро.

Ключ к этому – **КОНТРОЛЬ.**

Контроль – это способность **НАЧАТЬ, ИЗМЕНИТЬ** и **ОСТАНОВИТЬ.**

Когда человек ошляплен, он знает технологию того, как **ВЕСТИ** дела. Следовательно, он может их контролировать. Он – **ПРИЧИНА** над своей областью.

Если ваша организация состоит только из слабых, шатких постов, то они имеют тенденцию рушиться, заваливая друг друга. В этой организации нет **МОЩИ И ЭНЕРГИИ.**

Следовательно, эта организация не может быть **ПРИЧИНОЙ** над своим окружением, потому что она состоит из частей, каждая из которых не является причиной. Целое – лишь сумма частей.

Если все части, каждая в отдельности, являются причиной, тогда целое будет ПРИЧИНОЙ над своим окружением.

Только та организация, которая является ПРИЧИНОЙ, способна оказывать влияние и КОНТРОЛИРОВАТЬ.

Поэтому организация, в которой все сотрудники полностью ошляплены, способна быть причиной над своим окружением, способна оказывать влияние и контролировать свою судьбу и свою удачу.

СЛЕДОВАТЕЛЬНО, ВОТ ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ ЗАДАЧИ ЭСТО:

- А) ПОСТРОЕННАЯ ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ;
- Б) ПОЛНОСТЬЮ ОШЛЯПЛЕННЫЙ ПЕРСОНАЛ.

ОСНОВНАЯ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ОШЛЯПЛИВАНИЯ:

- 1) Нанят на работу. Подписан контракт.
- 2) Мгновенное ошляпливание для выполнения обязанностей, на которые назначен в качестве стажёра ОХС.
- 3) Статус штатного сотрудника 0.
- 4) Курс «Руководство по основам обучения» (если ранее не изучен курс «Шляпа студента» и не пройден Первичный рандаун).
- 5) Статус штатного сотрудника I.
- 6) Статус штатного сотрудника II.
- 7) Постановка на пост, который отличается от поста стажёра ОХС.
- 8) Прохождение полной шляпы по контрольному листу и подборке материалов. Изучение материалов в полном объёме с прояснением слов по методам 6, 7, 9, 3 и 4.
- 9) Допуск к обучению и одитингу (ЛИБО получению услуг или обучению для персонала).
- 10) Должен иметь статистику и показать, что производит на посту.
- 11) Рандаун «Очищение».
- 12) Объективные процессы: КОО, 8-К, НИО, процессы по обладанию и т.д.
- 13) Саентологический рандаун «Наркотики» (при необходимости).
- 14) Метод один прояснения слов, курс «Шляпа студента».
- 15) Административное или техническое обучение (КРО или одитинг).

В Морской организации эта последовательность может слегка изменяться Приказами Флага, но в основном она такая же.

Никто не должен получать какое-либо иное обучение (не говоря уже об обучении полный день) до тех пор, пока не будет достигнут шаг 12.

После завершения статуса штатного сотрудника 0 сотрудник может получать помощь в улаживании ситуации ПИН, а также пройти контрольный лист по ПИН и может получать ассисты при чрезвычайных ситуациях. Его также могут одитировать студенты и члены корпуса технического обучения (ТТС), если у него растущие статистики.

Существует лимит времени, отведённый на прохождение статусов I и II. Человека, который не укладывается в отведённый срок, направляют в отделение квалификации, увольняют и дают совет, как стать более пригодным для работы. (В Морской организации это делает совет по пригодности.)

ПРОВЕРКА ВРЕМЕНЕМ

Вышеперечисленная последовательность действий уже прошла проверку временем.

Другие подходы НЕ давали результата.

Сразу дарить обучение полный день – глупо. Человек, может, и обучится, но он так и не станет штатным сотрудником. Это самый крупный недостаток одиторов: они не знают организации. Административное же обучение, при отсутствии опыта работы в организации, к которой имеет отношение изученное, – пустая трата времени.

Так мы строили все прекрасные организации. Но когда это переставало выполняться, организация становилась гораздо слабее.

Ветераны рассказывают об этих прекрасных организациях в лучшие дни их существования. И они расскажут вам всё о том, как составлялись оргсхемы и проходило ошляпливание. О том, как администратор по ошляпливанию, в ОХС, и администратор по обучению персонала, в отделении квалификации, работали как одна команда. И какими быстрыми были линии потоков.

Вышеуказанные шаги прошли проверку временем и подтверждены статистиками.

НАЁМ ПЕРСОНАЛА

Никогда не набирайте персонал, обещая бесплатные курсы или бесплатный аудитинг. Не обещайте даже курсов Хаббарда «Саентолог-стажёр» или «Квалифицированный саентолог». Вы принимаете человека в персонал для того, чтобы он был частью команды.

ОТКРЫТЫЕ ДВЕРИ

Если вы будете допускать существование каких-либо мнений относительно того, кого допускать в персонал, а кого нет, или будете позволять проводить отбор, вы потерпите полный провал в найме персонала.

Как показывают реальные статистики, когда вы позволяете кому-либо говорить: «Нет! Только не его! Только не её!» – двери захлопываются, поток останавливается. И вам конец.

Подход с точки зрения «требований» и «приемлемости» провалился. Доказательством тому служит следующий факт: когда этот подход существовал в организациях, в них оказывались одни ПИНЫ и кейсы без достижений!

Правильное решение – найм по методу БЫСТРОГО ПОТОКА. Тогда у вас достаточное количество людей, чтобы те, кто не справляется, спускались по оргсхеме или выбывали. Вы не стараетесь удерживать на постах неквалифицированных людей, «без которых нельзя обойтись».

В организации, в которой не хватает персонала и которая «ищет только самых лучших», парня, который никому не нужен, назначают в «незначимый» отдел, в котором нет персонала. Теперь он начальник отдела!

Это произошло исключительно потому, что у вас не было десятков сотрудников.

Решение заключается НЕ в том, чтобы закрыть двери, и не в том, чтобы предъявлять требования. Решение – ОШЛЯПЛИВАТЬ. Организация, в которой сотрудники не ошляплены, становится слабой и преступной организацией.

Не будьте требовательны в найме персонала. Откройте двери и ОШЛЯПЛИВАЙТЕ!

Следуйте перечисленным выше шагам и вы добьётесь своего.

Не тратьте денег – предоставляя обучение или аудитинг (или дорожные расходы) – на людей, которые пока не доказали свою ценность. Никаких премий и никаких высоких зарплат человеку, пока он не достигнет шага 10 (хорошая статистика). Тогда затраты на найм по методу быстрого потока окажутся не столь существенны.

Единственная проблема, которая у меня когда-либо была с наймом по такому методу, – это заставить начальников отделений ЗАДЕЙСТВОВАТЬ их персонал. ПЕРВАЯ ЗАДАЧА РУКОВОДИТЕЛЯ – ОБЕСПЕЧИТЬ СВОИХ ПОДЧИНЁННЫХ РАБОТОЙ И СЛЕДИТЬ ЗА ТЕМ, ЧТОБЫ СОТРУДНИКИ ВСЕГДА БЫЛИ ЗАНЯТЫ ПРОИЗВОДСТВОМ.

Поэтому в организации, НАНИМАЮЩЕЙ ПО ПРИНЦИПУ БЫСТРОГО ПОТОКА, мне регулярно приходилось ходить и заставлять персонал использовать вновь пришедших. И увольнять тех, кто не мог работать.

В этом заключалась ЕДИНСТВЕННАЯ трудность, с которой я столкнулся при этой системе.

И пока я не внедрил НАЙМ ПО МЕТОДУ БЫСТРОГО ПОТОКА, всегда кто-то старался захлопнуть двери.

ВСЕ лучшие саентологические руководители выросли в таких организациях.

Когда есть поток людей, то лучшие из них двигаются вверх. Худшие, если таковые есть, – выбывают.

Неприятности причиняют только те организации, в которых ограничен найм персонала. В ОРГАНИЗАЦИИ, В КОТОРОЙ НАЙМ ПРОИСХОДИТ ПО МЕТОДУ БЫСТРОГО ПОТОКА, СЕКРЕТАРЬ МЕСТНОГО ОХС И ЭСТО ДОЛЖНЫ БЫТЬ РАСТОРОПНЫМИ. СРЫВ ПРОИСХОДИТ В ТОМ СЛУЧАЕ, ЕСЛИ ОНИ НЕ ОШЛЯПЛИВАЮТ И ТЕРЯЮТ КОНТРОЛЬ НАД ПОЛОЖЕНИЕМ ДЕЛ С ПЕРСОНАЛОМ.

Найм по методу быстрого потока срывается и вызывает протест только там, где ОХС и эсто не выполняют работу самого высокого качества. Им следует по-настоящему работать с персоналом, ставить его на посты, ошляпливать его, сохранять форму организации.

Чтобы сформировать полностью организацию, расположенную в густонаселённом районе, необходимы сотни сотрудников. Она заработает сотни тысяч.

Однако организация сможет производить только в том случае, если найм проводится по методу быстрого потока, существует ошляпливание, и поддерживается форма организации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и комтиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 2 СЕНТЯБРЯ 1974ПБ
ПЕРЕСМОТРЕНО 23 МАРТА 1989

РАЗМНОЖИТЬ
ОТНОСИТСЯ К САЕНТОЛОГИЧЕСКИМ
ОРГАНИЗАЦИЯМ И
ОРГАНИЗАЦИЯМ МО

ВАЖНО

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 27
НАБОР И НАЁМ ПЕРСОНАЛА

Ссылки:

Инструктивные письма из тома 1 КРО,
посвящённые найму персонала и статусам
Приказы Флага, посвящённые обучению набору в МО

**КАЖДЫЙ СЕКРЕТАРЬ ОТДЕЛЕНИЯ МОЖЕТ НАБИРАТЬ ИЛИ
НАНИМАТЬ ПЕРСОНАЛ ДЛЯ СВОЕГО ОТДЕЛЕНИЯ.**

Секретарь отделения может использовать сотрудников в своём отделении.

Представители сетей, находящиеся в организации или в континентальном офисе, также могут воспользоваться этим инструктивным письмом. Не составляют исключения и главы бюро в СЛО.

Организация, которая нанимает или набирает персонал, может сохранять за собой этот персонал.

Единственное, что требуется, – это:

- а. Человек должен начать направляющую форму для нового сотрудника в своей организации.
- б. Любая договорённость о нестандартной оплате и вообще любая договорённость об оплате должна одобряться ФП, и решения ФП имеют большую силу, чем любое устное или письменное обещание, данное человеку секретарём отделения.
- в. Должно соблюдаться ИП ОХС от 4 января 1966ПА V «Персонал. Статус штатного сотрудника».
- г. Чтобы получить постоянный статус и право на обучение или одитинг, а также защиту своего поста, человек должен подписать контракт на 2,5 года и получить зачёт после прохождения контрольного листа «Статус штатного сотрудника II». Чтобы пойти на полный день обучения, человек должен сначала подписать контракт на 5 лет, причём действие контракта начинается с момента окончания обучения.

МОРСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

- А. Человек подписывает контракт с Морской организацией.
- Б. По истечении 45 дней он должен пройти совет по пригодности и получить рекомендацию секретаря своего отделения.
- В. Он должен получить статус «Продукт 0», прежде чем он сможет начать какое-либо другое обучение или получать одитинг неполный рабочий день.
- Г. Он не может проходить обучение на одитора или административное обучение полный день, пока не закончит продукт 2.
- Д. Он не может иметь никакого звания или ранга, кроме звания матроса, пока не закончит продукт 2.

Если сотрудники, находящиеся под каким-либо секретарём отделения, не работают на основе личных статистик, и если его персонал на самом деле не занимается производством жизнеспособного продукта, то он может потерять этих сотрудников в результате того, что они будут переведены на другой пост по приказу исполнительного секретаря ОХС или Суперкарго, если:

1. Будет опубликован приказ.
2. Тренд статистик секретаря отделения направлен вниз (состояние Чрезвычайного положения или ниже) в течение трёх недель подряд.
3. Секретарь отделения пренебрёг теми правилами, которые описаны в этом ИП, например: не обеспечил, чтобы находящиеся в его подчинении сотрудники в разумные сроки получили условный статус – статус штатного сотрудника I, или прошли курсы продукта 0, или работали на основе личных статистик, а также если он не добился того, чтобы их имена были на оргсхеме.

Должны присутствовать все 3 условия, чтобы сотрудника, которого привёл в штат секретарь отделения, перевели из его отделения.

Когда речь идёт об ОРГАНИЗАЦИИ в целом, сотрудники могут быть переведены из неё только в том случае, если статистики «Оплаченные завершения» или «Валовой доход» в организации в состоянии Чрезвычайного положения по шестинедельному тренду; если будет обнаружено, что организация сообщала ложные статистики; если в отделении квалификации отсутствует активно работающая секция креминга, которая честно выполняет свою работу, ИЛИ если соотношение «наличные – счета к оплате» показывает тенденцию к неплатёжеспособности.

Это ИП никоим образом не накладывает ограничений на перевод ветеранов на Флаг, поскольку в первую очередь именно Флаг был источником ветеранов, однако необходимо предоставить соответствующую замену.

Ни один человек, которого привёл в штат секретарь отделения, не может быть отправлен в вышестоящую организацию для прохождения обучения или ступеней за счёт организации. Однако, если этот человек уже обучен, он может заменить штатного сотрудника, который работает по полному контракту и который честно производит продукт в организации, чтобы тот мог быть отправлен.

ЛЮБЫЕ РАЗНОГЛАСИЯ, ВОЗНИКАЮЩИЕ ИЗ-ЗА ЭТОГО ИП, ДОЛЖНЫ РАЗРЕШАТЬ КОНТИНЕНТАЛЬНЫЙ КОММУНИКАТОР ЛРХ.

Это ИП никоим образом не освобождает ни секретаря местного ОХС, ни администраторов по набору персонала на Флаг, ни набирающих персонал от их обязанностей или ответственности за набор персонала.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 НОЯБРЯ 1976

РАЗМНОЖИТЬ
БЮРО ФЛАГА
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВНЕШНЕМУ ОХС В БЮРО ФЛАГА

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 36
СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 18
СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 28
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 36

УКОМПЛЕКТОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ НАЗНАЧЕНИЯ НА ПОСТЫ
В ОТДЕЛАХ И ОТДЕЛЕНИЯХ

Прежде всего у вас должна быть организующая схема и схема распределения персонала.

Последовательность укомплектования организации приблизительно следующая:

- Отдел 1
- Отдел 11
- Регистраторы и сотрудники по направлению людей, а также люди в отделении 6, предоставляющие вводные услуги
- Отдел 12 (достаточное количество аудиторов и кейс-супервайзеров, чтобы приблизиться к соотношению 2 административных сотрудника на 1 технического для организации)
- Отдел 6
- Отдел 7
- Отдел 3
- Администратор секции персонала и супервайзеры в отделении квалификации, чтобы обучать штатных сотрудников
- Отдел 5 для ЦФ, секция адрессографа и секция регистрации по письмам
- Отдел 4 для продвижения
- Отдел 21 (коммуникатор ЛРХ)
- Отдел 10

- Отдел 20
- Представитель Флага и руководители
- Полное отделение 6
- Полное отделение 1
- Полное отделение 4
- Полное отделение 2
- Полное отделение 5
- Полное отделение 7
- Полное отделение 3

(Примечание: в продвинутой организации отделы и отделения, относящиеся к продвинутой организации, всегда укомплектовываются одновременно с отделами и отделениями, относящимися к Сент-Хиллу.)

Неправильная последовательность укомплектования организации – отдел 6, отдел 12, отдел 6, отдел 12, отдел 6, отдел 12, поскольку при такой последовательности укомплектования ваша организация в конце концов превратится в клинику, которая не будет развиваться и расширяться.

Неправильная последовательность укомплектования приведёт к сокращению организации, в то время как вы пытаетесь добиться её расширения, поскольку в организации нарушится равновесие, подразделения будут плохо работать, создавать много шума и будут непродуктивными.

Если укомплектование организации производится в правильной последовательности, тогда есть шанс, что доход организации будет увеличиваться пропорционально количеству новых сотрудников.

Когда акцент делается только на валовом доходе и при этом не уделяется должное внимание предоставлению, а также организации производства, организация может попасть в такое замешательство, что только гений сможет ею управлять.

Если укомплектование организации производится в соответствующей последовательности и если по мере укомплектования её сотрудников ошляпливают, то она будет функционировать практически сама по себе.

Когда руководителю приходится работать в одиночку, это происходит оттого, что в течение длительного времени организация не укомплектовывалась или она укомплектовывалась в неправильной последовательности, а также оттого, что имело место неисполнение ясно изложенных приказов, или оттого, что предмет организации не был понят с самого начала.

Как правило, те организации, которые терпят неудачу и не производят продукт, укомплектовывались лишь частично, и при этом не соблюдалась правильная последовательность.

Фокус заключается в том, чтобы укомплектовывать организацию в соответствии с планом и при этом не обращать внимания на вопли тех, кто «знает всё лучше всех», и тех, кто требует персонал; укомплектовывать организацию, просто ставя на посты тех людей, по поводу которых раздавались самые громкие вопли, – это верный способ остаться без людей и с целым ворохом организационных проблем, вместо того чтобы иметь целиком укомплектованную организацию, которая процветает и производит продукт.

Между прочим, примерно в такой последовательности ИД постепенно снимает с себя шляпы, по мере того как их начинает носить его организация.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 6 ЯНВАРЯ 1977

РАЗМНОЖИТЬ
СЕКРЕТАРЯМ МЕСТНЫХ ОХС
КОММУНИКАТОРАМ ЛРХ
НАЧАЛЬНИКАМ ОТДЕЛОВ НАПРАВЛЕНИЯ И ПЕРСОНАЛА
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО НАБОРУ ПЕРСОНАЛА
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО КОНТРОЛЮ ПЕРСОНАЛА
АДМИНИСТРАТОРАМ СЕКЦИИ ПЕРСОНАЛА

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 28-1

**НЕЗАВЕРШЕНИЕ КУРСОВ,
ВЫЗВАННОЕ ПЕРЕМЕЩЕНИЕМ СОТРУДНИКОВ
С ПОСТА НА ПОСТ**

Ссылки:

ИП ОХС от 29 авг. 1970 I	Серия «Персонал», 1 ПЕРЕВОДЫ СОТРУДНИКОВ С ПОСТА НА ПОСТ МОГУТ РАЗРУШИТЬ ОРГАНИЗАЦИЮ
ИП ОХС от 29 авг. 1970 II	Серия «Персонал», 2 СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ ДЛЯ ПЕРСОНАЛА
ИП ОХС от 19 марта 1971 I	Серия «Персонал», 20 ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПРИ РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ
ИП ОХС от 11 авг. 1971 II	Серия «Персонал», 22 НЕ РАЗРУШАЙТЕ РАБОТАЮЩУЮ СТРУКТУРУ
ИП ОХС от 28 марта 1971 II	ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ С ПЕРСОНАЛОМ

ПЕРЕМЕЩЕНИЕ КАКОГО-ЛИБО СОТРУДНИКА С ПОСТА НА ПОСТ, КОГДА СТАТИСТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ, ОТРАЖАЮЩИЕ НАБОР ПЕРСОНАЛА И ОШЛЯПЛИВАНИЕ, НЕ ПРЕВЫШАЮТ ДОСТАТОЧНЫЙ ДЛЯ ЭТОЙ ОРГАНИЗАЦИИ УРОВЕНЬ, ЯВЛЯЕТСЯ НАРУШЕНИЕМ, ЗА КОТОРОЕ СОЗЫВАЕТСЯ КОМИТЕТ ПО РАССЛЕДОВАНИЯМ.

НЕ НАБИРАТЬ ПЕРСОНАЛ И ИСПОЛЬЗОВАТЬ ЭТОТ ФАКТ В КАЧЕСТВЕ ОПРАВДАНИЯ ТОМУ, ЧТО НЕ ПРОИЗВОДИТСЯ ПЕРЕМЕЩЕНИЕ СОТРУДНИКОВ, ТАКЖЕ ЯВЛЯЕТСЯ НАРУШЕНИЕМ, ЗА КОТОРОЕ СОЗЫВАЕТСЯ КОМИТЕТ ПО РАССЛЕДОВАНИЕМ.

Было обнаружено, что в одной организации не было необходимого технического персонала для предоставления всех рандаунов, которые могла предоставлять эта организация, несмотря на то, что ранее они обучали аудиторов этой технологии. В дальнейшем было обнаружено, что у сотрудников, занимавших технические посты в этой организации, было много незавершённых курсов, что

не позволяло им обучаться проведению этих рандаунов и предоставлять эту технологию публике.

В ходе дальнейшего расследования было выявлено, что в этой организации угрожающие размеры приобрело явление «музыкальных стульев», которое приводило как к разрушению работающих структур, так и к тому, что курсы не завершались, поскольку каждый раз, когда сотрудника переводили на другой пост, он начинал новый курс.

Решение этой проблемы, конечно же, состоит в правильном применении оргполитики ОХС, касающейся набора персонала.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 НОЯБРЯ 1978

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 37
СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 29

КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С ЗАПРОСАМИ НА ПЕРСОНАЛ

Ссылки:

ИП ОХС от 15 сент. 1959 II	ШЛЯПНЫЕ И ДРУГИЕ ПАПКИ
ИП ОХС от 1 июля 1965 III	ПОЧЕМУ СУЩЕСТВУЮТ ШЛЯПЫ
ИП ОХС от 22 сент. 1970	Серия «Персонал», 9 Серия «Организация», 4 ШЛЯПЫ

ОХС постоянно получает запросы на персонал от всех подразделений организации. Чтобы сотрудники ОХС не сошли с ума от всех этих запросов, они должны при каждом запросе сделать следующее: 1) добиться, чтобы начальник отдела инспекций и докладов провёл полное исследование по использованию персонала в отделении, отделе или секции, запрашивающей персонал, и 2) провести полную инспекцию шляп у всего персонала, работающего в этом отделении, отделе или секции.

Только если эти два шага выполняются в отношении *каждого* запроса на персонал, тема персонала перестанет сводить с ума сотрудников ОХС.

Все сотрудники в отделах 1 и 3 должны хорошо знать ИП ОХС от 15 сентября 1959 II «Шляпные и другие папки» (Том 0), ИП ОХС от 1 июля 1965 III «Почему существуют шляпы» (Том 0) и ИП ОХС от 22 сентября 1970, серия «Персонал» 9, серия «Организация» 4, «Шляпы» (Том 0).

Отдел персонала может нанимать людей в бешеном темпе, отвечая на каждый отчаянный запрос на персонал, и тем не менее ПОТЕРЯТЬ ИХ ВСЕХ ПОНАПРАСНУ из-за того, что полные шляпные папки отсутствуют, а обучение по материалам этих папок в полном объёме не проводится.

В таких условиях вся организация может прийти в упадок и даже исчезнуть.

Поэтому отдел персонала кровно заинтересован в том, чтобы шляпные папки были полными и чтобы штатные сотрудники проходили по ним обучение. Ведь сотрудники отдела персонала никак не могут справиться с ситуациями типа «зарплаты нет, поэтому нельзя никого нанимать» и «людей нет, поэтому невозможно производить».

Поэтому по каждому запросу на персонал *ВСЕГДА* требуйте, чтобы в этом подразделении был проведён опрос по использованию персонала и была проведена инспекция шляп.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 МАРТА 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 30
СЕРИЯ «ЭСТО», 43

ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ПЕРСОНАЛА

Мы строим крепко и надёжно, на будущее.

Саентология будет существовать еще **ОЧЕНЬ** долго.

Надёжное будущее можно построить, построив крепкую организацию.

Изнутри нас сдерживает только неэтичность и отсутствие производства. На этом не построить ни крепкой организации, ни надёжного будущего.

Поэтому в персонале нет места тем, кто не производит или, хуже того, кто расточителен или производит оверт-продукты, а также тем, кто неэтичен (что сопровождается низким производством).

Нам нужны высокопроизводительные сотрудники, те, кто сохраняет свою этику.

Люди и, главное, руководители являются строительными блоками организации.

Работая с персоналом, назначая людей на посты или повышая их в должности, всегда помните о сказанном выше и стройте надёжное будущее.

Сотрудникам, которые являются преклирами и кейсами, не место в организации. Не нанимайте их, не назначайте их на посты и снимайте с постов, если обнаружите их в штате.

Человека можно улучшить. Но невозможно построить новый мир из надломленных соломинок.

Несколько этичных людей могут улучшить многих. И это именно те люди, из которых должны быть построены наши организации. Только будучи сильными внутри, мы сможем привести в порядок слабое окружение.

Сделайте так, чтобы в будущем нам было легче этого достичь. Впереди у нас длинный путь. Скорость нашего продвижения к цели зависит от того, насколько этичны те, кто является руководителями и рядовыми сотрудниками. Нет ничего плохого в том, чтобы быть «большим братом» для всего мира, но только если у нас в штате работают лучшие люди. Будьте ими.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 АВГУСТА 1982П

Выпуск II
ПЕРЕСМОТРЕНО 15 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 31

МУНРИПИНГ

Ссылка:

ИП ОХС от 6 окт. 1970 П

Серия «Персонал», 10
ПОДРАБАТЫВАНИЕ НА СТОРОНЕ

Термин «мунрипинг» (от англ. *moonripping*) образовано от английских слов *moonlight*, произносится [мунлайт], что означает «подрабатывать на стороне», и *rip-off* [рип оф] – обман, мошенничество, злоупотребление или использование других людей для собственной выгоды, особенно финансовой.

В ИП ОХС от 6 октября 1970 П «Подрабатывание на стороне» последний абзац имеет силу: «Не существует организационной политики, запрещающей ПОДРАБАТЫВАТЬ НА СТОРОНЕ, если это не вредит организации». Тем не менее, когда имеет место активное понижение статистик организации, в результате чего сотрудникам приходится подрабатывать у человека, понижающего статистики, это уже другое дело. Люди, которые понижают статистики организации с целью получения личной прибыли за счёт сотрудников организации или за счёт продвижения идеи, что сотрудники должны подрабатывать на стороне, чтобы самому получить прибыль, конечно же, совершают подавляющее действие.

Ниже приведены примеры мунрипинга.

1. Использовать организацию в качестве агентства по трудоустройству, нанимать людей в организацию, а затем предоставлять им некоторое обучение и процессинг, чтобы использовать их в какой-либо иной компании.
2. Занимать руководящую должность в штате организации, с тем чтобы иметь возможность нанимать её персонал в штат своей компании.
3. Составлять расписание работы штатных сотрудников таким образом, чтобы они успевали работать в какой-либо частной компании.
4. Принуждать людей искать себе замену в частной компании (прежде чем прийти на работу в организацию).
5. Штатные сотрудники и руководители настолько сосредоточиваются на работе вне организации, что более не рассматривают организацию в качестве источника средств существования, и поэтому их совершенно перестаёт заботить её судьба.
6. Использовать организацию и её связи, но в действительности работать в миссии и перенаправлять туда публику организации.

Подрабатывание становится мунрипингом в тот момент, когда это начинает мешать организации получать доход, а штатным сотрудникам – выполнять работу на своём посту.

Например: в одной организации, которая никак не могла стать больше, была проведена оценка. В настоящее время все организации, которые остаются маленькими, остаются маленькими потому, что пренебрегают соблюдением оргполитики. Но этот случай был другим: данную организацию поддерживали в нищенствующем состоянии, чтобы сотрудникам приходилось подрабатывать в фирме, которую возглавлял старший руководитель этой организации, получавший благодаря этому прибыль. В результате открытых осознанных действий, мешающих сотрудникам зарабатывать доход (урезания, мизерные расценки, отказ записывать преклиров на услуги и т.д.), уровень зарплаты в этой организации намеренно сохранялся очень низким. Как «лучший друг» сотрудников организации этот руководитель «позволял им» работать в своей компании, которой он управлял на стороне и благодаря которой жилось ему очень и очень неплохо.

Был ещё один подобный случай: располагавшаяся недалеко от организации фирма «по-дружески отнеслась к сотрудникам организации», пригласив их подрабатывать. Это дошло до того, что сотрудники организации забросили выполнение работы в организации, и, конечно же, организация не зарабатывала дохода. Но сотрудники подумали, что не могут существовать на свою зарплату, не осознавая, что подрабатывание на стороне сокращало их зарплату. Они не зарабатывали много денег и у своих «друзей».

Ещё один случай: организация была должна одитинг своим сотрудникам, но отказалась его предоставить. Сотрудникам было сказано, что они должны подрабатывать где-нибудь на стороне, чтобы зарабатывать достаточно денег и платить двум одиторам очень большие деньги, с тем чтобы те одитировали их после своего рабочего дня.

Во всех этих примерах организацию использовали как некое агентство по трудоустройству для личной выгоды кого-то, кто находился внутри либо вне организации.

Преступление во всех этих примерах приравнивается к ПОДАВЛЯЮЩЕМУ ДЕЙСТВИЮ.

Тот, кто владеет любого рода информацией о том, что кто-то использует сотрудников организации в качестве рабочей силы, убеждает сотрудников организации в том, что организация не может зарабатывать деньги, и в том, что они должны подрабатывать на стороне, а также использует сотрудников в целях развития своего собственного бизнеса и т.п., должен доложить об этом сотрудникам Сети Главного инспектора, предварительно выйдя за пределы организации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и комтиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 ДЕКАБРЯ 1982
ВЫПУСК I

ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
ВСЕМ ГЛАВАМ ОТДЕЛЕНИЙ
КОММУНИКАТОРАМ ЛРХ
ОХС
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 1
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 3

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 32
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 44

**СОЗДАНИЕ СОСТОЯНИЯ
«ЖИВОГО СЕРЕБРА» ЗАПРЕЩЕНО**

Ссылки:

ИП ОХС от 19 марта 1971 I	Серия «Персонал», 20 ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПРИ РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ
ИП ОХС от 24 июня 1970 II	РЕСУРСЫ ПЕРСОНАЛА
ИП ОХС от 7 янв. 1966 I	ПОКИДАЯ ПОСТ, ОПИШИТЕ СВОЮ ШЛЯПУ
ИП ОХС от 20 апр. 1969 II	НЕНОШЕНИЕ ШЛЯП
ИП ОХС от 20 авг. 1971 III	«МУЗЫКАЛЬНЫЕ СТУЛЬЯ»
ИП ОХС от 11 авг. 1971 II	Серия «Персонал», 22 НЕ РАЗРУШАЙТЕ РАБОТАЮЩУЮ СТРУКТУРУ
ИП ОХС от 7 марта 1965 III	НАРУШЕНИЯ И ВЗЫСКАНИЯ
ИП ОХС от 13 июля 1974 II	Серия «Организация», 34 РАБОТАЮЩИЕ СТРУКТУРЫ

В организации может иметь место такое состояние, которое немного отличается от «музыкальных стульев» (быстрого перемещения персонала с поста на пост), но которое сродни ему и которое в такой же степени губительно.

Мы можем назвать это ситуацией пребывания персонала «в состоянии живого серебра».

(«Живое серебро» – другое название ртути, серебристо-белого металла, который при комнатной температуре находится в жидком состоянии. Ртуть используется в термометрах, барометрах и похожих приборах.)

В переносном смысле выражение «живое серебро» означает нечто быстрое, движущееся, непредсказуемое и текучее – как ртуть. «Как ртуть» означает изменчивое, варьирующееся, летучее.

Это будет реально для любого человека, который когда-либо наблюдал каплю «живого серебра», или ртути, в открытом сосуде или на стеклянной пластине. Сейчас она тут, а в следующую секунду – там. Стоит лишь дунуть на неё, и она меняет своё местоположение. А там, где она была секунду назад, теперь ничего нет.

Для руководителя или для руководящего органа тяжело (если не сказать невозможно) управлять делами, если сотрудники пребывают в состоянии «живого серебра». Можно столкнуться с неприятными сюрпризами.

Например, глядя на оргсхему, можно подумать, что положение дел с персоналом великолепно: посты заполнены, шляпы существуют, их знают, производство испытывает подъём – всё выглядит хорошо, и вдруг статистики рушатся.

Первоначальная проверка показывает, что никаких перемещений на постах как таковых в действительности не было. Но копните немного глубже и вы скорее всего обнаружите, что персонал пребывает в состоянии «живого серебра». Лучший одитор находится в двухнедельном отпуске. Секретаря отделения квалификации послали в двухнедельный тур по набору персонала. Регистратор стал неэтичным, и его временно отстранили от должности, не поставив на его пост никакой замены, и он ожидает некое этическое улаживание. Старший помощник ушла в декрет, а командующий офицер, который держит сверху её пост, будучи её начальником, находится с визитом на празднике в соседнем городе и произносит там речь.

Это случается, и случается не только в организациях класса IV, но и в обслуживающих организациях более высокого уровня и в подразделениях управления, где туры насущны, где нужно посылать людей в миссии и где могут возникнуть другие ситуации, для урегулирования которых требуется персонал.

Это уже проявилось в крайней степени в нескольких больших организациях. В одной из них глава очень важной сети уехал в миссию, и, поскольку никого не осталось его замещать, статистики в этой области рухнули. В другой организации менеджер по продажам взял отпуск, его повседневные функции никто не выполнял, и объём продаж очень сильно от этого пострадал. А ещё в одной организации было обнаружено, что не менее шести ключевых терминалов, предоставляющих услуги, в одну и ту же неделю находились в туре по регистрации, некоторые на период в несколько недель, в то время как имел место завал с предоставлением полностью оплаченных услуг!

Ни один из этих терминалов не был смещён, переведён или продвинут по службе. И вы могли бы сказать, что все проводившиеся действия тем или иными образом описаны в документах по оргполитике, поэтому они нужны и тем самым оправданы. Но все эти терминалы отсутствовали на посту, и при этом никто не исполнял их обязанности, не так ли?

Это пребывание персонала в состоянии «живого серебра». Это нестабильная ситуация.

ФАКТОРЫ, КОТОРЫЕ ЭТОМУ СПОСОБСТВУЮТ

К таким ситуациям приводит то, что руководители выпускают приказы, разрушающие то, что уже работает и даёт продукцию в области «А», чтобы что-то было сделано в области «Х».

Сотрудники, которые, словно живое серебро, по первому же предложению или приказу, не оставив замены, уступчиво уходят с назначенных им постов, чтобы сделать что-то ещё, способствуют возникновению таких ситуаций и поддерживают их.

Начальники, которые допускают это или снисходительно относятся к этому, также принимают в этом участие.

Персонал может пребывать в состоянии «живого серебра» по множеству причин. Для некоторых заманчивой перспективой может быть шанс уехать и увидеть новых людей и побывать там, где они ещё не бывали. Некоторые сотрудники слишком кроткие, чтобы отказаться выполнять деструктивный приказ, и поэтому, хотя в глубине души и протестуют, всё равно подчиняются. Для других речь идёт о деньгах – о комиссионных или о премии.

Некоторые использовали тур (чему, очевидно, потакали руководители), чтобы иметь более длинные отпуска (проводить в отпусках больше времени, чем положено ежегодно). Они сочетали от четырёх до шести или даже восьми недель «тура по регистрации» с «отпуском», причём организация платила за их питание и проживание, а между периодом «тура» и периодом «отпуска» не было никакого отчётливого различия. (В то время как это является частью нестабильного положения с персоналом, это является также ситуацией, которая сама по себе требует отдельного этического урегулирования.)

Иногда руководитель очень настойчиво склоняет штатного сотрудника к мысли, что действие, которое требует его внезапного ухода с поста без замены или без адекватной замены, на самом деле более важное, чем его работа. Когда это угрожает производству и когда не существует адекватной замены, это почти всегда ложь.

Верно, что необходимо посылать людей в миссии. Туры жизненно важны с точки зрения дохода и предоставления услуг. Сотрудникам иногда действительно нужно уйти на время с поста, чтобы урегулировать ту или иную ситуацию. Праздники важны для продвижения, хороших отношений с публикой, связей с общественностью и числа людей, записавшихся на услуги; и для некоторых таких мероприятий может потребоваться ключевой сотрудник или обученный технический персонал, предоставляющий услуги. Чрезвычайные ситуации случаются. Персоналу положен ежегодный отпуск. И скорость выполнения действий важна.

Если рассматривать положительные моменты, то у нас есть способные, обладающие разносторонними навыками сотрудники, которые, когда это нужно, готовы предпринять фантастические усилия, чтобы заставить дела идти правильно. У нас есть требовательные, страстные и энергичные руководители, которые выезжают, для того чтобы урегулировать ситуации и запустить в новых областях предоставление услуг, что само по себе хорошо. И многие из них образцово с этим справляются.

Но руководитель на любом уровне, который ставит под угрозу предоставление услуг и производство и (или) делает ситуацию с производящим персоналом нестабильной, чтобы добиться всего этого, просто-напросто демонстрирует отсутствие способности прогнозировать, планировать и организовывать или заставлять других сделать это. Здесь не хватает как контроля, так и просто здравого смысла.

Лучшее, что можно сказать о таком руководителе, – это то, что он недальновидный руководитель. И «живое серебро» – это довольно мягкое название для ситуации с тем штатным сотрудником, который так легко уходит со своего поста и оставляет в структуре организации дыру, не думая о последствиях.

Можно сказать, что у каждого есть проблемы с персоналом. **ОДНАКО** это не является «ПОЧЕМУ».

КАК РЕШИТЬ ПРОБЛЕМУ ПРЕБЫВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОСТОЯНИИ «ЖИВОГО СЕРЕБРА»

Прежде всего отсутствует применение оргполитики относительно замены сотрудника на посту, а также относительно передачи шляп.

ПОСКОЛЬКУ ЭТО ЯВЛЯЕТСЯ «ВРЕМЕННЫМ» ОТСУТСТВИЕМ, НИКТО НЕ ТРЕБУЕТ НИ ЗАМЕНЫ, НИ ПЕРЕДАЧИ ШЛЯПЫ КОМУ-ТО, КТО СМОЖЕТ КОМПЕТЕНТНО ВЫПОЛНЯТЬ РАБОТУ НА ДАННОМ ПОСТУ.

Но по этому поводу существует множество положений оргполитики. В ИП ОХС от 29 августа 1970 I, серия «Персонал» 1, «Переводы сотрудников с поста на пост могут разрушить организацию», указаны те недостатки, которые ведут к разрушению организации быстрее, чем что-либо ещё. В ИП ОХС от 7 января 1966 I «Покидая пост, опишите свою шляпу», рассказывается об ответственности, возложенной на штатного сотрудника, которую он несёт за пост, когда его покидает, – при любых обстоятельствах. В ИП ОХС от 20 апреля 1969 II «Неношение шляп», подчёркивается ответственность штатного сотрудника за знание того, что он является секретарём отделения квалификации, или регистратором, или любым другим постом, который он принял вместе с функциями этого поста. В ИП ОХС от 11 августа 1971 II, серия «Персонал» 22, «Не разрушайте работающую структуру», приводится основная причина, по которой у нас в организациях когда-либо происходили спады.

Оргполитика относительно персонала существует. Но очень часто, когда допускается пребывание персонала в состоянии «живого серебра», **ВВИДУ ТОГО ЧТО КТО-ТО ДОБИВАЕТСЯ УСПЕХА В ОДНОЙ ОБЛАСТИ (ХОТЯ СТАТИСТИКИ В ЕГО СОБСТВЕННОЙ ОБЛАСТИ МОГУТ И РУХНУТЬ), СУЩЕСТВУЮЩАЯ ОРГПОЛИТИКА ОТНОСИТЕЛЬНО ЭТИЧЕСКИХ ДЕЙСТВИЙ, КОТОРАЯ ПРИМЕНЯЕТСЯ ПРИ ТАКИХ РЕЗКИХ ПАДЕНИЯХ СТАТИСТИК И ПРИ РАЗВАЛЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ, МОЖЕТ НЕ ЗАМЕЧАТЬСЯ ИЛИ НАМЕРЕННО ИГНОРИРОВАТЬСЯ.**

Итак, как же мы решаем проблему пребывания персонала в состоянии «живого серебра»?

Ответ: ужесточаем существующую оргполитику.

1. **ОТСУТСТВИЕ НА ПОСТУ, ХОТЯ БЫ ВРЕМЕННОЕ – НА ПЕРИОД ВСЕГО ЛИШЬ ПОЛНЕДЕЛИ, – ЭТО ЭТИЧЕСКОЕ НАРУШЕНИЕ, ЕСЛИ НЕ НАЗВАН ДРУГОЙ ЧЕЛОВЕК И ЕСЛИ ОН НЕ ПРИСУТСТВУЕТ В КАЧЕСТВЕ ВРЕМЕННО ИСПОЛНЯЮЩЕГО ОБЯЗАННОСТИ, КОТОРОМУ ДОЛЖНЫМ ОБРАЗОМ ПЕРЕДАН ПОСТ И КОТОРЫЙ МОЖЕТ КОМПЕТЕНТНО ВЫПОЛНЯТЬ ОБЯЗАННОСТИ НА ЭТОМ ПОСТУ.**

2. ЕСЛИ ТАКОЕ ОТСУТСТВИЕ НА ПОСТУ ВООБЩЕ ИМЕЕТ МЕСТО И ОТСУТСТВУЮЩЕГО СОТРУДНИКА НЕ ЗАМЕНЯЕТ КОМПЕТЕНТНЫЙ ЧЕЛОВЕК, ТОГДА НЕМЕДЛЕННО ДОЛЖЕН БЫТЬ СОЗВАН СУД ЭТИКИ НА ТОГО СОТРУДНИКА, КОТОРЫЙ ОСТАВИЛ ПОСТ ПУСТЫМ ИЛИ ОБЯЗАННОСТИ КОТОРОГО ДОЛЖНЫМ ОБРАЗОМ НЕ ИСПОЛНЯЮТСЯ, А ТАКЖЕ НА НАЧАЛЬНИКА ИЛИ РУКОВОДИТЕЛЯ, КОТОРЫЙ ОТДАЛ ПРИКАЗ О ТОМ, ЧТОБЫ ЧЕЛОВЕК ОТСУТСТВОВАЛ, ПОТОНУЛ ЭТОМУ ИЛИ РАЗРЕШИЛ ЭТО.
3. ЕСЛИ ТАКОЕ ПРОИСХОДИТ И ЕСЛИ ЭТО ПРИВОДИТ К РЕЗКОМУ ПАДЕНИЮ СТАТИСТИК НА КУРСЕ, В ОТДЕЛЕНИИ, ОТДЕЛЕ, СЕКЦИИ, ПОДРАЗДЕЛЕНИИ, ОБЛАСТИ ИЛИ ОРГАНИЗАЦИИ, ТО ДОЛЖЕН БЫТЬ СОЗВАН КОМИТЕТ ПО РАССЛЕДОВАНИЯМ И *ВСЕ*, ПРИЧАСТНЫЕ К ЭТОМУ, ДОЛЖНЫ БЫТЬ ОБЪЯВЛЕНЫ ПОСОБНИКАМИ.

Обвинения следующие:

СНИСХОДИТЕЛЬНОЕ ОТНОШЕНИЕ К ОБСТОЯТЕЛЬСТВАМ ИЛИ НАРУШЕНИЯМ, КОТОРЫЕ МОГУТ ПРИВЕСТИ КУРС, СЕКЦИЮ, ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ, ОТДЕЛ, ОРГАНИЗАЦИЮ, ОБЛАСТЬ ИЛИ ОТДЕЛЕНИЕ В СОСТОЯНИЕ РАЗВАЛА

и

ПРЕНЕБРЕЖЕНИЕ ОБЯЗАННОСТЯМИ, ЧТО ПОВЛЕКЛО ЗА СОБОЙ КАТАСТРОФУ, ДАЖЕ ЕСЛИ КТО-ТО ДРУГОЙ СМОГ ПРЕДОТВРАТИТЬ ЕЁ ПОСЛЕДСТВИЯ.

Если добиваться знания и соблюдения людьми этого письма по оргполитике, то можно решить проблему пребывания людей в состоянии «живого серебра» и исправить ту ситуацию, когда отсутствие планирования и предсказания у руководителей приводит к тому, что персонал пребывает в состоянии «живого серебра».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 МАРТА 1984

ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ
РУКОВОДИТЕЛЯМ
ОХС
ОТДЕЛЕНИЮ КВАЛИФИКАЦИИ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 28

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 33

**КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ
ДЛЯ НАЗНАЧЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ПОСТ**

Саентологические организации и их персонал в прошлом понесли значительные финансовые потери из-за того, что на посты руководителей назначались люди с незавидным этическим прошлым, которые не продемонстрировали высокую производительность. Поэтому безоговорочно устанавливается жёсткая оргполитика в отношении назначений на посты и повышения в должности в саентологических организациях и объединениях. Несоблюдение даже одного пункта фактически стоило нам миллионов долларов.

Отныне категорически запрещается предлагать или назначать кого-либо на любой руководящий пост (начиная с руководителя отдела и выше), если не выполнено следующее:

1. Найдены статистики кандидата на пост, отражающие его настоящую производительность в той области, которая имеет отношение к этому посту, правильность этих статистик установлена и подтверждена.
2. В результате расследования было подтверждено, что кандидат имеет приемлемое этическое прошлое.
3. Перед назначением на пост, кандидат должен быть проверен в отношении того, является ли он ПИНОм, и если обнаружено состояние ПИН, оно должно быть улажено.
4. Необходимо провести роллбэк кандидату в отношении его участия в любой деятельности по распространению черных СО.
5. Этому человеку необходимо провести проверку на безопасность в отношении ложных мыслезаключений и разрушительных целей.
6. Этому человеку необходимо провести отсеивание ложных данных в отношении той деятельности, которой он раньше занимался или которой ему предстоит заниматься в организации.
7. В соответствии с оргполитикой, гласящей, что каждый человек, назначенный на пост руководителя саентологической организации, должен

быть способен добиваться высокого уровня производства и дохода в его области, а также поддерживать этот уровень и повышать его, проверенные статистики должны подтверждать исключительную продуктивность кандидата в той области, которая имеет отношение к его будущему посту. Это относится к любому руководящему посту. (Имея ту технологию и административное ноу-хау, которые доступны в Саентологии, любой руководитель, производя и обменивая высококачественный продукт, должен быть способен зарабатывать миллионы долларов в год для своей организации.)

Указанные выше требования дополняют все прочие требования, такие, как обязательное наличие статуса руководителя, а также сертификатов, которые уже есть у этого человека и (или) которые требуется иметь, чтобы занимать тот пост, на который он должен заступить. (См. ИП ОХС от 29 декабря 1982П II, пересмотрено 30 июля 1983, «Инструменты управления».)

ЗАПРОС О ПРЕДОСТАВЛЕНИИ СТАТУСА ИСПОЛНЯЮЩЕГО ОБЯЗАННОСТИ

Кандидат на пост руководителя не может иметь статус выше временного, пока составленное администратором по контролю персонала ЗРС, содержащее подтверждения по указанным выше пунктам с 1 по 7, не будет одобрено всеми терминалами, в соответствии с установленной линией одобрения постановления руководителя на пост. Международный руководитель по построению отвечает за выпуск директив, устанавливающих линии одобрения руководителей, он также отвечает за приведение этих линий в соответствие с текущим положением дел, когда это необходимо.

Уполномоченный представитель офиса Международного главного К/С и уполномоченный представитель Сети Главного инспектора должны быть в числе тех, через кого проходят все ЗРС на постановку на пост всех руководителей.

По получении письменного одобрения кандидату присваивается статус «Исполняющего обязанности _____», и для этого может быть выпущен приказ по персоналу.

НЕ допускается, чтобы ЗРС о назначении руководителя на пост задерживалось дольше положенного срока у какого бы то ни было терминала на этой линии одобрения.

За установление и поддержание линий одобрения отвечает главный международный секретарь ОХС.

ТРЕБОВАНИЯ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ ПОСТОЯННОГО СТАТУСА

Устанавливаются следующие дополнительные требования для постановления руководителя на пост на *постоянной основе* на уровне начальника отдела и выше:

8. Никто не может быть поставлен на пост в саентологической организации на постоянной основе, если он не прошел хорошей стажировки под руководством компетентного человека, прежде чем ему будет передан этот пост другим человеком и его назначат на этот пост на постоянной основе.

9. Человека не поставят на пост на постоянной основе в саентологической организации, пока не будет установлено, что реальные статистики кандидата на пост, полученные им в период стажировки являются правильными и очень хорошими.
10. Ни один человек, назначенный на пост в качестве стажёра, не может получать премиальные, пока он полностью не пройдёт прояснение цели поста, не получит индивидуальную техническую программу обучения и не завершит её, и пока он не будет полностью ошляплен.

ЗАПРОС О ПРЕДОСТАВЛЕНИИ ПОСТОЯННОГО СТАТУСА

Когда исполняющий обязанности руководителя успешно выполнит требования, описанные в пунктах 8, 9 и 10, подаётся запрос о назначении его на пост на постоянной основе. Этот запрос направляется по тому же маршруту, что и запрос о предоставлении статуса исполняющего обязанности. Запрос подаётся в виде нового ЗРС, с достоверными свидетельствами того, что указанные выше требования с 8 по 10 выполнены.

По получении письменного подтверждения из Сети Главного инспектора о назначении на пост, может быть выпущен приказ по персоналу о назначении этого руководителя на данный пост на постоянной основе.

СЕТИ

Эта оргполитика полностью применяется в отношении назначения руководителей в любой сети управления, включая сети БАФ, заместителя БАФ по маркетингу обменных ресурсов организации, представителей Флага, коммуникаторов ЛРХ и любые другие сети.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 21 АВГУСТА 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ ОРГАНИЗУЮЩИХ
АДМИНИСТРАТОРОВ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ ОХС
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ ОКФР

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 34

БЫСТРАЯ ПОСТАНОВКА НА ПОСТ

(Первоначально написано ЛРХ 5 ноября 1971.)

Ссылки:

ИП ОХС от 24 апр. 1972 I

Серия «Эсто», 16
ОШЛЯПЛИВАНИЕ АДМИНИСТРАТОРА
ПО ПРОДУКТУ ОТДЕЛЕНИЯ
ПОЛНОЕ ОШЛЯПЛИВАНИЕ

ИП ОХС от 31 окт. 1971

Скорость, с которой человека можно поставить на пост и ошляпить, постоянно недооценивается.

Организирующий администратор, который не может перевести на другой пост, поставить на пост и ошляпить штатных сотрудников в течение часа, не принесёт особой пользы. Идея о том, что на всё это требуются месяцы, это то, что тормозит деятельность организации.

Я говорю это, основываясь на многолетнем опыте. Нанять сотрудника за три дня и потратить несколько недель на его ошляпывание – абсолютно не в моей реальности. Люди не настолько не желают работать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ



ИНСТРУКТИВНЫЕ
ПИСЬМА
СЕРИИ «ОРГАНИЗАЦИЯ»

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 СЕНТЯБРЯ 1970
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ ОХС
В ШЛЯПУ СЕКРЕТАРЯ МЕСТНОГО ОХС

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 1
ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Что такое организация?

У большинства людей со словом «организация» связано так много идей, что они думают о ней как о личности или о существе, а не как о динамической деятельности.

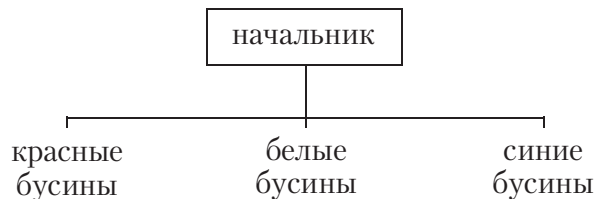
Давайте посмотрим, что же это такое в действительности.

Давайте возьмём кучу красных, белых и синих бусин. Давайте их организуем.

А теперь давайте нарисуем оргсхему.

Давайте будем сыпать все бусины, перемешанные как попало, на голову начальнику.

Очевидно, начальник, чтобы раскопать себя, должен как-то *направить* их по *маршрутам*. То есть мы получаем:

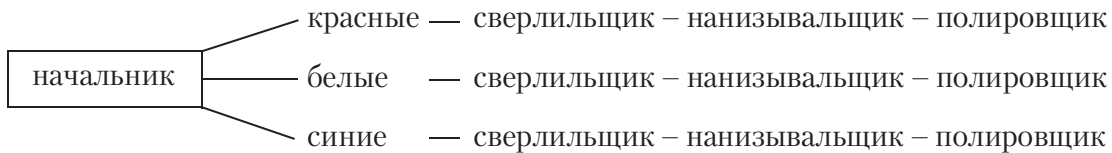


Таким образом, мы обнаружили многое из того, что делает начальник. Он направляет по *маршрутам*, разделяя предметы или действия на типы или классы.

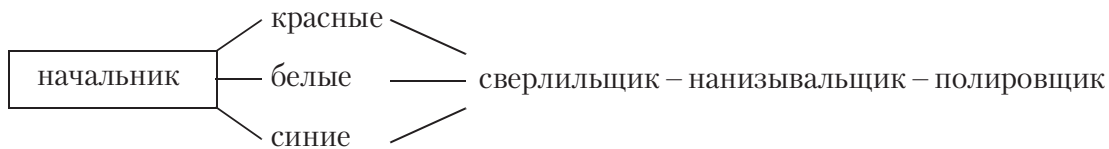
Пока эта организация лишена движения.

У нас должен быть продукт. Допустим, продуктом организации будут про-сверленные бусины, нанизанные бусины и отполированные бусины.

Мы получили бы:



Или мы получили бы:



Или мы получили бы:



Не слишком важно, какую модель оргсхемы мы используем, при условии, что с этой оргсхемой мы справляемся с имеющимся количеством бусин.

Даже если в этой «организации» только один человек, он всё же должен представлять себе, что такое организация, а также иметь что-то вроде оргсхемы.

Если нам надо обработать большое количество бусин, то мы должны добавить людей. Но если мы добавим их, не имея оргсхемы, мы также добавим путаницу. Организация без оргсхемы будет разрушена из-за перегрузки и пересекающихся потоков частиц. Сталкиваясь, они приводят к путанице.

Путаница – это всего лишь бессистемный поток частиц. Частицы сталкиваются, отскакивают друг от друга и остаются ВНУТРИ этой зоны. Таким образом, продукта нет, поскольку для существования *продукта* необходим поток НАРУЖУ.

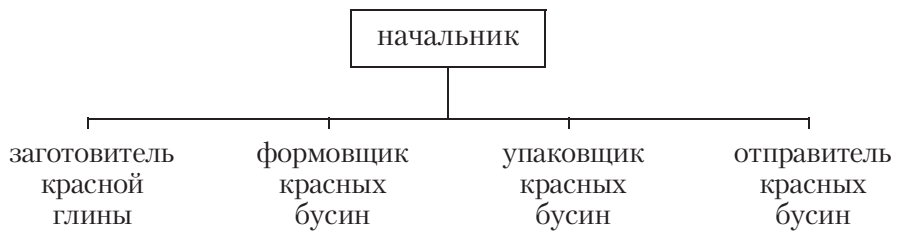
Теперь мы можем отметить две вещи. У нас есть несколько стабильных элементов. Это посты или места, где что-то расположено. И кроме того, у нас есть элементы в потоке. Это вещи, претерпевающие изменения.

Таким образом, терминалы организации изменяют проходящие через них частицы.

Поток частиц *последователен*.

Частицы входят в организацию, претерпевают изменения и выходят из организации.

Организация, имеющая дело только с одним типом элементов (красные бусины), менее сложна, чем организация, имеющая дело с несколькими типами элементов.



Любая деятельность имеет *последовательность* действий. Она должна иметь стабильные точки, которые не перемещаются вместе с потоком, чтобы справиться с частицами, которые перемещаются вместе с потоком.

Необязательно, чтобы стабильный терминал выполнял только одно действие. Но даже если это так, он всё равно придерживается правильной последовательности действий.

Всё это справедливо для любой организации, будь то машинное отделение или адвокатская контора.

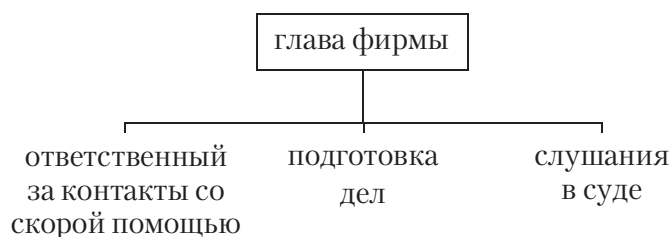
В машинное отделение поступает поток топлива и преобразуется там в движение, поток которого передаётся наружу. Кто-то управляет машинами. Кто-то ремонтирует машины. Это всё может делаться одним человеком, но как только объём работы возрастает, он должен спланировать свои действия, классифицировать их и внести в оргсхему, которую люди в команде будут знать и в соответствии с которой они будут действовать, иначе это не будет хорошо работать.

Для этого работа разделяется на два действия: управление машинами и ремонт, что даёт нам два вида деятельности на одной и той же оргсхеме.



Главный механик обеспечивает поток и выполнение действий терминалами.

В адвокатской конторе поток состоит из других действий.

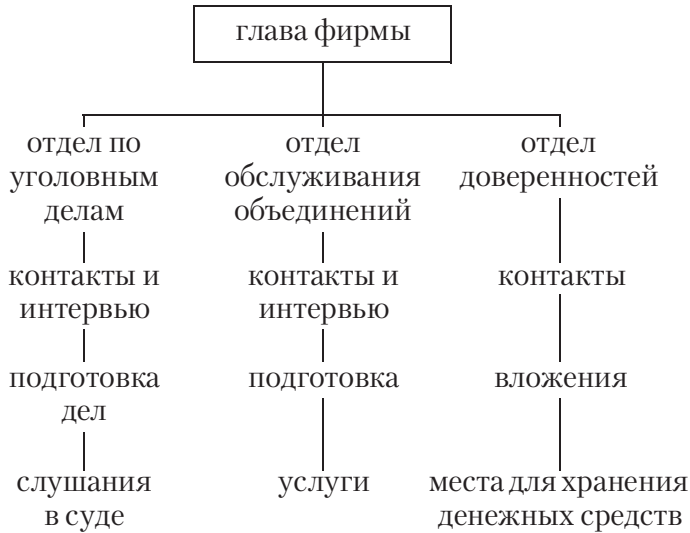


Такова будет схема потока. Возможно, в каждой точке будет конкретный человек (имеющий конкретное умение).

Или у нас может быть своего рода неподвижная оргсхема.



Но если мы поступили таким образом, то нам нужно создать движение в вертикальном направлении, так чтобы мог возникнуть поток частиц.

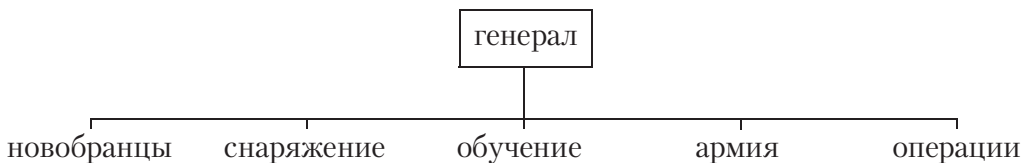


Оргсхемы, указывающие только терминалы, обычно лишены потока частиц.

Типичная армейская оргсхема, характерная для прошлого, была такова:



Когда количество людей в армии сильно возросло, понадобилась оргсхема, отображающая *поток*:



Таким образом, человек *организует*:

- 1) исследуя типы частиц;
- 2) разрабатывая нужные изменения каждого типа частиц для получения продукта;
- 3) устанавливая терминалы, которые будут осуществлять изменения, согласно указанной последовательности этих изменений.

Схема должна также включать *распознавание* типов частиц в пункте 1, после чего различные типы частиц *направляются по маршруту* к терминалам, которые *изменяют* их, и далее *направляются по маршруту наружу* в виде *продукта*.

Чтобы быть практичной, оргсхема должна также предусматривать пополнение материалами, сбыт продукции и оплату за цикл действия и за руководство им.

В компании существуют различные действия.

По сути, она является совокупностью маленьких оргсхем, собранных вместе для совместного функционирования в качестве большой оргсхемы.

Основные принципы, которые вы должны знать, чтобы организовать что-либо, приведены в этом инструктивном письме.

Чтобы спланировать *любое* действие, нужно уметь увидеть последовательность потоков и изменений, которые должны происходить в каждой точке. Нужно уметь увидеть, где частица (бумага, тело, деньги) входит и где выходит.

Нужно уметь замечать каждое место остановки частицы и восстанавливать эту часть потока или исправлять её.

Правильная оргсхема является непрерывной комбинацией потоков, не сталкивающихся друг с другом, которые действительно входят, претерпевают желаемые изменения и действительно выходят в виде продукта.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 СЕНТЯБРЯ 1970

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ

В шляпу ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

В шляпу ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ ОХС

В шляпу СЕКРЕТАРЯ МЕСТНОГО ОХС

В шляпу РУКОВОДИТЕЛЯ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 2

«СПРАВЛЯЙСЯ» И ОРГАНИЗОВЫВАЙ

«Справляться» – это абсолютно нормально. И всегда необходимо.

Но «справляясь» с чем-то, НЕОБХОДИМО это организовывать.

Растущая загруженность и завал делами в любой области происходят всецело от того, что человек только и делает, что «справляется», «справляется» и «справляется», не предпринимая в то же время действий по организации.

Пример: вам нужно привести в порядок что-то, организация чего не была запланирована. Возьмём, например, толпу людей на конгрессе. Вы *можете* с ней «справляться». Но если в первый же подходящий момент вы не схватите трёх ребят и не дадите им конкретные задания следить за входной дверью и заниматься билетами, то ситуация просто будет ухудшаться и ухудшаться и вам придётся предпринимать всё большие и большие усилия, чтобы справиться с ней.

Любая старая оргсхема лучше, чем её отсутствие.

Если у вас хорошая оргсхема, которую люди хорошо знают, и если вы правильно распределили обязанности, то работа будет идти слаженно, а объём производства будет увеличиваться без каких-либо усилий.

Если во время наводнения вы сумеете направить поток воды в нужное русло, то вы справитесь с наводнением. Если же вы будете просто бить по воде, то утонете.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ГЕНИЙ СОСТОИТ ЛИШЬ В ТОМ, ЧТОБЫ УСТАНОВИТЬ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ДЕЙСТВИЙ И ОПРЕДЕЛИТЬ КАНАЛЫ ДЛЯ РАЗЛИЧНЫХ ТИПОВ ЧАСТИЦ. И ЭТО ВСЁ.

Тогда вы сможете регулировать потоки и предотвращать остановки.

Поэтому, «справляясь» с чем-то, вы всегда должны организовывать это.

Государственные мятежи являются просто следствием неспособности лидеров установить последовательность действий и определить каналы для различных типов частиц.

Одна область деятельности, которая так и не была организована, превратилась просто в муравейник с бесполезным и не приносящим результатов движением.

Если ваша входящая корзина переполнена до краёв, вы «справляетесь» с этим, работаете с этим И ОРГАНИЗОВЫВАЕТЕ СВОИ ЛИНИИ на будущее.

Сказать: «Я просто тону...» – всё равно что сказать: «Я ни черта не могу организовать!»

ОРГСХЕМА

У каждого руководителя есть своя личная оргсхема. В действительности она состоит по меньшей мере из 21 отдела.

Но вам не нужно вдаваться в такие сложности.

Когда-то у меня была оргсхема: 8 папок, каждая из которых представляла поток сообщений из какой-либо главной организации и содержала доклады (самые последние клали сверху); был коммуникатор, который раскладывал сообщения по папкам; был человек, который встречал людей и работал с ними, и был инспектор, функции которого выполнял я. Нас было только двое: я и ещё один человек. Но это была организация. В то время с помощью этой «оргсхемы» я руководил всей Саентологией во всём мире, читал лекции и вёл исследования, и у меня оставалось много свободного времени. Благодаря оргсхеме время, затрачиваемое на то, чтобы «справляться» со всеми делами, сократилось настолько, что на всю работу уходил неполный рабочий день (вместо полного времени). Позже 100 штатных сотрудников (Всемирной организации) заменили меня, и я оставил пост Исполнительного директора. Все они были очень заняты, но они даже не знали, что у них была оргсхема, на которой были расположены их посты, и ни один из них не работал по своей личной оргсхеме. То, что они «справлялись» с делами и не имели необходимых знаний, привело к падению статистик. Но они, несомненно, «справлялись»!

Противоположностью оргсхемы является замешательство. Присутствующее замешательство не приводит к производству, несмотря даже на то, что люди при этом совершенно выматываются. Изнурение не является тем конечным продуктом, который необходимо получить. Продукция не измеряется количеством затраченной энергии. Продукция измеряется исключительно количеством завершённых циклов. Чем лучше спланирована последовательность действий и чем лучше установлены каналы для различных типов частиц, тем больший объём продукции будет производиться.

Итак, «справляйтесь» как только можете, но не забывайте понемногу организовывать дела при любой возможности.

Когда человек только «справляется», в конечном счёте он утонет.

Когда человек организывает, в конечном счёте он обретёт свободу.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 21 СЕНТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 2-1
ЧТО ЗНАЧИТ «СПРАВЛЯТЬСЯ»

(Первоначально написано ЛРХ для «Приказов дня» на «Аполлоне»
21 сентября 1970 года. Издано как ИП ОХС от 12 октября 1980 года.)

Я внезапно понял, что в действительности означает «справляться». Это процесс поиска и исправления минусов без определения «ПОЧЕМУ» и без организационных действий с целью возвращения к идеальной картине.

Человек, который занимается тем, что справляется, действует следующим образом: «минус обнаружен – исправить его; минус обнаружен – исправить его; минус обнаружен – исправить его». В этом непрерывном цикле никогда не устанавливаются и не исправляются «ПОЧЕМУ» этих минусов. Поэтому ситуация просто ухудшается, ухудшается и ухудшается.

Если бы единственное, что делал сотрудник, – это обрабатывал послания, то он был бы завален работой по самую макушку, а его статистики оставались бы низкими.

«ПОЧЕМУ», с которым мы сталкиваемся сейчас, – это отсутствие найма персонала, недостаток полных шляп с контрольными листами и подборками материалов.

«Почему» этого заключается в том, что материалы, помещаемые в файлы, не были сделаны доступными и упорядочеными. Так что мы получаем замкнутый круг. Отсутствие шляп привело к состоянию, когда в файлах не было данных. Настоящая нисходящая спираль.

А отсутствие шляп берёт своё начало во введении этики в ОХС и в том факте, что легче назначить состояние, чем собрать шляпу или провести по ней проверку. Ошляпливание прекратили, когда этика стала серьёзно внедряться. При отсутствии этики внутри ОХС это подразделение может вновь поднять статистики, занимаясь только формой организации и ошляпливанием.

У этики есть своя роль, и она идёт после того, как всё остальное терпит неудачу.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 СЕНТЯБРЯ 1970

Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ ОХС
В ШЛЯПУ СЕКРЕТАРЯ МЕСТНОГО ОХС

СРОЧНО

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 3

КАК ОРГАНИЗОВАТЬ РАБОТУ В ОРГАНИЗАЦИИ

Предположим, что вы должны управлять организацией (или какой-либо её частью).

Как вы организуете работу и добиваетесь, чтобы организация функционировала?

1. Вы составляете список важных действий, необходимых для функционирования организации.
2. Вы составляете список людей, которые необходимы для выполнения каждой функции, и даёте каждой функции название, которое будет являться названием поста.
3. Вы составляете контрольный лист для каждого поста, включая в него относящиеся к этому посту важные данные.
4. Вы составляете подборку материалов по каждому контрольному листу.
5. Вы набираете в персонал минимальное количество людей, которое необходимо, чтобы начать деятельность, с учётом финансов и всего необходимого для решения финансовых проблем.
6. Вы показываете одному из этих людей, как проводить проверку другим сотрудникам, с тем чтобы обучить их.
7. Затем ваша организация начнёт действовать.
8. Вы расширяете организацию, назначая на важные посты сотрудников, которые будут носить только одну шляпу.
9. Всё это время вы «справляетесь» с тем, что возникает в ходе работы.
10. Вы добавляете в контрольные листы и подборку материалов то, что узнали в процессе работы.
11. Вы создаёте новые посты по мере необходимости.
12. Вы не перестаёте набирать персонал, составлять контрольные листы, подборки материалов и заниматься обучением.

Естественно, то, что делает организация, должно представлять ценность, и организация должна производить это и получать за это плату, иначе она не будет жизнеспособной (способной существовать).

Хорошо. Всё это достаточно просто.

Теперь давайте посмотрим, каким образом это может пойти неправильно.

Прежде всего, организация может оказаться неспособной функционировать или производить и получать за это плату. Это её ослабит и приведёт к тому, что финансов будет недостаточно, приведёт к сокращению средств производства и зарплаты, к дефициту рабочих рук, прекращению набора сотрудников, а также повредит её имиджу.

Набор персонала может проводиться неправильно (быть разрушительным для организации), если использовать в качестве резерва персонала ту область, в которой имеет место производство. К тому же, всякий раз, когда какое-то подразделение организации работает хорошо, его используют в качестве резерва персонала, таким образом опустошая и уничтожая его. Это сводит на нет все усилия обучить персонал и наносит вред жизнеспособности организации, а также приводит к дезорганизованности и к необходимости «справляться».

К тому же, возможно, персонал вообще не будут набирать.

Кроме того, могут отсутствовать контрольные листы или подборки материалов.

И даже при наличии контрольных листов и подборок материалов может не проводиться обучение.

Сведения, изложенные в контрольных листах и подборках материалов, могут быть слишком краткими или могут не иметь отношения к посту. Или они могут быть слишком объёмными или относиться к другому посту.

Руководитель организации мог не провести проверку людям, возглавляющим её подразделения.

Руководители подразделений могли не ошляпить своих подчинённых и могли не провести им проверку.

Сотрудники организации могут не осознавать свою принадлежность к организации, а также её цель и основные продукты.

Проблемы, перечисленные выше, могут остаться незамеченными, а этика может быть заменена на усилие поднять производство.

Существует десять основных моментов, которые могут отсутствовать: 1) набор персонала, 2) обучение, 3) обучение работе на посту, 4) использование ресурсов, 5) производство продукта, 6) продвижение продукта, 7) продажа продукта, 8) финансы, 9) правосудие, 10) боевой дух.

Предполагается, что этой деятельностью стоит заниматься, а потенциальный продукт является ценным. Тогда организация может развалиться только из-за

отсутствия этих десяти моментов, поскольку данные сферы являются наиболее аберрированными в обществе.

Однако основные неправильности – это отсутствие набора персонала, контрольных листов и подборок материалов для каждого поста, обучения по ним людей, а также то, что новые сотрудники, работающие на посту, не находятся на обучении на этом посту.

Давайте предположим, что глава организации или отделения никогда не проводил ни одной проверки никому из подчиненных.

Если посмотреть на то, кто должен выполнять разные функции, то можно увидеть, что все, кроме отдела 1, будут проводить назначения на посты и заниматься направлением людей, хотя этим должен заниматься отдел 1. Все, кроме отдела 2, будут контролировать коммуникацию, хотя этим должен заниматься отдел 2. Все, кроме отдела 3, будут заниматься инспекциями и статистиками. И так далее. Данная организация будет местом, где царит беспорядок и где все поголовно «справляются» с чем-то.

Хорошо, предположим, что у кого-то *действительно* вместо организации сплошной беспорядок. Как ему это исправить?

Он должен «справляться», чтобы сохранить какую-то видимость жизнеспособности.

Он должен быстро набросать оргсхему, провести назначение на посты и потренировать по оргсхеме людей.

Он должен быстро составить шляпы и добиться того, чтобы их носили.

Он должен продолжать «справляться», но теперь заставить и других помогать ему в этом, а также заставить их как наполовину обученных специалистов «справляться» самим на своих постах.

Наконец, он должен собрать полные контрольные листы и подборки материалов для каждого поста.

Потом он должен добиться, чтобы обучение на каждый пост полностью проходило по этим контрольным листам и подборкам материалов.

После этого он должен настаивать, чтобы руководители были уверены в том, что у их подчинённых есть контрольные листы и подборки материалов в качестве шляп.

И он должен продолжать набирать персонал, поскольку к тому времени эта организация расширится и станет страдать из-за нехватки людей и снова покажется по наклонной плоскости.

Он должен быть начеку в отношении тех десяти моментов, по которым в обществе существует абберрация, поскольку эти моменты запросто могут перестать существовать.

У людей зреют разнообразные странные решения относительно управления дезорганизованной организацией. Например: «Нам нужно больше опытных людей»; «Мы не можем производить, поэтому нам нужны субсидии» – это самые распространённые решения.

Если у людей, работающих на посту, НЕ отработаны действия, относящиеся к шляпам, они совершают глупости. Их глупость не ограничивается только глупостью в отношении функций, связанных с постом. Не имея собственной цели и не осознавая цели организации, они могут совершенно запутаться и делать что-то совсем безрассудное. Например, всё рвать, крушить, ввязываться в разные глупости.

По количеству происходящих в организации странных вещей вы можете обнаружить, что действия, относящиеся к постам, не отработаны.

Способ выправить ситуацию *такого* рода – это начать организовывать согласно данному плану действий.

Если «справляться» с чем-либо и наряду с этим заниматься организацией, то это в конце концов заставит ситуацию выправиться.

Когда дела ухудшаются, просто вернитесь к данному плану действий, и это снова приведет всё в порядок.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 СЕНТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА ПЕРСОНАЛА
В ШЛЯПЫ СЕКЦИИ ЭТИКИ

СРОЧНОЕ И ВАЖНОЕ ИП, ПО КОТОРОМУ
НЕОБХОДИМО СДАТЬ ФРОНТАЛЬНУЮ ПРОВЕРКУ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 9
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 4

ШЛЯПЫ

ШЛЯПА – термин, используемый для обозначения описаний поста, а также контрольных листов и подборок материалов, в которых указаны цель поста и относящиеся к нему ноу-хау и обязанности. Шляпа представляет собой папки и подборки материалов, ей обучают того, кто занимает пост.

ТЕХНОЛОГИЯ ШЛЯП

Технология «шляп» была разработана в 1950 году для использования в дианетических организациях в качестве особой технологии. Термин и идея «шляпы» были заимствованы у проводников, машинистов и т.д., каждый из которых носит головной убор своего типа, что является их отличительным признаком. Следовательно, «шляпа» обозначает определённое положение и обязанности в организации.

«Шляпа» – это специальность. Человек, который имеет шляпу, обрабатывает определённые частицы, выполняя с ними различные действия, контролирует эти частицы, получает, изменяет и направляет их.

«Шляпа» обозначает, какой терминал представлен в организации, с чем терминал работает и какие потоки направляет.

У каждой шляпы есть продукт.

Продукт может быть выражен статистикой.

Любая должность и любой пост в мире может иметь собственную шляпу. Причина, по которой в жизни, в организации, в группе, в государстве или во всём мире дела не идут как надо, заключается в отсутствии шляп.

Причина, по которой дела в организации идут как надо, когда это действительно происходит, заключается в наличии шляп.

Корни любых протестов в связи с тем, что дела не идут как надо, можно обнаружить в отсутствии шляп.

Корни любого упадка в организации можно обнаружить сразу – не выполняются действия, относящиеся к одной или нескольким шляпам.

СОДЕРЖАНИЕ ШЛЯПЫ

Шляпа должна содержать следующее:

- А. Цель поста.
- Б. Его относительное положение на оргсхеме.
- В. Описание поста (обычно составляется тем, кто занимал данный пост до того, как был на нём сменён, и в этом случае не имеет большей силы, нежели просто совет).
- Г. Контрольный лист для изучения всех инструктивных писем, бюллетеней, советов, руководств, книг и для проведения упражнений, относящихся к данному посту (подобно контрольному листу курса).
- Д. Полную подборку письменных материалов или плёнок, указанных в контрольном листе, плюс любые руководства по использованию оборудования или книги.
- Е. Экземпляр оргсхемы структурного подразделения организации, к которому относится пост.
- Ж. Схема потоков, отражающая, какие частицы приходят на пост, какие изменения необходимо производить с этими частицами и куда их потом направлять.
- З. Продукт поста.
- И. Статистика поста, а также статистики секции, отдела и отделения, в которых находится пост.

ШЛЯПА ШТАТНОГО СОТРУДНИКА

Штатный сотрудник имеет также шляпу общего характера.

Эта шляпа включает следующее:

- а) Описание общей цели организации, того, к чему она стремится, её основных задач, а также продуктов.
- б) Описание привилегий или наград, которые имеет штатный сотрудник, таких, как одитинг, обучение посту, доступность обучения вообще, зарплата, отпуска и т.д.
- в) Описание взысканий за непроизводительность, за злоупотребление служебным положением или некорректное выполнение контракта на посту.
- г) Описание обязанностей штатного сотрудника в отношении связей с общественностью.

- д) Описание взаимоотношений между штатными сотрудниками, что включает вежливость, опрятность, отношение к начальникам и подчинённым, офисный этикет и т.д.
- е) МЭСТ поста в целом: документы, послания, файлы, оборудование.
- ж) Система коммуникации и перевозок организации.

ГРАДИЕНТНАЯ ШКАЛА И ШЛЯПЫ

«Градиентная шкала» означает «постепенное увеличение степени чего-либо». Неградиентная шкала имеет место, когда, к примеру, вы предлагаете кому-то войти в небоскрёб через окно 32-го этажа.

Следовательно, существует градиентная шкала, относящаяся к процессу организации.

Ключ к этому находится в теории замешательства и стабильного данного, которую вы можете найти в книге «Проблемы работы».

В действительности в процессе организации человеку приходится «справляться» с ситуацией.

Слово «СПРАВЛЯТЬСЯ» (в кавычках) означает «справляться со всем, что бы там ни случилось». Согласно словарю оно значит «успешно вести дела в случае сложных ситуаций». Мы же используем это слово в следующем значении: «справляться со всем, что бы там ни случилось, как придётся, справляться любыми возможными способами».

ЕСЛИ ВЫ ПРОДОЛЖАЕТЕ «СПРАВЛЯТЬСЯ», ТО НЕОБХОДИМОСТЬ В ЭТОМ РАСТЁТ.

Вот вам ключ к решению проблемы «изнурённых руководителей» или штатных сотрудников. Теперь вы понимаете, почему в США президент за один срок пребывания у власти стареет примерно на 20 лет, в чём вы сами можете убедиться, сравнив датированные фотографии президентов. Он занят только тем, что пытается «справляться». Оргсхема его правительства похожа на кучу соломы. У него самого нет шляпы. У его персонала нет шляп. У его министерств нет шляп. Технологии экономики, права, бизнеса, благосостояния, дипломатии, приёмы ведения войны были утрачены или ими пренебрегают (в какой-то мере они всё же существуют).

Этот парень только и делает, что пытается «справляться». И это всё, чем он занят, с тех пор как его пост был создан в XVIII веке конституционным собранием в придачу к конституции. И даже то, о чём говорится в американских учебниках по гражданскому праву, не встретишь в жизни.

Поэтому «сложные ситуации» становятся самым обычным делом, и с ними справляются с помощью особых действий и назначений.

Те, кто должны с ними справляться, не имеют настоящих шляп.

В то время, когда пишутся эти строки, данная проблема до такой степени жёстко встала перед страной, что гражданин не способен испытать блага ни стабильного общества, ни общественного строя. Страна скорее выглядит так, словно в ней идёт гражданская война.

Другими словами, неследование шляпам привело к тому, что теперь приходится только «справляться», и данная ситуация постоянно усугубляется.

Структуру организации, созданную одной политической партией, разрушает партия, приходящая ей на смену, и кто же тогда в состоянии завершить процесс организации в стране за 4 года? (Срок полномочий президента.)

И всё же эта страна как-то держится, и ей как-то удаётся удовлетворять всё возрастающим требованиям и преодолевать трудности, которых становится всё больше.

Я взял для примера столь грандиозную структуру, чтобы подобное можно было увидеть в подразделении меньших размеров.

Для того чтобы справиться с этой ситуацией, вам сначала нужно захотеть привести всё в порядок, а затем собрать технологию админа, чтобы сделать это. Затем вам нужно начать работать над оргсхемой и шляпами по градиенту.

Шляпа по типу «справляться» состоит из выпускаемых наспех приказов некоторым сотрудникам, имеющим некоторое название поста.

В то же время существует оргсхема, которая вывешена, но которая имеет мало общего с фактически выполняемыми обязанностями и используется сотрудниками, не знающими, что отражено на этой оргсхеме.

Вы начинаете выходить из состояния, в котором вы вынуждены «справляться» (как описано в других сериях), благодаря тому, что создаёте оргсхему, на которой обозначены посты и обязанности, ставите людей на эти посты и добиваетесь того, чтобы они справлялись с различными типами частиц (людьми, почтой), существующими в данной организации.

Следующее действие – составление кратких описаний постов и связанных с ними обязанностей, а затем проведение проверки по этим описаниям.

В действительности, если в организации вы дошли лишь до половины предыдущего абзаца, то руководители будут и далее только пытаться «справляться». У сотрудников организации практически не будет ноу-хау, и вследствие этого любая трудная работа будет стремительно поступать наверх прямо к руководителю, чтобы он решал это в особом порядке. А это и значит «справляться».

Шляпы, если их внедрение находится лишь на данной стадии, всё равно не достаточно хороши: здесь всё ещё нужен гений, чтобы управлять областью.

Следующий шаг в соответствии с градиентной шкалой заключается в том, чтобы включить в шляпу следующее:

- I) само описание поста,

II) теорию и практические моменты, необходимые для выполнения шляпы.

С этой целью для ключевых постов составляются контрольные листы и готовятся соответствующие этим контрольным листам подборки материалов.

Оргсхема, естественно, должна теперь стать более реальной, и следует проверить персонал на знание этой оргсхемы.

Затем вы продолжаете создавать шляпы в виде контрольных листов и подборок материалов, пока они не будут у всех сотрудников.

К этому времени должно быть организовано обучение.

Ответственность за наличие у каждого сотрудника шляпы, состоящей из описания поста, контрольного листа и подборки материалов, необходимо возложить на его непосредственного начальника.

Тем временем вы продолжаете «справляться».

Постепенно, шаг за шагом, сотрудники начнут узнавать (благодаря проверкам), в чём заключаются их шляпы.

Новых сотрудников вводят в курс дела уже более качественно.

«Справляться» приходится всё меньше и меньше, и обычно организация действует более слаженно.

То тут, то там всё более ярко даёт о себе знать компетентная работа.

Теперь у нас возникает новая ситуация. В то время как каждый наспех составляет контрольные листы и готовит подборки материалов для сотрудников, мы находим нестандартные контрольные листы. Какой-нибудь посыльный вынужден изучать полный контрольный лист для отделения ОХС с огромным числом страниц. А у секретаря ОХС контрольный лист состоит всего из десятка пунктов.

Поэтому необходимо, чтобы центральные власти занялись стандартизацией контрольных листов для обучения на посты, изысканиями и внесением упущенных данных.

Но это будет не скоро. Уже задолго до этого организация станет слаженно работать и процветать.

Вот в чём заключается градиентная шкала по введению шляп.

СПЕЦИАЛИСТЫ

То тут, то там в организации вы будете находить такие области, где люди обладают особым знанием и умением и где эти знатоки-умельцы сами по себе так много знают и умеют, что это затмевает тот факт, что они в то же время не имеют полных шляп для своих постов.

Возьмём, к примеру, юриста. Требуется так много времени, чтобы изучить закон в каком-нибудь юридическом институте, что руководитель организации может

упустить из виду тот факт, что шляпа для данного поста отсутствует. Человек, занимающий этот пост, остаётся в неведении относительно оргполитики по юридическим вопросам и шляпы сотрудника, И ПОСТ СОВЕРШЕННО ЗАВАЛЕН. Всё это обнаружилось после того, как был проигнорирован целый ряд дел в суде по той причине, что администратор по юридическим вопросам (превосходный юрист) не знал, как составлять заказ на приобретение, а также то, что он мог и должен был его составить. Расследование не обнаружило ни шляпы поста, ни шляпы сотрудника. Была обнаружена лишь учёная степень по юриспруденции.

Подобным образом организации постоянно поступают с одиторами. Одиторы – специалисты по аудиту, в том, что касается технологии. Поэтому, назначая их на посты в НИЦХ, ИМ НЕ ДАЮТ ШЛЯП. Накапливается невыполненная работа, совершаются ошибки. Технология перестаёт действовать. Всё потому, что упускается из виду следующее: одиторы тоже являются ЧАСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ и должны иметь и шляпу сотрудника, и шляпу поста, а также должны быть обучены этим шляпам.

Хуже того, высококлассного одитора ставят зачастую на административный пост, не предоставив ему ни шляпы, ни обучения на этот пост.

Вы же не возьмёте человека, обученного админу, и не пошлёте одитировать без дополнительного обучения. Так зачем же тогда брать одитора и заставлять его заниматься нетехническим отделением?

Если у человека нет описания поста, контрольного листа и подборки материалов ДЛЯ ПОСТА и если он не обучен по ним, он просто не квалифицирован для этого поста – неважно, в какой ещё области деятельности он является специалистом.

Классно иметь эксперта, специально обученного какой-то профессии. Но, будь он юристом, механиком или специалистом по связям с общественностью, он должен иметь шляпу своего поста в организации и быть ей обучен, иначе он будет совершать глупые ошибки! А вы и не подозреваете, откуда берутся глупые ошибки в этой области, «ведь он же Класс VI, не так ли?»

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА

Отдел персонала может сходить с ума, набирая персонал в попытке удовлетворить каждый безумный запрос, и всё же РАСТРАЧИВАТЬ ЕГО СОВЕРШЕННО ВПУСТУЮ из-за отсутствия полных шляп и полного обучения им.

Расследования бегств (случаев дезертирства) из организаций показывают, что за этим стоит следующее: для тех, кто сбежал, шляпы не стали привычным делом.

Люди приходят на работу. Либо она сразу же становится огромной тайной, либо человек занимает позицию «знаю всё» – либо то, либо другое.

И то, и другое, если это продолжается, делает их в конце концов обузой для организации.

Люди, которые не знают, что они делают, и люди, которые не знают, но думают, что знают, – и те, и другие являются НЕИСПОЛЬЗУЕМЫМ ПЕРСОНАЛОМ.

Зарплата и процветание остальных начнут снижаться, если данная ситуация не будет исправлена.

При таких обстоятельствах вся организация может стать слабее и даже исчезнуть.

Так что у отдела персонала существует корыстный интерес в том, чтобы шляпы были собраны полностью и сотрудники по ним обучены, поскольку отдел персонала никаким образом не сможет «справиться» с ситуациями типа «нет зарплаты, поэтому никого не нанимаю» и «нет людей, поэтому не произвожу».

Решение – Ш-Л-Я-П-Ы.

А шляпа – это описание поста, контрольный лист и подборка материалов.

И обученный по ним штатный сотрудник.

ЭТИКА

Когда у человека нет шляпы, он не имеет цели и он не чувствует себя ценным.

Когда он не имеет цели и не чувствует свою ценность, он будет совершать не только глупые ошибки – он будет совершать также и преступления.

По-видимому, ударить человека этикой легче, чем составить ему программу, дать полную шляпу, а затем обучить по ней.

Полицейские действия не заменят цель и ценность.

Это настолько фундаментально, что вы даже можете проследить смуту в какой-либо стране до отсутствия цели и ценности. Широкий размах программ по благотворительности гарантирует преступность и восстания, потому что раздаётся милостыня, а не шляпы.

Саентолог, который работает не в организации, а в районе деятельности, всё равно должен иметь шляпу.

Нам достаточно лишь следовать этому во всём мире, и планета будет в наших руках, поскольку в растущем обществе наиболее значимы и желанны цели отдельного человека и то, что сам он ценен.

Если нет настоящих шляп, то вскоре не будет ни денег, которые будут хоть что-нибудь стоить, ни хлеба!

РЕЗЮМЕ

В соответствии с тем, как, похоже, считает тэтан, **ЛЮБАЯ ШЛЯПА ЛУЧШЕ, ЧЕМ НИКАКАЯ.**

Но как бы то ни было, можно увидеть, что падение любой организации восходит напрямую к отсутствию найма персонала, или к отсутствию оргсхемы, шляп, или к нереальным шляпам, или к отсутствию ошляпливания.

Упадок в организации восходит напрямую к недостатку шляп и недостаточному обучению по ним.

Перегрузка на любом посту восходит напрямую к отсутствию оргсхемы, отсутствию шляп и отсутствию ошляпливания.

Выход – создавать оргсхему и шляпы, в то время как пытаешься «справляться».

Если вы этого не делаете, то ваши усилия «справиться» вас просто завалят. Если вы это делаете, то ваша ноша станет легче и вы всё больше и больше будете процветать.

Потребовались 13 месяцев упорной работы и двадцатилетний опыт существования организаций, чтобы усвоить, что, если есть продукт, именно отсутствие ШЛЯП является «ПОЧЕМУ» отступлений от идеальной картины и что способ возврата к ней заключается в работе над обеспечением полными ШЛЯПАМИ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 СЕНТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 5
УРЕЗАНИЯ ОРГСХЕМ

Наиболее серьезный просчет в составлении оргсхем *заново* – это выпустить из них функции, существовавшие в прошлом.

«Урезание» – это выдуманное слово для обозначения побуждения урезать или выпустить что-то, или для обозначения того, что упущено.

ПРАВИЛО ТАКОВО: ЛЮБАЯ ВАЖНАЯ ФУНКЦИЯ, ДЕЙСТВИЕ ИЛИ ПОСТ, ПРОПУЩЕННЫЕ В ОРГСХЕМЕ, БУДУТ ПРЕДСТАВЛЯТЬ СОБОЙ СКРЫТУЮ ОПАСНОСТЬ. ВСЁ ЭТО ЛЯЖЕТ НА ПЛЕЧИ ЧЕЛОВЕКА, НЕСУЩЕГО ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.

Поскольку эта функция не *обозначена явным образом*, её не распознают. Но она сама стремится выйти наружу, и если её не выполняют, она может погубить дело.

Поэтому мы получаем такие законы:

1. Функции какой-либо деятельности должны быть отражены на оргсхеме.
2. Все функции, находящиеся на оргсхеме ниже названия должности сотрудника, находятся в области ответственности данного сотрудника, неважно каков размер штата организации.
3. Упущенные функции будут незаметно приводить к перегрузкам.

ЭВОЛЮЦИЯ ОРГСХЕМ

Обычно первая сделанная для какой-либо деятельности оргсхема является чем-то надуманным. Она редко бывает реальной, но это лучше, чем полное отсутствие оргсхемы.

Затем со временем она совершенствуется.

Некоторые функции, находящиеся на оргсхеме, но не имеющие отношения к деятельности, нереальны.

Появляются некоторые функции, не представленные на оргсхеме, выполнение которых причиняет беспокойство человеку, отвечающему за область, и приводит к перегрузкам.

О действиях, выполняемых руководителем, но не представленных на оргсхеме отдела (таких, как решение юридических вопросов, встречи с важными

людьми и т.д.), в оргсхему вносится информация наподобие маленьких флажков, помещённых против имени руководителя.

Через некоторое время этих маленьких флажков становится слишком много.

Происходит реорганизация, и флажки рассматривают как функции отдела. Эти функции снимаются с руководителя и передаются соответствующему сотруднику.

Пока что всё хорошо. Но то, что происходит дальше, является катастрофой. Новый руководитель, у которого нет опыта работы по этой оргсхеме, **ВЫДУМЫВАЕТ НОВУЮ**. Это является нарушением эволюционного порядка. Он относится к данной области так, будто здесь **НЕТ НИКАКОЙ** оргсхемы, и все только потому, что он не знает существующей.

Это является причиной *урезания*. Руководитель опускает функции схемы. И они теперь ложатся на его плечи. В данном месте работа стопорится.

ВЫ ДОЛЖНЫ СОХРАНЯТЬ НА ОРГСХЕМЕ ВСЁ, ЧТО КОГДА-ЛИБО БЫЛО НА НЕЙ, ДАЖЕ ЕСЛИ ПРОШЛО 3 000 ЛЕТ.

ВОССТАНОВЛЕНИЕ ОРГСХЕМЫ

Часто случается, что необходимо полное восстановление оргсхемы.

За исключением лени того, кто составляет оргсхему, нет абсолютно никакой причины не помещать на неё всё, что есть!

Существует правило относительно распределения постов на оргсхеме. Вы не пишете фамилию человека рядом с названием каждого поста. Это глупо. Вы распределяете посты в соответствии с рабочей нагрузкой.

Все функции, которые на оргсхеме находятся ниже фамилии человека, контролируются этим человеком. Если их слишком много, вы помещаете на оргсхему фамилию нового сотрудника и поручаете ему выполнение той функции, что вела к большой нагрузке.

Поэтому зачем допускать урезание? Это не означает, что потребуются больше людей. Это просто означает, что потребуются больше пространства и больше клейкой ленты. Что вы сэкономите? Свои локти, не протрёте их до дыр. А что теряется? Целая организация может развалиться и стать нежизнеспособной.

Пример. В первоначальной оргсхеме Сент-Хилла было десять главных отделений. В действительности они были просто функциями. И они были десятью источниками дохода *до того*, как Сент-Хилл кого-либо обучил или проаудитировал. Несколько лет назад я перерыл всё вокруг, разыскивая эту старую оргсхему. Её, по всей видимости, выбросили. Сегодня у Сент-Хилла нет тех функций, выполнение которых приносит доход, за исключением *одной*! Девять были утрачены! В Сент-Хилле добавили обучение и процессинг, но потеряли девять функций, способных это поддержать. Их следует поискать в бухгалтерских отчётах за 1959–1960 годы, в старых счетах, провести анализ, вернуть и поместить на распространённую во всем мире оргсхему и назначить людей для выполнения этих функций. Это без учёта того, что уже есть на оргсхеме.

Были утрачены и другие функции, они должны быть снова внесены в оргсхемы Сент-Хилла. Эти функции, по крайней мере, должны контролироваться сверху, или они должны быть второй или третьей шляпой.

Пример. Вашингтон, у которого первоначально была оргсхема из шести отделений, должен вновь вернуть эти посты и поместить их на оргсхему с девятью отделениями, с тем чтобы более ранняя оргполитика имела смысл.

Пример. Лондону следует снова восстановить свои самые ранние оргсхемы и поместить посты и функции этих схем на свою современную оргсхему.

Приходит время, когда необходимо восстанавливать прежние оргсхемы, чтобы вновь поместить их на существующие оргсхемы.

ПОСКОЛЬКУ ЭТИ ФУНКЦИИ ВСЁ ЕЩЁ СУЩЕСТВУЮТ, НО БОЛЬШИНСТВО ИЗ НИХ СТАЛИ НЕВИДИМЫ.

Пример. Из оргсхемы отделения 2, которую попросили переделать, выбросили 50 процентов функций и постов. Была придумана совершенно новая оргсхема на основе оргсхемы отделения, у которого уже произошёл слом из-за потери производительности труда. Оправданием служило то, что «сейчас, мол, это выполняют другие инстанции». Если бы оргсхему стали использовать, она свела бы руководителя с ума из-за этих опущенных обязанностей, которые незаметно привели бы его к перегрузкам.

Утверждение «Сейчас мы этого не делаем» напоминает то, что однажды случилось с технологией. Можно сказать так: «Возможно вы думаете, что сейчас не выполняете данную функцию, но она всё ещё скрыто присутствует. Однажды её обнаружили. А сейчас вы снова её потеряли».

СТАРЫЕ ИМПЕРИИ

Египетская, Греческая и Римская империи всё ещё пытаются действовать! Я это проверил. Прежняя Британская империя, может быть, исчезла с оргсхемы Британии, но и не отражённая на оргсхеме, она будет продолжать действовать до тех пор, пока не снесёт Англии голову. Британский народ гребёт деньги полными лопатами для империи, которой не существует.

На попытку уничтожить организацию уходят годы, годы и годы, а она всё ещё пытается выживать.

Когда кто-то берёт ответственность за функцию или область деятельности, она всё ещё имеет тенденцию продолжать существование.

Это странный феномен. Таким является трак третьей динамики. Изменения, произошедшие позднее на траке, не влияют на более ранние обстоятельства (за исключением предоставления людям одитинга).

Намерения тэтана, возможно, сильно слабеют, но в действительности тэтан никогда от них не откажется.

Всё это находит выражение и в оргсхемах.

Можно также упрямо игнорировать существующую оргсхему, и выдумывать новую, не отражающую функций, и по-настоящему попасть в неприятности.

НОВЫЙ ВЗГЛЯД

Данные факты всплыли совсем недавно, когда в процессе исследования предмета оргсхем людей просили их переделывать.

Это даёт нам новый взгляд.

Следующий выпуск полной оргсхемы саентологической организации, который вы увидите, будет содержать все функции, след от которых у нас сохранился, *а также* используемую нами схему из девяти отделений.

Новая оргсхема будет иметь девять отделений. В неё также войдут все прежние названия должностей и функции вдобавок к существующим в настоящее время. Прежние названия должностей будут указаны в скобках.

Многие оргсхемы других видов деятельности так и не нашли выражения и оставили в истории запутанный след. В США всё ещё вывешивают флаги вокруг офиса президента, и люди слышат: «Исполнительный орган узурпирует власть конгресса». Когда-то конгресс выполнял все эти функции, но не поместил их на свою оргсхему. Он всё ещё выполняет их, но проиграл права президенту. Так на месте демократии поднимается деспотизм человека, получившего назначение. Всё возвращается к тому, что оргсхема конгресса была утрачена.

И для отдельного человека, и для штатного сотрудника организации необходимо:

- а) иметь оргсхему,
- б) знать оргсхему,
- в) иметь оргсхему, выражающую все функции и обязанности, которые когда-либо выполнялись любым из постов, включая даже те, которые представлены флажками прошлых лет, датируемыми должным образом.

Не исключайте функции из оргсхемы. Раз о них стало известно, значит их обнаружили. Так зачем же их терять?

Можно реорганизовать схемы потоков.

Нельзя отказываться от существующих функций на оргсхеме.

Только неизвестные функции оргсхемы становятся причиной, по которой человек может оказаться перегруженным, запутаться или попасть в неприятное положение.

Так почему бы не держать их в поле зрения?

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 СЕНТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
КАССИРАМ
ОТДЕЛЕНИЯМ 3
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЙ
ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ 2
ВНСАМ
МИССИЯМ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 6
ЗАНИЖЕНИЕ ЦЕН

ИП ОХС от 27 апреля 1965 II «Инграмма цены» полностью остаётся в силе, и ему необходимо следовать. В этом ИП объясняется, почему занижение цен вредит организациям.

Занижать цены под каким бы то ни было предлогом запрещается.

1. ОРГАНИЗАЦИЯ НИ В КОЕМ СЛУЧАЕ НЕ МОЖЕТ «ДАРИТЬ» ПРОЦЕССИНГ.

Предоставление процессинга обходится слишком дорого.

2. ОРГАНИЗАЦИИ (В ТОМ ЧИСЛЕ ИЗДАТЕЛЬСКИЕ) НИ В КОЕМ СЛУЧАЕ НЕ МОГУТ ДАРИТЬ КНИГИ.

Производство книг обходится слишком дорого.

3. КОМИССИОННЫЕ ВНС НИ В КОЕМ СЛУЧАЕ НЕ МОГУТ БЫТЬ ВЫПЛАЧЕНЫ, ЕСЛИ УСЛУГА БЫЛА ПРИОБРЕТЕНА СО СКИДКОЙ ИЛИ ПО ЗАНИЖЕННОЙ ЦЕНЕ.

Если ВНС не может продать услугу или что-либо ещё по полной стоимости, то он не заслуживает никаких комиссионных.

4. СУБСИДИИ НА ОБУЧЕНИЕ ОГРАНИЧЕНЫ И ПРЕДОСТАВЛЯЮТСЯ ТОЛЬКО ДЛЯ ПРОХОЖДЕНИЯ ИНТЕРНАТУРЫ, HSDC (курс Хаббарда по стандартной Дианетике) И УРОВНЕЙ АКАДЕМИИ.

5. СУБСИДИИ НА ОБУЧЕНИЕ ПРЕДЛАГАЮТСЯ ВНС ТОЛЬКО В КАЧЕСТВЕ НАГРАДЫ ЗА ПОБЕДУ В СОРЕВНОВАНИИ ВНС.

6. СУБСИДИИ НА ОБУЧЕНИЕ ПРЕДОСТАВЛЯЮТСЯ ТОЛЬКО РАБОТАЮЩИМ ВНС, ЕСЛИ ПОДТВЕРЖДЕНО, ЧТО НАПРАВЛЕННЫЕ ИМИ ЛЮДИ ПОЛУЧАЮТ УСПЕХИ.

7. ВСЕ НЕИСПОЛЬЗОВАННЫЕ СУБСИДИИ И НАГРАДЫ, КОТОРЫЕ НЕ БУДУТ ВОСТРЕБОВАНЫ ДО 1 ЯНВАРЯ 1971 ГОДА, БУДУТ АННУЛИРОВАНЫ.
8. КОМИССИОННЫЕ ВНС ВЫПЛАЧИВАЮТСЯ ТОЛЬКО ПО ПРИБЫТИИ СТУДЕНТА ИЛИ ПРЕКЛИРА, А НЕ ТОГДА, КОГДА ОРГАНИЗАЦИЯ ПОЛУЧАЕТ ПЛАТУ ЗА УСЛУГУ.

Иногда приходится возвращать деньги за предварительно оплаченную услугу.

9. БЕСПЛАТНЫЕ УСЛУГИ МОГУТ ПРЕДОСТАВЛЯТЬСЯ ТОЛЬКО СОТРУДНИКАМ, ЗАКЛЮЧИВШИМ КОНТРАКТ С ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА ПОЛНЫЙ СРОК. ПРИ ЭТОМ ВЫПИСЫВАЕТСЯ ИНВОЙС И ДАЁТСЯ РАСПИСКА, ИМЕЮЩАЯ ЮРИДИЧЕСКУЮ СИЛУ, В СОТВЕТСТВИИ С КОТОРОЙ ЧЕЛОВЕК ДОЛЖЕН БУДЕТ ВЫПЛАТИТЬ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕНЬГИ, ЕСЛИ ОН НАРУШИТ КОНТРАКТ.
10. ПРЕМИАЛЬНЫЕ ВНС, КОТОРЫЕ ПОЛУЧАЕТ ОРГАНИЗАЦИЯ, МОГУТ РАСПРЕДЕЛЯТЬСЯ ТОЛЬКО СРЕДИ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ, ЗАКЛЮЧИВШИХ КОНТРАКТ С ЭТОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 ОКТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ КУРСА
«КОНСУЛЬТАНТ ХАББАРДА»

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 7

ШЛЯПЫ И КОНТРУСИЛИЯ

Когда вы пытаетесь заставить кого-то сделать то, что он должен делать, вы, в действительности, пытаетесь сделать так, чтобы он носил свою шляпу.

Когда вы пытаетесь довести дело до конца, вы часто чувствуете, что сталкиваетесь с «контрусилием» (действием или усилием, противоположным вашему действию или усилию).

Чаще всего контрусилие – это НЕ своенравие, бунт или неэтичность. Большинство людей считает, что это и есть те причины, из-за которых стоящие действия встречают сопротивление.

Наиболее распространённым контрусилием является *отсутствие шляпы*, если определить шляпу как подробное описание обязанностей, контрольный лист и подборку материалов, по которым обучают человека.

Оно выглядит как глупость и упрямство, непокорность, лень, бунт, антагонизм или всё, что угодно, и может иметь любое из этих проявлений или все сразу.

Какова бы ни была причина этого, она должна включать отсутствие шляпы.

Количество вариантов огромно, почти бесконечно.

Пример. Гражданин А пытается заставить гражданку А быть хорошей женой. Гражданка А открыто бунтует. Что ж, возможно, гражданин А не имеет или не знает своей шляпы мужа, или у гражданки А нет шляпы жены, или у соседей и друзей нет шляп соседей и друзей, или у гражданина Б отсутствует социальная шляпа и он пытается развести гражданку А с мужем, или же у него нет своей собственной шляпы мужа; как бы то ни было, это вопрос шляп. КТО-ТО в этой ситуации (или все сразу) не носит свою шляпу.

Я помню, как однажды какая-то женщина, у которой были проблемы в супружеской жизни, задумчиво взглянула на меня и произнесла: «У меня нет *никакого* представления о том, что *является* правами и обязанностями жены».

Пример. Супервайзер курса не мог заставить студента учиться. Он умолял и убеждал, он доходил до полного изнеможения.

Он так и не понял, что у этого студента НЕ БЫЛО ШЛЯПЫ СТУДЕНТА. Он мог бы сберечь всю свою энергию, растраченную на споры, и употребить её на то,

чтобы создать шляпу студента, собрать её и добиться, чтобы её изучили, и тогда бы он кое-чего достиг.

ОРГСХЕМА

Итак, мы составляем оргсхему для деятельности, в которой занято несколько человек.

Она совершенно правильная с точки зрения функций и потоков.

Мы помещаем на ней фамилии этих нескольких людей около тех постов, для работы на которых они, кажется, подходят.

Работа не идёт.

Поэтому мы даём людям разъяснения в отношении оргсхемы и проводим по ней тренировки.

Дело доходит до того, что совершаются ошибки и приходится «справляться».

На данном этапе упущенным моментом являются ШЛЯПЫ. Каждый должен иметь и знать свою собственную шляпу, а также иметь представление о шляпах других людей.

Дела сразу пойдут намного лучше! Деятельность, межличностные отношения и жизнь этих людей значительно улучшатся.

Каждый из них намного реже будет попадать в замешательство и в перекрёстные потоки. Поэтому они будут счастливее, будут затрачивать меньше усилий и иметь бóльшую производительность.

В плохо организованной, плохо ошляпленной, плохо обученной группе постоянно возникают конфликты. Для того чтобы вообще что-нибудь было сделано, людям, вместо того чтобы работать на уровне производства, приходится работать на уровне коррекции.

Малейшая непредвиденная чрезвычайная ситуация для такой группы равносильна мощному удару.

ПРОГРАММЫ

Когда у организации есть оргсхема, сотрудники ошляплены, и специалисты обучены, всё ещё остаётся один пропущенный элемент. Это ПРОГРАММЫ.

Последовательности потоков, изменения или действия в каждый момент, распланированные по времени, являются фактически основными последовательностями и программами группы.

УСПЕХ В РУКОВОДСТВЕ

Хорошее руководство (при условии, что производится продукт, который желают приобрести) может быть основано только на тех действиях, которые неразрывно связаны с тем, что существует следующее:

1. Хорошая оргсхема.
2. Шляпы в виде описаний обязанностей, контрольных листов и подборок материалов.
3. Изученные шляпы.
4. Программы и последовательности, которые знают и которым следуют.

ГОРАЗДО ЛЕГЧЕ ВЫПОЛНЯТЬ ЭТИ ЧЕТЫРЕ ПУНКТА И РАБОТАТЬ В СООТВЕТСТВИИ С НИМИ, ЧЕМ «СПРАВЛЯТЬСЯ» С КОНТРУСИЛИЕМ, КОТОРОЕ ВОЗНИКАЕТ ПРИ ИХ ОТСУТСТВИИ.

Естественно, в процессе работы над тем, чтобы этого добиться, кто-то должен «справляться», чтобы дела могли двигаться.

РАБОТА В ОДИНОЧКУ

«Действовать в одиночку» означает справляться с делами самостоятельно.

Вы можете действовать в одиночку, когда вы совсем один, или вы можете действовать в одиночку в большой группе, которая должна работать или оказывать помощь.

Когда только один человек, начальник или подчинённый, выполняет всю работу и осуществляет контроль за деятельностью, говорят, что он действует в одиночку.

Никакая другая деятельность, как деятельность моряка, управляющего парусом, не отражает так хорошо идею, что «человек работает один» или «один человек держит всё под контролем».

Это, конечно, оскорбительно для тех, кто находится рядом и не работает.

Данное явление возникает тогда, когда есть сотрудники, которые не указаны на оргсхеме, которые не ошляплены и не обучены.

Странность заключается в том, что это может случиться тогда, когда: а) есть другие люди, которым также положено работать, б) есть оргсхема, в) есть шляпы и г) существуют программы.

Это, конечно, выглядит как «низкий боевой дух», «апатия» и даже «бунт».

Пропущенными элементами обычно являются следующие:

- а) Другие сотрудники не знают цель организации и не понимают, что происходит на самом деле.
- б) Они не знают оргсхему, даже если она и существует.
- в) Шляпы не включают контрольные листы и подборки материалов; по ним не проводится обучение.
- г) Последовательности потоков или программы, которые должны существовать в организации, не оттренированы, и если бы они были оттренированы, то отсутствие шляп погубило бы их.

Ещё более удивительно, когда группа, имеющая цель и отличный потенциальный продукт, БУДЕТ НИЩЕЙ И ПОТЕРПИТ НЕУДАЧУ в случае, если оргсхему, шляпы, последовательности потоков и программы плохо знают и по ним не проведены тренировки.

В группах так дела и обстоят.

Вот почему человек и его деятельность бывают успешными только в условиях изобилия или благодаря исключительным личным качествам лидера.

При отсутствии оргсхем, шляп, обучения, программ, *которые человек хорошо знает и может выполнить*, он путается.

НЕОШЛЯПЛЕННЫЕ ЛИДЕРЫ

Лидеры, которые не представлены на оргсхеме, которые не ошляплены, не обучены, не имеют программ, могут создать фантастический беспорядок там, где прежде была хорошо организованная группа.

Для этого нужно постараться, но оргсхему, которую знают, никто не может разрушить быстрее, чем начальник. Ни для кого не может быть легче забирать у сотрудников шляпы, чем для человека, облечённого властью, который сам не знает о существовании этих шляп.

Нерон и ему подобные разрушили целую Римскую империю. Эта цивилизация имела почти такую же хорошую оргсхему, как и любая цивилизация на планете в последние тысячелетия, и была почти так же хорошо ошляплена. Нерон полагал, что является лютнистом, композитором и возничим. Это были единственные шляпы, которые он когда-либо носил помимо шляпы убийцы.

Ещё несколько императоров вроде него – и случилось то, что случилось.

У христиан была оргсхема, шляпы членов церкви и шляпы штатных сотрудников, что-то вроде шляп постов, а также постоянное обучение. И это было концом Римской империи и началом Священной Римской империи.

По прошествии значительного времени, при папе римском Александре VI (в дни Лукреция Борджиа), когда саны епископов продавались и были забыты шляпы членов церкви, Священная Римская империя пала.

Так что существует множество исторических примеров, несмотря на то что технология даже не была разработана полностью. Вы можете встретить слабые подобию оргсхем и шляп, проходящие через всё прошлое человечества.

Мировая история развивается не из-за того, что существуют войны и насилие. Она развивается благодаря производству полезных продуктов, благодаря оргсхемам, шляпам и программам.

Фантастическое умение управлять, которым обладал Артур Уилсли (герцог Веллингтонский) и жёсткая оргсхема русского императора Николая – вот то, благодаря чему Наполеон, обладающий лишь военным гением, личными качествами лидера и удачей, был побеждён.

Таким образом, когда какой-то руководитель не знает об оргсхемах, шляпах и программах, он, возможно, какое-то время сможет действовать в одиночку, но, «справляясь», он истощит свои силы, и вскоре его дела придут в упадок.

Нельзя просто осуществлять руководство. Необходимо кое-что ввести, а именно: продукт, который желают приобрести, шляпы, оргсхемы, а также программы, и следить, чтобы они были как следует отработаны.

Как показывает история, наиболее ценный продукт руководителя – это поддержание формы в своей организации, обеспечение сотрудников шляпами и программами, которые хорошо отработаны.

Построение организации, если говорить об оргсхемах и шляпах, и поддержание её формы требует так много времени и усилий, что, возможно, преимущества этого будут видны не сразу. Если пытаться получить результат, не занимаясь наряду с этим построением организации, то это неминуемо приведёт к необходимости действовать в одиночку, необходимости «справляться», состоянию подавленности и окончательному поражению.

Правильное решение – это действовать в одиночку и обучать своих сотрудников.

Если человек окажется в ситуации, когда он действует в одиночку, значит ни один пост, который у него есть, не отражён на оргсхеме, нет ошляпливания и нет программ.

Это также верно и для любого подчинённого или штатного сотрудника. Если ОН не будет упорно работать над тем, чтобы вникнуть в оргсхемы, шляпы, последовательности потоков и программы, ОН придёт к тому, что будет в одиночку действовать за всех сотрудников своей секции, в то время как они будут стоять рядом, отравляя ему жизнь неэффективными, глупыми и ошибочными действиями и явным контрусилием.

Это не противостояние рабочих и управленческого состава или народа и правительства. На оргсхемах нет либо обеих групп, либо одной из них, и никто из них не носит своих шляп.

И в обществе, где все зависят друг от друга, или в любой сложной деятельности конечным результатом отсутствия оргсхемы, шляп, программ, которые знают, является хаос. И к тому же создающий очень большие неприятности.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 8 ОКТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
РУКОВОДИТЕЛЯМ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 8

ДЕЙСТВИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОДУКТ

Дезорганизация ведёт к плохому продукту.

Организация (при условии, что существует технология для создания продукта) даст продукт хороший.

Если продукт плохой или неоднородный по качеству, нужно:

- а) провести организацию;
- б) сделать технологию доступной и известной.

Вы можете в буквальном смысле иметь толпы работающих людей и прекрасную технологию производства и получать ужасный продукт.

Отсутствующим компонентом является организация.

Организация состоит из реальной и конструктивной организующей схемы, шляп, состоящих из контрольных листов, подборок материалов и руководств, а также из обучения по данным материалам.

Наиболее часто используемой оргсхемой является оргсхема типа «эй, ты!». Другими словами, когда для выполнения какой-либо работы просто назначают первого попавшегося сотрудника.

Это является гарантией плохого производства и отвратительного продукта.

Можно иметь оргсхему, которая не является реальной, и получить оргсхему типа «эй, ты!».

Или иметь хорошую оргсхему, о которой не знают, и на практике получить оргсхему типа «эй, ты!».

Вся организация может быть сведена в оргсхему, ошляплена и обучена и тем не менее разлетаться вдребезги, когда необученный руководитель превращает её в оргсхему типа «эй, ты!». Эта ситуация легко становится наиболее распространённой причиной краха организации.

ПОТЕРЯ ОРГСХЕМЫ

Когда в оргсхеме упускаются известные и жизненно необходимые функции, эти функции стремятся задушить человека, несущего ответственность, как неизвестные причины его раздражения.

Самая распространённая ошибка, возникающая при составлении оргсхемы *заново*, состоит в том, что прежнюю оргсхему выбрасывают, не взглянув на неё или не произведя полного расследования того, какие функции выполняются в действительности, и придумывают совершенно новую. Это создаёт бредовую ситуацию. Фактически это уход от связи с реальной работой и это иллюзия оргсхемы.

МИНИМАЛЬНАЯ ФУНКЦИЯ

Любой пост имеет тенденцию вырождаться до «несократимой минимальной функции». Почтовый служащий разнесёт почту, поскольку это является видимым для других. Её регистрация менее заметна. И её сортировка, проведённая должным образом, менее заметна.

Если «получение, регистрация, сортировка и доставка» почты выпущены из оргсхемы, а «разноска» – это всё, что в ней осталось, другие функции имеют тенденцию исчезать, и пост скатывается к «несократимому минимуму», состоящему в том, чтобы просто схватить почту и быстро её разбросать.

Оргсхема камбуза может быть неполной и содержать только понятия «еда» или «готовить»; в таком случае вы получите «еду», и это всё. Вероятно, это будет поистине дрянная еда, поскольку оргсхема сведена к несокращаемому минимуму. В оргсхеме говорится «еда», поэтому они просто швыряют её любым привычным способом, в любой привычной манере. Плохой продукт. Ответ состоит в организации. Каковы последовательные шаги, ведущие к тому, чтобы подаваемая еда была хорошего качества, а место убраным? Если *все* они находятся на оргсхеме в качестве функций, то у вас есть ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ действий, выраженная в качестве функций, о которых можно дать полную информацию и которые можно поручить в качестве должностных обязанностей.

Такие вещи, как «НАРУШЕНИЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ» и «УПУЩЕННЫЕ ШЛЯПЫ», являются наиболее распространёнными ошибками в программах и оргсхемах. (Смотри ИП серии «Данные».)

У одного человека может быть 35 отдельных шляп.

Если это так, то ему нужно 35 шляпных папок, 35 контрольных листов и подборок материалов, а также 35 корзин или ячеек для распределения потоков.

Более того, шляпы должны находиться в последовательности потока, где они относятся к одному типу частиц.

35 шляп – это многовато, но многие руководители, сами того не подозревая, носят и больше. И те из них, которые руководитель не осознаёт, являются областями, приносящими ему огорчения.

Чем меньше людей участвуют в деятельности, тем больше шляп у каждого из них.

Одна девушка, державшая в подчинении семь служб, перестала наконец путаться, когда просто завела семь корзин – по одной для каждой службы – и ежедневно в течение установленного времени работала по каждой из них. Она рассортировывала входящий поток по корзинам служб и затем работала с ними по очереди. Это создало оргсхему корзин. Там, где раньше существовали только огорчения и хаос, она неожиданно получила производство.

РЕЗЮМЕ

Чтобы улучшить существующий продукт, **ОРГАНИЗОВЫВАЙТЕ**.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ОКТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 9

ДЕЙСТВИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ШЛЯПЫ

«Оргсхема» на самом деле является сокращением не для названия «организационная схема», а для названия «организующая схема».

Оргсхема показывает модель, которой следует придерживаться при организации чего-либо, для того чтобы получить продукт.

Следовательно, оргсхема является схемой потоков процесса последовательного получения *продуктов*, который осуществляется терминалами, расположенными в определённом порядке.

Мы рассматриваем эти терминалы как «посты», или должности.

Каждый из них является шляпой.

В организации существует поток, который движется от одной шляпы к другой.

Результатом движения потока в соответствии с оргсхемой является продукт.

Продукт каждой шляпы, указанной на схеме, складывается в совокупный продукт организации.

РАЗРАБОТКА ОРГСХЕМЫ

Когда просят разработать оргсхему (или когда существующая оргсхема не действует), можно подумать, что задача очень трудна.

Изучая этот предмет, с тем чтобы суметь донести данные о нём, я сделал несколько небольших открытий в этой области.

Сейчас можно очень легко получить ответы на несколько вопросов.

Имеет ли оргсхема какую-либо ценность?

Да, без оргсхемы у группы нет продукта, без оргсхемы группа – это неорганизованное собрание людей.

Да, когда нет оргсхемы, намного больше усилий уходит на то, чтобы довести какое-либо действие до конца.

Любые усилия, затраченные на то, чтобы разработать правильную оргсхему, довести её до сведения людей и использовать её, оправдывают излишние затраты

усилий людей, вовлечённых в работу при отсутствии оргсхемы, а также оправдывают потерю продукта.

Человек инстинктивно использует оргсхему и протестует против её отсутствия. Новичок, только ступивший на борт корабля, предполагает существование оргсхемы, если не вывешенной где-то, то по крайней мере известной. Он предполагает, что существует какое-то ответственное лицо и что за разные виды деятельности отвечают разные люди. Когда нет известной оргсхемы, он протестует. К тому же он чувствует себя неуверенно, так как не знает своего места в этой организации.

Участники почти всех восстаний – это люди, которые исключены из оргсхемы страны и не внесены в неё. Истинность этого подтверждается теми нелепыми событиями, которые произошли в США. Президент обнаружил, что у него есть «профессиональные получатели пособий». Определённые люди приняли статус «государственного иждивенца» и выдавали это за свою профессию. Это, конечно, было своего рода постом. И из-за того, что государство не признало это как пост, возникли некоторые беспорядки.

В оргсхеме отражены усилия человека, направленные на то, чтобы принадлежать к какой-либо группе или быть её частью. Человек, у которого нет поста, жалок. Человек, который имеет нереальный пост, чувствует себя мошенником или человеком, который оказался здесь по ошибке.

На боевой дух также значительно влияет качество оргсхемы или её отсутствие.

Однако общим критерием для оценки группы является её жизнеспособность. Жизнеспособность зависит от наличия приемлемого продукта. Группы, у которых нет приемлемого продукта, вряд ли смогут выжить.

Объём получаемого продукта и его приемлемость в немалой степени зависят от наличия работающей и известной оргсхемы. Это верно даже в отношении продукта, производимого отдельным человеком.

Человеку или небольшой группе, для того чтобы вообще чего-то достичь, требуется очень точная оргсхема. Странность состоит в том, что чем меньше группа, тем более жизненно необходима оргсхема. И всё же меньше всего можно ожидать её наличие у отдельного человека или у небольшой группы. Большие группы распадаются при отсутствии оргсхемы и становятся нежизнеспособными при наличии плохой оргсхемы.

Качество продукта, которое обычно относят исключительно на счёт мастерства каждого отдельного человека, в огромной степени зависит от оргсхемы. Например, как-то раз неорганизованная толпа попыталась создать определённый продукт. Люди работали до полного изнеможения, смертельно уставали, сердились друг на друга и получили совершенно неприемлемый продукт, стоимостью вдвое превышающей обычную. Когда провели одну треть всех необходимых организационных действий, то люди, по-прежнему большей частью необученные и не имеющие соответствующих производственных графиков, стали производить приемлемый продукт, прилагая приблизительно только половину усилий, – таким образом, даже некоторые действия по организации давали результат.

Объём и качество продукта целиком и полностью зависят от оргсхемы, шляп и от их использования. Вы можете бесконечно обучать людей, но, пока они не будут работать по эффективной оргсхеме, они по-прежнему будут получать продукт низкого качества или в маленьком объёме.

Традиционная опора британской разведки на агентов-асов (наряду с неправильным использованием СО) стоила Британии её империи.

Отсутствие реальной оргсхемы, которую знают, может повлечь за собой провал. При отсутствии знаний по *предмету* организации нужно быть настоящим гением в каждом вопросе, связанном с организацией.

Таким образом, чтобы вообще что-нибудь сделать, чтобы улучшить любой продукт, поддержать боевой дух, справедливо распределить работу и сделать так, чтобы она имела ценность, необходимо иметь реальную оргсхему, которую знают.

Итак, каким же образом вы её разрабатываете?

ШЛЯПЫ

Оргсхема составлена из шляп.

Определением шляпы является «бытийность и действие, которые ведут к получению продукта».

Возьмём, к примеру, поезд.

Машинист, носящий шляпу машиниста, называется машинистом. Это бытийность.

Он получает приказы, следит за сигналами и общим состоянием, управляет рычагами и клапанами, для того чтобы регулировать работу своего локомотива и для того чтобы начинать, изменять и останавливать. Это действие.

Он согласно расписанию перевозит пассажиров или грузы с одного места на другое, доставляя их в целости и сохранности. Перевезённый состав и партия груза – это его продукт.

Итак, как мы выясняем, что здесь есть шляпа, под названием «машинист»?

Поскольку люди постоянно занимают посты, которые уже существуют, или видят уже существующие посты, то, когда вы просите их придумать оргсхему, они вначале не осознают, что вы просите их *придумать* посты, соответствующие действительности.

Им не нужно придумывать пост «машинист». Всем известно: «машинист управляет поездом».

А если бы вы этого не знали? Вы должны были бы до этого додуматься.

Сделать это можно таким образом. Вам пришлось бы размышлять так:

В основе этого лежит идея, что людей и товары нужно перевозить по земле на некоторые расстояния. Или что в новую область, где идёт строительство, нужно перевозить людей и товары и нужно увозить людей и товары оттуда.

А-а! Это будет жизнеспособным проектом в экономическом отношении, поскольку люди будут платить за собственную перевозку и за перевозку своих товаров.

Поезда выполняют эту работу.

Поэтому давайте использовать поезда.

После того как организовано финансирование (или сделана предварительная оплата) и получены права на прокладку дорог, прокладывается полотно, строится подвижной состав, станции и локомотивные депо.

И теперь выясняется, что поезд должен кто-то вести. Итак, нужно нанять кого-то, кто будет вести поезд.

Так в поле зрения появляется *пост* машиниста.

Откуда мы это знаем? Да просто нам нужен *продукт*: перевезённые люди и товары. Это то, чего мы пытались добиться с самого начала.

И поэтому мы получаем шляпу машиниста.

Итак, мы предполагаем, что у нас нет никакой оргсхемы.

Шляпа машиниста могла бы стать единственной шляпой. Так что он собирает плату за проезд, руководит станциями, ремонтирует свой локомотив, покупает топливо, грузит вагоны, продает акции...

Минуточку. Если бы машинист делал всё это, случилось бы следующее:

1. Он бы был измотан.
2. Он был бы раздражителен.
3. Его оборудование было бы в неисправном состоянии.
4. Он попадал бы в аварии.
5. Хозяйство железной дороги, которым бы никто больше не управлял, разваливалось бы на части.
6. Он производил бы очень мало продукта.
7. Его продукт получали бы непостоянно или он был бы плохого качества, потому что он не смог бы придерживаться расписания.
8. И вскоре не было бы железной дороги.

А теперь давайте «решим» это таким образом, как это делается несаентологами.

Давайте назначим по человеку на каждую станцию и скажем: «Вот так!»

Это всё ещё было бы беспорядком.

Поэтому давайте наймём больше машинистов и больше станционных служащих, ещё больше машинистов и ещё больше станционных служащих... и в

результате получим беспорядочную путаницу, огромный фонд заработной платы и отвратительный продукт. Это то, как поступает правительство. И можно заметить, что у нынешнего правительства единственным продуктом являются катастрофы.

Нет, мы должны разрешить это совсем другим способом.

Мы ничего не добьёмся и не получим разумной оргсхемы и ничто не заработает и не будет жизнеспособным до тех пор, пока мы ПРАВИЛЬНО НЕ ПОДСЧИТАЕМ ПРОДУКТЫ И НЕ РАЗРАБОТАЕМ ШЛЯПЫ, ДЛЯ ТОГО ЧТОБЫ ИХ ПОЛУЧИТЬ.

Когда это будет сделано, мы сможем распределить шляпы по оргсхеме, чтобы существовал *поток*, чтобы существовали командные каналы и коммуникационные каналы, и мы получим оргсхему.

Вы не сможете разработать оргсхему до тех пор, пока не подсчитаете продукты!

По мере того как объём увеличивается, вы подсчитываете продукты, требуемые до того, как будет получен конечный продукт, и назначаете в соответствии с этими продуктами шляпы.

Качество конечного продукта зависит от того, насколько реальны оргсхемы и шляпы. И оргсхема, и шляпы должны быть полными, должны быть реальными, и их необходимо изучить, а функции должны ВЫПОЛНЯТЬСЯ.

Давайте посмотрим, как разбить *конечный* продукт на те продукты, которые в совокупности образуют конечный продукт.

У нас есть конечный продукт железной дороги: перевозка грузов, выполненная эффективно и с пользой. Из скольких меньших продуктов состоит этот большой продукт?

Здесь мы имеем дело с машинами. У любой машины *два* продукта: (а) сама машина в хорошем рабочем состоянии, (б) продукт машины. И ремонтник, и рабочий мастерской, и владелец мастерской производят продукт (а). Это то, что нужно непосредственно для машины, для локомотива.

К пункту (б) у нас относится тот продукт, который машина производит сама (в случае с локомотивом – это перевезённые составы).

Следовательно, у нас здесь есть два главных продукта, и их можно разбить на более мелкие продукты, производимые раньше в процессе получения конечного продукта.

Есть даже ещё более ранний продукт – купленные паровозы. И ещё более ранний продукт – финансирование покупки оборудования.

Что касается самого груза, доставленного и принятого на том конце получателем, если вы проследите эту последовательность в обратном направлении, то обнаружите продукт: хранящийся на складе груз. А до этого – разгруженный груз. А до этого – перевезённый груз. А до этого – погруженный груз. А до этого – груз, подготовленный для погрузки. А до этого – полученные контракты

на перевозку грузов. А до этого – реклама, доступная публике. А до этого – опросы с целью выяснения потребностей людей в плане грузовых перевозок. А до этого – опросы с целью выяснения видов деятельности, для которых требуются грузовые перевозки.

Каждый из этих продуктов является шляпой.

Исследуя это снова, мы видим, что здесь нет оплаты, или дохода, так что нет жизнеспособности в экономическом плане. Итак, мы имеем продукт – доход. Прежде чем получить доход, нужно, конечно же, выполнить действия, для которых существуют шляпы. Замешательство некоторых людей (и множества руководителей), которые приходят в изумление в ситуации, когда оказываются без денег, вызывает смех. Они не нацелены на получение продукта – они думают, что доход компании падает с неба или что его достают из телевизора. Они и представить себе не могут, что должна существовать последовательность в создании продуктов, которая приведёт к доходу. И они разоряются и голодают. Всегда существует множество продуктов, предшествующих получению продукта «ДОХОД». Существуют люди с фиксированными идеями, внимание которых просто фиксируется на самих деньгах, они не имеют понятия, что существует последовательный ряд продуктов, предшествующих получению денег, и поэтому они или бедны, или разоряются.

Человек должен иметь продукт, который желают приобрести другие люди, цена которого при продаже будет выше, чем затраты на его производство, и, для того чтобы иметь доход, человек должен продавать этот продукт. Деньги как раз делают деньги. И даже у кучи денег должен быть последовательный ряд продуктов, предшествующих получению денег, иначе они исчезнут.

Даже при социализме или коммунизме вопрос «Каким образом это обеспечивает собственное существование?» должен быть понят, на него должен быть дан ответ, должна быть установлена последовательность в создании продуктов, создана оргсхема и проведено ошляпливание. В таком обществе, где отсутствуют деньги, оргсхема должна быть гораздо жёстче, поскольку деньги добавляют гибкости, и их отсутствие как фактор, положенный в основу деятельности, создаёт проблемы, которые трудно разрешить.

ОРГАНИЗАЦИЯ

Для того чтобы что-то организовать, нужно только:

1. Установить, что является конечным продуктом.
2. Проработать последовательность создания продуктов в обратном порядке, чтобы установить более ранние продукты, которые необходимы для создания каждого последующего продукта и которые, последовательно складываясь друг с другом, образуют конечный продукт.
3. Расставить посты на оргсхеме по вертикали, чтобы продукт каждого вышестоящего поста был в большей степени законченным по сравнению с тем продуктом, который идёт к нему от нижестоящего поста, – для того чтобы получить командные каналы.

4. Сделать необходимые изменения в соответствии с потоками.
5. Определить последовательность коммуникационных каналов.
6. Разработать, какие действия нужно выполнить для получения каждого продукта. Расписать их в виде функций и действий с указанием всех необходимых для их выполнения навыков.
7. Дать им название как постам.
8. Провести назначение на посты.
9. Потренировать людей по оргсхеме, чтобы они её знали.
10. Собрать и выпустить подборки материалов, которые описывают функции и обязанности каждой шляпы.
11. Добиться, чтобы их знали.
12. Добиться выполнения функций таким образом, чтобы в результате получался продукт.

Вот что называется действиями по организации.

Нужно заметить, что, поскольку железные дороги *не были* полностью организованы, их жизнеспособность снизилась и ими перестали пользоваться в той степени, в какой они использовались прежде.

Железнодорожники полагают, что виной этому правительство, конкуренция воздушного транспорта и много всего другого. Это не так. У них недоставало слишком многих шляп; они были на самом деле слишком дезорганизованы, чтобы успевать за спросом, существующим в обществе, и они перестали предоставлять в полной мере и пришли в упадок. В действительности железные дороги никогда не были нужны так сильно, как сегодня. Тем не менее дезорганизованные, плохо ошляпленные, с плохими оргсхемами железнодорожники не предоставляют тех услуг, которые должны предоставлять, и поэтому против них выступают, их контролирует правительство, их профсоюз разносит на куски, а они сами терпят крах.

Чтобы иметь качественный продукт, организуйте!

Чтобы повысить боевой дух, организуйте!

Чтобы выживать, организуйте!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ОКТЯБРЯ 1970
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 10
АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ПРОДУКТУ

В процессе производства присутствуют различные виды продукта:

1. Установка того, что производит (продукт 1).
2. Эксплуатация того, что производит, с целью получения продукта (продукт 2).
3. Ремонт или исправление того, что производит (продукт 3).
4. Ремонт или исправление того, что произведено (продукт 4).

Пример. Пишущая машинка собрана и установлена на стол. Это установка того, что производит (1). Машинистка работает, печатает на пишущей машинке, которая в результате производит напечатанные страницы, шаблоны и т.д., которые являются произведёнными продуктами. Это соответствует (2). По разным причинам пишущей машинке в конце концов требуется ремонт, чтобы она продолжала производить. Это соответствует (3). Исправление напечатанной продукции будет соответствовать (4).

Это те четыре основных ПРОДУКТА, которые присутствуют в процессе производства.

Таким образом, для производства на самом деле необходимы четыре основных продукта. Это:

1. Установленная машина.
2. Продукт машины.
3. Исправленная машина.
4. Исправленный продукт.

Получается, что для любого производственного цикла необходимо минимум четыре продукта.

Три основных фактора влияют на каждый продукт. Это:

- А. Количество.
- Б. Качество.
- В. Жизнеспособность.

Количество – это приемлемый, ожидаемый или полезный объём.

Качество – это степень совершенства продукта.

Жизнеспособность – это долговечность, полезность и желательность продукта.

Поскольку каждый из четырёх перечисленных выше продуктов характеризуется тремя факторами, следовательно существуют двенадцать основных моментов (4 x 3), регулирующих производство.

Продукт 1 – установка пишущей машинки – включает:

- I. Количество установленных пишущих машинок.
- II. Качество установленных пишущих машинок.
- III. Жизнеспособность установленных пишущих машинок.

Продукт 2 – продукт пишущей машинки (напечатанная продукция) – также имеет три фактора:

- IV. Количество напечатанной продукции.
- V. Качество напечатанной продукции.
- VI. Жизнеспособность напечатанной продукции.

Продукт 3 – ремонт самой пишущей машинки – также имеет три фактора:

- VII. Количество (объём) ремонта.
- VIII. Качество ремонта.
- IX. Жизнеспособность ремонта.

Продукт 4 – исправление произведённой продукции:

- X. Количество (объём) исправленного продукта.
- XI. Качество исправленного продукта.
- XII. Жизнеспособность исправленного продукта.

Таким образом, получение продукта – «напечатанной продукции» – зависит от двенадцати отдельных факторов.

Это применимо к любому механическому оборудованию. Например, есть генератор, который производит, и есть продукция (электричество), производимая генератором. Есть отремонтированный генератор. И есть откорректированное электричество (например, с уменьшенным напряжением или преобразованное).

Итак, если бы вы не знали, что имеете дело с двенадцатью факторами в процессе производства электричества, то у вас была бы тенденция «просто эксплуатировать генератор» и игнорировать действительные факторы, влияющие на производство.

Результатом этого была бы только эксплуатация и ничего более. Генератор бы вскоре развалился. Параметры подаваемого им электричества постоянно бы менялись, что выводило бы из строя другое оборудование. Не было бы средств на ремонт или замену генератора, если бы он вышел из строя. Когда продуктам уделяется мало внимания (как часто происходит в мире вогов) или когда изменяется их приоритет (то есть всё внимание уделяется лишь эксплуатации самой машины), то вскоре не будет вообще никакой жизнеспособности. Конечным результатом этого будут два неправильных продукта: гряда металлолома, которая когда-то была генератором, и отсутствие электричества.

А теперь – сюрприз! На организацию, состоящую из людей, влияют те же самые вещи!

Продукт 1 организации – это создание организации.

Продукт 2 организации – это то, что организация производит.

Продукт 3 организации – это «ремонт» организации.

Продукт 4 организации – это исправление продукта организации.

Если мы не знаем о существовании этих продуктов и факторов, то можем постоянно допускать ошибки, такие же пагубные, как и в случае с эксплуатацией генератора. Вместо желаемого конечного продукта, который можно предложить, продать и предоставить, мы получаем исписанную бумагу и неплатёжеспособность.

Для того чтобы построить организацию, необходимо её основать. Для этого требуется запланированный желаемый продукт организации, производство которого будет экономически выгодным, технология создания конечного продукта, технология создания организации и управления получившейся организацией, нахождение помещения, набор персонала, оргсхема, шляпы, обучение, оборудование и материальная часть, необходимая для производства конечного продукта, а также приобретение исходных материалов для изготовления конечного продукта. Таким образом, как только построение завершено, необходимо обеспечить следующее:

- I. «Количество» создаваемой организации пропорционально спросу на её конечный продукт.
- II. «Качество» самой организации: обшарпанная или шикарная, активная или ленивая и т.д.
- III. Жизнеспособность организации (как долго она просуществует с экономической точки зрения, как она будет расширяться, превышает ли доход расходы и т.д.).

Продукт самой организации регулируется следующими факторами:

- IV. Количеством произведённого продукта (которого должно быть достаточно, чтобы удовлетворить спрос).

- V. Качеством продукта или продуктов организации (которое должно быть достаточно высоким, чтобы удовлетворить тех, кому требуется продукция и кто платит за неё).
- VI. Жизнеспособностью продукта организации (насколько он долговечен и соответствует ли он своей цене).

Ремонт самой организации характеризуется:

- VII. Количеством или объёмом ремонта, необходимого для того, чтобы сделать организацию функционирующей. (Это может свестись просто к изготовлению нового фирменного бланка компании, а может вылиться и в ремонт всего здания, практически в установку продукта заново.)
- VIII. Качеством ремонта, или тем, насколько профессионально он выполнен (плохой ремонт может всё разрушить).
- IX. Жизнеспособностью ремонта (если было устранено правильное «почему», то ремонт как продукт будет существовать ещё долгое время, а если была устранена не та причина упадка, которая нужна, то организация просто-напросто снова потерпит крах).

Коррекция продукта организации, для того чтобы получаемый продукт неизменно удовлетворял требованиям, включает:

- X. Количество (долю) продукта организации, который должен быть исправлен (что может потребовать (если количество слишком большое) ремонта какой-то части самой организации).
- XI. Качество коррекции (коррекция на профессиональном уровне, которую организация может себе позволить и которая не разрушительна сама по себе).
- XII. Жизнеспособность откорректированного продукта (долго ли он просуществует и будет ли его качество практически таким же высоким, как и лучший произведённый продукт).

Все эти факторы должны быть учтены.

АНАЛИЗ

Если бы человек понимал эти факторы и осознавал, что все они присутствуют (управляет ли он миксером или крупнейшей нефтяной компанией), то он не стал бы ходить в отряпах и продвигаться на ощупь.

Можно составить для отдельной организации проверочный список из двенадцати факторов, влияющих на четыре главных продукта, и изучить то, как каждый пункт соотносится с конкретной организацией.

Это основы. Из них может вырасти почти бесконечное число более мелких пунктов.

Когда человек не знает этих основ, то он без конца барахтается, пытаясь выполнять работу на своём посту, в структурном подразделении организации или во всей организации. Он попадает в лихорадочное «исправить-ошибки-и-минусы» или впадает в апатию, так как у него нет ничего, чем он мог бы руководствоваться.

Тем не менее, используя эти основы, человек может легко их проверить и таким образом увидеть, что ему нужно делать, чтобы ещё больше приблизиться к идеалу.

Например, в Дианетике и Саентологии конечный продукт-преклир одитора Флага, обученного по тем же БОХСам, что и внештатные одиторы, получаемый из преклиров с более трудными кейсами, бесконечно лучше, чем продукт-преклир, получаемый где-либо ещё. Это загадка. Разгадка отнюдь не в одитинге. Она в более раннем продукте – в обучении. Одитор Флага класса VI или класса VIII был обучен а) более быстро (время, затраченное на его обучение, доходит до $\frac{1}{6}$ времени, необходимого для обучения в организации), б) более честно, и в) одитора Флага профессионально корректируют как продукт, когда он начинает одитировать, до тех пор пока продукт его одитинга не станет совершенным. Обучение (количество, качество, а также качество, сохраняющееся в течение долгого времени) на курсе лучше, и оно переходит в обучение на посту, до тех пор пока продукту одитора (одитинг преклира и сам преклир) не будет требоваться очень мало коррекции или коррекция продукта вообще будет не нужна. Эквивалентом этого была необходимость обучения в НЦХ – на посту, – прежде чем штатный одитор становился штатным одитором. Ни в одной организации зелёные одиторы не начинали одитировать сразу после окончания курса без дальнейшего обучения. В некоторых организациях это перестало соблюдаться. Продукт под названием «откорректированный одитор» стал пропущенным продуктом. Таким образом, одитинг на Флаге даёт продукт более высокого качества, потому что как раз этот продукт – откорректированный одитор – на Флаге существует.

Это написано здесь для того, чтобы показать, как использовать факторы продукта.

Там, где любой из этих продуктов или факторов отсутствует, жизнеспособность всей деятельности ослаблена. При использовании этих факторов вся деятельность становится жизнеспособной.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 НОЯБРЯ 1970
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 11
ОРГАНИЗАЦИЯ И БОЕВОЙ ДУХ

Боевой дух – очень важный элемент в процессе организации.

Руководитель очень сильно зависит от готовности своих подчинённых работать. (Книга «Как жить, даже если вы руководитель».)

Готовность работать оказывает влияние на боевой дух и свидетельствует о его наличии.

Боевой дух – тон группы – это то, чего стремятся достичь и «филантропы-идеалисты», и сторонники мира без границ, и агитаторы лейбористов, и шпионы коммунистов, и местные священники, и разношёрстная компания зачастую имеющих хорошие намерения, но тем не менее страшных людей.

«Ах ты бедный, они с тобою так плохо обращаются... мы устраним эту величайшую несправедливость... для рабочего человека всё должно быть бесплатно... коммунистические империалистические агрессоры против бедных трудящихся... Бедный. Бог заберёт тебя к себе на небеса от этой земной каторжной работы... Убей руководителей... Долой закон и порядок...»

В результате мы имеем революцию, кучу убитых рабочих и несколько убитых руководителей.

Давайте это рассмотрим.

Если вы можете что-то сделать в отношении нездоровой ситуации, вы делаете. Если вы можете быть эффективным, вы можете по крайней мере облегчить ситуацию. Если вы не можете сделать это, вы можете сочувствовать.

Сочувствие к оскорблённым, несомненно, не только не несёт ничего хорошего, но и приводит к протесту!

Как?

Вот у вас молоденькая девушка. Она носит вышедшее из моды платье. Нет новой одежды. Поэтому вы говорите: «Ты ходишь в старомодном платье, бедняжка». До этого момента её это не волновало. Теперь она говорит: «Как жаль, что у меня нет новой одежды». И вы говорите: «Бедняжка, неужели твоя мама никогда не покупает тебе новой одежды?» – «Нет». – «Свинья!» Она идёт домой и протестует.

Поняли?

ООН говорит: «Каждый работяга должен иметь работу, дом, кучу бабок». Рабочий говорит: «Кто? Я?» – «Да, ты, бедное угнетённое существо». И ООН говорит: «Соединённые Штаты. Вы богаты. Платите!» США оказывают экономическую помощь иностранным государствам и подкидывают денег. Страны берут деньги и восстают. Они выбирают военную хунту, которая ежечасно рубит головы.

Сторонники мира без границ и филантропы-идеалисты в США говорят: «Америка, плати бедным уволенным рабочим!» США выкладывают 63 миллиарда. Вы не можете выйти на улицу. Бунт и восстание.

Почему?

Сочувствие. И ни капли организации.

Люди хотят быть частью дела, частью жизни.

Если бы те дурни, которых сейчас принимают за политиков, имели способность урегулировать экономику (в больших или малых странах), люди могли бы быть частью дела и отстраивать страну. На самом деле это деятельность, которая требует высокого мастерства. А в настоящее время это главам государств не по силам. Иначе бы у них не было безработицы, мятежей, инфляции и, в будущем, – гибели.

Возьмите Россию. (Вы её берите, а мне она не нужна.) Она имела полувековую историю нарастающего мятежа. Романовы, с кашей вместо мозгов, тратили рубли на войну и секретную полицию. Выскочивший Ленин: «Бедные габочие!» Восстание. Царь мёртв. Россия мертва. Их «рай для рабочего класса» не может себя прокормить. Их цари были в высшей степени ужасны. Их комиссары и того хуже. Один сотрудник секретной полиции на одного рабочего – примерное соотношение, существовавшее в сталинские дни.

Давайте подойдём к делу с практической стороны. Кто построит этот ООНовский дом для бедного рабочего? Кто заплатит миллиарды, кроме этого рабочего?

И если мы так ясно видим, что конечным продуктом всех этих «бедных рабочих» являются беспорядки и гражданские потрясения, бунт, груды трупов, тогда, может быть, что-то чуть-чуть не в порядке с их моральными ценностями?

Сочувствие является моральным депрессантом. И – сознают ли это люди или нет – разрушает боевой дух.

Если бы сочувствующий человек годился на то, чтобы что-то сделать, он бы это сделал.

Нет ничего плохого в исправлении ситуаций, в которых существует что-то неправильное. Это отнюдь не плохо.

Но если вы хотите улучшить состояние дел, то следует ЗНАТЬ, КАК НАДО ОРГАНИЗОВЫВАТЬ.

Просто не разжигайте восстание, которое приведёт к тому, что рабочих будут расстреливать из пулемёта.

Если бы этот хронический нытик знал, как состряпать организующую схему и отработать линии (в качестве действий государства или оппозиции), то он определённо смог бы изменить дело к лучшему.

Организация – это ноу-хау того, как изменить положение дел.

Высокий боевой дух является продуктом хорошей организации!

Если вы организуете что-то хорошо и эффективно, ваш боевой дух будет хорошим. Ваше состояние также улучшится.

Всегда, когда боевой дух низок, организуйте!

Тщательно проведённый опрос людей показывает, что их основные протесты – это протесты против отсутствия организации. «Дела ведут неправильно!» – вот что является причиной их протестов.

Несправедливость в распределении рабочей нагрузки, отсутствие вознаграждений, отсутствие обладания – вот несколько вещей, которые вызывают ворчание.

Их исправляют при помощи организации.

Россия сослала в Сибирь или перестреляла всех управляющих, считая, что управляющие и капиталисты – это одно и то же. Потом она не смогла накормить свой народ.

И вы не можете даже дискутировать на тему боевого духа, когда страну, для того чтобы удерживать под контролем собственный народ с помощью тайной полиции, должны обносить колючей проволокой.

На самом деле против коммунистов я имею только одно возражение – они знают, как поднять восстание, но не знают, как построить страну.

И только в одном я не согласен с капиталистическими филантропами-идеалистами: весь хлеб и все зрелища в мире не сделают страну жизнеспособной.

Ни та, ни другая система не приведут к состоянию счастья или высокого боевого духа.

Физическая вселенная – это не постель из розовых лепестков. Но её можно конфронтировать и в ней можно жить в группах.

Всегда, когда вы видите низкий боевой дух, вы за этим обнаруживаете хаос и дезорганизацию.

И страна, и организация подчиняются одним и тем же законам.

Дезорганизация, какова бы ни была её причина, лишает людей желаемых бытийности, действия и обладания.

Если вы лишите людей этого, вы получите довольно ужасный боевой дух.

И только организация, и очень хорошая организация, приведёт к бытийности, действию и обладанию.

Всем трём факторам необходимо уделить должное внимание. Необходима как цель, так и причина.

Лодырь с куском хлеба, полученным из милости, – это лодырь с куском хлеба, полученным из милости. С помощью сочувствия вы никого не измените в лучшую сторону. Это оружие ведьм, дьявольское проклятие. Но вы *можете* кого-то изменить в лучшую сторону с помощью организации.

Плохая организация = низкий боевой дух.

Хорошая организация равнозначна высокому боевому духу.

И хорошая организация появляется благодаря работе группы, а не в результате приказа под угрозой смерти.

Когда эффективная организация начнёт вводиться в действие, сдует с мест только тех руководителей, которые не желают, чтобы другие что-то имели, и получают удовольствие от подавления. Иными словами, хорошей организации противостоят только те, у кого есть причина бояться других. Поскольку в организации кроется секрет силы группы.

По-настоящему организованная маленькая группа может победить неорганизованные миллиарды. И при этом иметь отличный боевой дух!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 2 НОЯБРЯ 1970
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 12

ТЕОРИЯ САЕНТОЛОГИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

БОХС от 21 сентября 1958 объясняет, чем саентологическая организация отличается от «промышленного идеала».

Идея организации в промышленности – это организация типа шестерённого механизма, каждый член которой полностью зафиксирован на посту, выполняя только точные обязанности, причём подразумевается, что все шестерни должны быть сцеплены и работать вместе как части механизма. Эта промышленная идея не делает различия между организацией машин и человеческой, или живой, организацией.

Законы о продуктах (продукты 1, 2, 3 и 4, как они даны в ИП серии «Организация») применимы как к живой организации, так и к организации машин, а также к любой другой организации. Поскольку эти законы справедливы как для живой организации, так и для организации машин, то промышленник путает эти два типа организаций.

В ИП ОХС от 29 октября 1970 I, серия «Организация» 10, «Анализ организации по продукту» также упоминается об этом различии между живой организацией и организацией машин.

Поскольку промышленная идея уже упоминалась в ИП серии «Организация», и поскольку эта серия относится в основном к живым организациям, а не к организациям машин, и поскольку люди склонны подпадать под шаблон организации машин (а также, пользуясь тем, что организация живая, не становится максимально компетентными в своей специальности), то более ранняя публикация о живой организации приводится полностью.

ОФИС ХАББАРДА ПО СВЯЗЯМ
ЛОНДОН (ИЗДАНО В ВАШИНГТОНЕ)

БЮЛЛЕТЕНЬ ОХС ОТ 21 СЕНТЯБРЯ 1958

В ШЛЯПЫ ВСЕХ ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

ТЕОРИЯ САЕНТОЛОГИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Организация – это определённое количество терминалов и коммуникационных линий, объединённых общей целью.

Все действия организации можно отнести к категории движения и изменения частиц. Чтобы провести анализ поста, отдела или организации, составьте список всех частиц, с которыми они работают (будь то категории людей, типы сообщений или любых других объектов), и проследите каждый объект от того места, когда он приходит к посту, в отдел или организацию, до той точки, где он выходит. Если частицу не обрабатывают должным образом и она не проходит по линии должным образом, то возникает замешательство или тупик. Для того чтобы создать организацию, требуется больше чем теория. Нужно посмотреть и составить список этих частиц, установить их маршруты и желаемые изменения их характеристик при следовании по этим маршрутам. Затем нужно посмотреть, существуют ли терминалы и коммуникационные линии, для того чтобы получать, изменять и направлять частицу дальше. Все типы частиц кому-то принадлежат, каким-то образом обрабатываются, откуда-то поступают и куда-то отправляются. Когда для каждого типа частиц есть линии, терминалы и действия, то путаницы не возникает.

На каждом посту в штате необходима способность судить здраво и принимать решения. Если работа с объектами – это всего лишь «мелочи», то ваш собрат-человек тоже становится «мелочью».

В саентологической организации нет чернорабочих. Каждый из нас – это человек, управляющий этими частицами.

Маршруты обработки частиц – это не приказы, касающиеся обработки частиц, а направления, по которым надо следовать. Маршрут не обязательно правилен для всех случаев. Он правилен только для большинства из них. Роботы не могут управлять жизнедеятельностью. Организации роботов и цивилизации роботов терпят крах. Только кажется, что они работают, – так же, как кажется, что работает империя коммунистов, пока вы не обнаружите, что там все умирают от голода. Совершенная организация является не машиной, а системой из соглашений. Маршрут – это всего лишь процедура, основанная на соглашении. Она не только иногда нарушается, но и время от времени должна нарушаться. Вовлечённые в это терминалы заключают соглашение, а иначе маршрут не работает. Маршрут, соединяющий терминалы, которые никогда не приходили к соглашению, – это не маршрут, а лабиринт. Люди соглашаются с постулатами, которые они могут понять и оценить по достоинству. Отсюда следует, что маршрут и работа с частицей начинаются с неё самой, развиваются с теорией, оживают с соглашением и продолжают работать благодаря способности выносить суждения и принимать решения.

Маршруты, коммуникационные линии, структура организации сами не выполняют работу. Работу выполняют живые люди, применяя здравый смысл и умение. Организационная структура просто облегчает их работу и уменьшает беспорядок и перегрузку. Правительства, армии, крупные исследовательские бюро сужают себя до маршрутов и названий должностей. Они не работают. Они не выполняют работу. Они не учитывают человеческого фактора в уравнении. Поэтому общества рабов (состоящие только из маршрутов и бездумных терминалов) всегда в конце концов побеждаются свободными людьми. Существует

точка, в которой маршруты и точные процедуры перестают срабатывать, точно так же, как существует точка, когда из-за возросшего объёма работы перестают срабатывать действия в одиночку, без команды. Оптимальная организация никогда не принадлежит целиком ни к одному из этих типов. Полный индивидуализм так же невозможен, как и полная механизация. Так что если вы, ваш отдел или ваша организация начинают слишком сильно склоняться к любой из этих крайностей, то вы должны не говорить, а вопить об этом. Плохая организация вас уволит, и вы сможете заняться чем-то более полезным. Хорошая организация прислушается. НО – пусть у вас всегда будет идея лучше той, которая используется. Выражение недовольства и отказ от работы не срабатывают. Идея, которая лучше, будет приведена в действие в хорошей организации, если вы её обсудите с терминалами по обе стороны от вас, лаконично изложите в письменном виде и пошлёте на одобрение. Конечно, всегда существует вероятность, что этот новый предложенный вами метод работы нарушит что-то уже налаженное в другом месте. Если это так, то вы имеете право знать об этом.

«Организация» сама по себе не выполняет работу. Являясь упорядоченной системой, она помогает выполнить работу своим терминалам. Работа выполняется сотрудниками как отдельными личностями. Организация может помочь выполнить работу или помешать этому. Если она помогает, она хорошая. Если мешает, её нужно тщательно исследовать.

Организация может «вариться в собственном соку». Вся работа, которая делается при этом, – это работа, создаваемая внутри неё самой посредством нереальных маршрутов и нелепых изменений частиц. Таково правительство середины двадцатого века. Его высочайшее умение заключается в убийстве, которое оно в своём «глубокомыслии» делает законным.

Несмотря на все эти разговоры о соглашениях, в Дианетике и Саентологии полностью демократическая организация имеет плохую репутацию. В реальном эксперименте (Лос-Анджелес, 1950 год) было обнаружено, что группы людей, призванные выбрать из своих рядов лидера путём выдвижения кандидатов и голосования, неизменно выбирают только тех, кто погубит их. Они выбирают тех, кто говорит о грандиозных делах, и игнорируют тех, у кого дело спорится. Похоже, что они безошибочно выбирают людей со средними способностями. Для лидера этого совершенно недостаточно, и люди страдают от того, что у такого лидера отсутствует понимание. Если вам когда-либо представится возможность избрать лидера для вашей группы, не будьте «демократичны» в отношении этого. Сравните все их данные следующим образом: возьмите того человека, который является хорошим одитором, а не просто говорит, что он такой. Возьмите того человека, у которого хорошие, но необязательно самые высокие показатели Оксфордского теста и коэффициент интеллекта. Возьмите того, кто может предоставлять бытийность другим. И выясните, насколько спокойно и плодотворно он работал на руководящих постах, если он занимал их раньше. И даже тогда вы рискуете. Поэтому всегда избирайте временно и оставляйте за собой право отозвать его с этого поста. Если его первым действием будет увольнение людей, тут же отзовите его и найдите другого лидера. Если организация быстро начнёт

процветать, оставьте его и подтвердите его избрание повторными выборами. Если изобилие этой организации через месяц или около того пойдёт на убыль, снимите его и найдите другого. Популярность является своего рода критерием, однако она может быть создана только для выборов, как делают в США. Выбирайте путём голосования или путём отбора в руководители такого человека, который может довести работу до конца. И как только его избрание будет подтверждено, подчиняйтесь ему или оставляйте его на этом посту. Он – редкость. Но остерегайтесь изошрённых в парламентских процедурах мальчиков и девочек, которые знают все юридические процессы, отнимающие время, но которые почему-то никогда не создают ничего, кроме хаоса. Умелый, добивающийся успеха лидер стоит миллиона впечатляющих простофиль. Демократия ненавидит мозги и способности. Не идите по этой проторённой дорожке. Во время войны Севера и Юга в США отряды ополченцев сами выбирали своих командиров, которые не могли добиться ни малейшего успеха в битве. В конце концов, потеряв десятки тысяч людей, они научились тому, что в счёт идёт умение, а не популярность. Зачем гибнуть – сначала научитесь. Демократия может существовать только в нации, состоящей из клиров, – и даже клиры могут ошибаться. Когда правит большинство, меньшинство страдает. А лучшие всегда являются меньшинством.

ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ ВАШЕЙ РАБОТОЙ?

Что угодно является вашей работой в организации, если выполнение этого уменьшает путаницу.

То, что вы находитесь точно на своём посту и должным образом используете свои коммуникационные линии, уменьшает путаницу. Но если вы не будете время от времени носить другую, не вашу, шляпу, то это может вызвать больше путаницы, чем нахождение точно на своём посту.

Когда вы видите, что вам приходится справляться с чем-то, что не является вашим делом, то вопрос таков: что вызовет меньше путаницы – разобраться с этим или швырнуть назад на соответствующие линии?

Пример. Преклир слоняется вокруг, ища кого-нибудь, кто продал бы ему книгу. Вы видите его. Продавца книг нет на месте. Книги есть. Каким будет ответ? Вы создадите малую путаницу, если дадите ему книгу, возьмёте его деньги и потом передадите их продавцу книг. Вы создадите путаницу для вашего собственного поста и всей организации, если пойдёте разыскивать повсюду «терминала, продающего книги». Если вы не поможете преклиру получить эту книгу, вы создадите ощущение, что к нему недружелюбно относятся. Найдите ответ, решив, что же создаст меньше путаницы. Вы выясните на опыте, что можете создать путаницу тем, что разберётесь с чужими частицами, но также вы обнаружите, что вы можете создать путаницу и тем, что не станете время от времени обрабатывать частицы другого сотрудника.

Единственная настоящая ошибка, которую вы можете допустить, – это, обрабатывая частицы другого сотрудника, не сообщить ему, устно или письменно,

что именно вы сделали. На секунду вы украли его шляпу. Что же, всегда возвращайте её.

Помните, что в саентологической организации каждый саентолог, работающий в штате, потенциально носит не только свою собственную, но и каждую шляпу в этой организации. Он должен знать не только свою специальность – он должен знать больше. Особенно это относится к тем обязанностям, которые примыкают к его посту. Ему часто приходится выполнять работу, выходящую за рамки его собственной шляпы, потому что эта работа должна быть выполнена, и он это видит. Только отсутствие ноу-хау ограничивает не являющегося саентологом члена организации в том, что он может в ней делать. Но это ограничение относится только к обучению и одитингу. Однако, что касается саентолога, он может обнаружить, что носит любую имеющуюся шляпу, включая мою. А другие могут время от времени носить его шляпу.

Сотрудник доводит до конца работу 1) своего собственного поста, 2) своего отдела и 3) всей организации.

Люди, которые всегда находятся вне стандартных линий и не на своём посту, не делают свою собственную работу. Когда мы обнаруживаем, что кто-то никогда не находится на своём посту и постоянно вертится у всех под ногами, мы знаем, что, если взглянуть на его пост, там будет «крысиное гнездо». Так что тут тоже есть крайности.

КАК УДЕРЖАТЬ СВОЮ РАБОТУ?

Ваша шляпа – это ваша шляпа. Её надо носить. Знайте её, понимайте её, выполняйте её. Сделайте её реальной. Если она нереальна, то это ваша вина, поскольку именно вы должны взяться за неё и всё прояснить с руководителем. Если он не выправит её так, чтобы вы могли её выполнять, то, если это не делается, это по-прежнему остаётся вашей виной.

В саентологической организации вы удерживаете работу тем, что вы её делаете. Здесь нет никаких дополнительных ухищрений – по крайней мере, если я о чём-либо подобном узнаю, считайте, что этого уже нет. Так что делайте свою работу, и у вас будет работа. Это именно так.

Однако, независимо от того, на посту мы или нет, мы терпим неудачу только в том случае, когда не помогаем. «Общественность» выступает против нас только тогда, когда мы не можем помочь или когда мы не можем ответить на её вопросы. Так что у нас есть два стабильных данных, согласно которым мы действуем, независимо от того, на посту мы или нет.

ПОМОГАЙТЕ ЛЮДЯМ!

ТОЧНО ОТВЕЧАЙТЕ НА ВОПРОСЫ, КОТОРЫЕ ЗАДАЮТ ЛЮДИ!

Когда вы этого не делаете, вы подводите всех.

ОПРЯТНОСТЬ ПОМЕЩЕНИЙ

– ПУБЛИКА СУДИТ О НАС ПО НАШЕМУ МЭСТ –

Частью шляпы каждого является поддержание хорошего внешнего вида людей, офисов, классных комнат, помещений.

Поддерживайте свой письменный стол и МЭСТ в чистоте и порядке. Это помогает.

А когда вы видите, что вещи ломаются, изнашиваются или загрязняются, почините или вычистите их, а если не можете, то поднимите жуткий шум по нужной коммуникационной линии.

СИСТЕМА ПОСЛАНИЙ

Система посланий существует не для того, чтобы досаждать вам, а чтобы вам помогать.

Кроме тех случаев, когда вам нужна скорость, никогда не пользуйтесь внутренним телефоном для связи с другим терминалом. И никогда не пишите послание, доставляя его и себя в какую-то точку пространства одновременно. Это «вне стандартной линии», также как и телефон «вне стандартной линии». Правильное использование линий организации уменьшает беспорядок. Другой человек тоже занят. Зачем без необходимости прерывать его с обычным делом, которое должно идти по линиям? Вы, как правило, получите ответ в тот же день или по крайней мере в течение 24 часов. Коммуникационные линии организации довольно хороши. Они позволяют такой маленькой горстке, как мы, делать в обществе больше – в плане действительного достижения результатов, – чем любая другая организация на Земле.

Коммуникационная линия может быть закупорена несколькими способами. Главный из них – энтэта. Прежде чем что-то пойдёт по линиям, спросите себя: это плохая новость – но действительно ли она важна? Другой способ – перегрузка. Слишком большое движение по линии закупоривает её. Слишком длинное послание не будет прочитано. Ещё один способ – слишком мало информации. Это может закупорить линию, причём основательно. Для того чтобы выяснить, что же происходит, требуется ещё больше посланий. Ещё один способ состоит в игнорировании самой линии – это закупоривает терминал. И, в общих чертах, последний способ закупорить коммуникационную линию – это ввести в неё ошибочную информацию.

Последний способ пользуется особенной нелюбовью среди саентологов. Обычно это проявляется в форме «всем известно». Пример: «Все говорят, что Джордж плохо работает» или «Никому не понравился последний выпуск нашей газеты». Правильный ответ на это: «Кто эти все?» Вы обнаружите, что это был один человек и у него есть имя. Когда у вас есть данные критического характера, не используйте обобщение «все». Говорите – кто. Говорите – где. Иначе вы создадите для кого-то плохое данное. Когда наши действия называют непопулярными, то у тех, кто так говорит, есть имена.

ПОДВОДЯ ИТОГИ

Пост в саентологической организации – это не работа. Это доверие и крестовый поход. Мы – свободные люди, может быть последние свободные люди на Земле. Помните, что нам придётся когда-нибудь вернуться на Землю, что бы с нами ни случилось. Если мы не сделаем хорошей работы сейчас, другой шанс нам может никогда не представиться.

Да, я уверен, что это именно так.

Итак, у нас есть организация, у нас есть район деятельности, который мы должны поддерживать, у нас есть шанс.

Это больше, чем было у нас в последний раз, когда завеса ночи стала опускаться на свободу.

Поэтому мы используем этот шанс.

Такая организация, как наша, – это лучший шанс для нас выполнить максимум. Поэтому мы делаем это!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 НОЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 13

ПЛАНИРОВАНИЕ НА ОСНОВЕ ПРОДУКТА

Один из циклов действия, или правильная последовательность действий, – это:

БЫТЬ – ДЕЛАТЬ – ИМЕТЬ

Эта последовательность часто бывает искажена в организациях или даже у людей. В физической вселенной «быть» стоит на первом месте, «делать» – на втором, а «иметь» – на третьем.

Из-за нарушения последовательности этого цикла может возникнуть значительный беспорядок.

Многие загадки человеческого поведения можно разгадать, осознав, что человек нарушает эту последовательность или пропускает какие-то шаги в ней.

Испанские крестьяне и чиновники начинают войну по малейшему поводу. История этого государства пестрит восстаниями. Крестьянин знает, что если он крестьянин (быть) и делает свою работу (делать), то он должен иметь. Испанский чиновник застрял в состоянии БЫТЬ. Он имеет, следовательно он способен быть, и ему не нужно ничего делать. К тому же, положение в обществе или титул в Испании – это БЫТЬ, и нет ничего, что нужно было бы при этом делать. Таким образом, они не будут иметь, пока это не даст крестьянин. Два искажённых цикла действия сталкиваются.

Детская преступность и расстроенная жизнь человека на Западе являются следствием искажения этого цикла.

Детей на Западе часто спрашивают: «Кем ты хочешь БЫТЬ, когда вырастешь?» Это глупый вопрос, и он может свести с ума любого ребёнка, поскольку вопрос неправильный – он затрагивает неправильную сторону этого цикла. Ребёнок не в состоянии с лёгкостью разработать свою собственную оргсхему.

Его также спрашивают: «Что ты собираешься ДЕЛАТЬ в жизни?» Этот вопрос ничуть не лучше. На него очень сложно ответить.

Оргсхему нужно строить в противоположном направлении: установить продукт (иметь), выяснить, что нужно делать, чтобы его произвести, и только после этого вы в самом деле сможете точно определить, кем вы должны БЫТЬ, чтобы этого достичь.

Множество людей и организаций терпят неудачу потому, что они этого не делают. Бытийность, взятая за основу, очень часто приводит к действию, которое не приводит к обладанию.

Если мы спросим ребёнка: «Что ты хочешь ПРОИЗВЕСТИ в жизни?» – возможно, мы получим ответ, с которым можно было бы работать. Исходя из этого, ребёнок сможет решить, что ему придётся делать, чтобы это произвести, а отсюда он уже сможет узнать, кем ему необходимо для этого БЫТЬ. Тогда, если ему немного помочь, он сможет вести счастливую и полезную жизнь.

Обращая всё внимание ребёнка на «БЫТЬ?», вы обнаружите, что с его готовностью БЫТЬ всё в порядке, но затем на протяжении пятидесяти лет он будет сидеть сложа руки, ожидая, что то, чем он должен обладать, свалится на него с неба или что государство всеобщего социального обеспечения даст ему это.

Незнание обществом этих фактов вносит свой вклад в детскую преступность и преступность в целом, в государство всеобщего социального обеспечения и гибель цивилизации.

Оргсхема человека, на которой существует только БЫТЬ, – неправильная оргсхема.

Это справедливо и для любой организации или компании.

«Что должен представлять собой продукт, который желаем мы и который будут желать и другие?» – это первый вопрос, который необходимо себе задать при создании организации. На этот вопрос нужно ответить до того, как вы организуете или отладите финансовую систему или какую бы то ни было оргсхему.

Затем нужно спросить, что необходимо сделать, чтобы произвести это. И может быть много того, что нужно будет сделать, продумать и расположить в определённой последовательности.

Теперь можно подумать о «БЫТЬ».

Таким образом вы получите основные компоненты оргсхемы.

Вот пример обычного искажённого цикла.

У мистера А есть грузовик – ИМЕТЬ. Он пытается придумать, что с ним ДЕЛАТЬ. Он что-то с ним делает, стараясь заработать денег. И, как правило, разоряется. По его предположению, у него уже есть продукт – грузовик и ему необходим продукт – «деньги», и он редко связывает это с БЫТЬ.

«Мышление» некоторых людей полностью поглощено искажёнными последовательностями или же невыполнением цикла БЫТЬ – ДЕЛАТЬ – ИМЕТЬ.

Каждая деятельность предполагает несколько конечных продуктов. Все эти продукты должны быть продуманы и учтены. Затем можно продумать последовательность, состоящую из «ДЕЛАТЬ» (каждое из которых имеет продукт), чтобы добиться конечных продуктов. Только после этого можно продумать «БЫТЬ».

Пропуская какое-либо из этих состояний или заикливаясь на одном из них, человек или организация могут потерпеть неудачу или, возможно, так и не начать свою деятельность.

Заикленность на «ДЕЛАТЬ» при отсутствии производства какого-либо продукта приводит к блужданию по жизни и скуке.

Матерям это знакомо. «Мама, что мне делать?» – это повторяется как навязчивый мотив. Сообразительные мамы часто отвечают: «Испеки пирог», или «Сделай куличики», или «Приберись в доме». Бестолковые мамы ответят: «Иди играть и больше ко мне не приставай!»

Армии, чей «продукт» – люди, которые умеют караулить, а также смерть, до такой степени одержимы состоянием «ДЕЛАТЬ», что офицеры и сержанты говорят: «Дайте им работу!» Никакого продукта. Бесмысленное, зачастую безумное и бесполезное «ДЕЛАТЬ».

Можно сказать, что излишнее движение (дев-ти) приходит от тех людей, у которых нет продукта.

Неимоверные по размерам бюрократические системы могут появляться там, где нет продукта, который был бы определён, и где люди не осознают, что именно они производят.

Письма по оргполитике из серии «Задачи» и их применение успешны потому, что в них сформулирован желаемый продукт.

Если при организации чего-либо вы не исходите из того, каким должен быть конечный продукт, то ваша организация может перестать соответствовать реальности и стать бесполезной.

Даже Россия могла бы это усвоить. Все её «рабочие» стараются попасть в университеты, где они смогут БЫТЬ. Российское правительство недавно умоляло молодых людей становиться рабочими. Но это, конечно же, просто ещё одно БЫТЬ, предполагающее ДЕЛАТЬ. России всё же придётся осознать, что её продуктом была и есть революция. Совсем не удивительно, что её основная проблема – как накормить людей, во что одеть и куда поселить.

До тех пор пока организация или человек не будут знать в точности, какой конечный продукт производит вся организация или пост, будет огромная занятость, но не так уж много обладания для всех.

Решение этой проблемы состоит в следующем: продумать конечный продукт и затем двигаться в обратном направлении, выполняя вспомогательные проекты; тогда вы создадите настоящую организацию, настоящую бытийность.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 НОЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 14
ПРОДУКТ КАК ОВЕРТ

Когда продукт отсутствует или он плохой, это можно охарактеризовать как оверт, совершённый одновременно и против организации, и против любого её клиента.

Вы можете оценить, какова действительная картина на посту, взглянув на продукт этого поста.

Когда вы видите продукт, выполненный кое-как, вы тут же можете примерно оценить существующую на посту картину.

Оценка может быть также дана исходя из времени, необходимого для получения продукта. Большое количество времени, затраченное на получение незначительного количества кое-как выполненного продукта, даёт возможность хорошо понять существующее на посту положение дел.

Это можно оценить также по количеству «шума» в области.

Например. Ожидается, что человек на посту X сортирует красные прутики. Рассортированных красных прутиков нет. Это упущенное действие. Посту нужно отдать приказ рассортировать красные прутики. Это является приказом кому-то носить свою шляпу, что является искажённой последовательностью, поскольку он уже должен был её носить. Должно быть, этот пост является ложным терминалом, поскольку человек на этом посту не носит свою шляпу. Пока что его продукт – нерассортированные красные прутики. Вы приказываете их рассортировать. После значительного промежутка времени вы получаете кучу гнутых и спутанных прутиков, а вместе с ними и горы дев-ти. Оцените существующую картину – психоз и что-то, что и отдалённо не напоминает идеальную картину. Реальное качество продукта – это оверт.

Когда несколько сотрудников организации, каждый в отдельности, производят плохой продукт, организацией становится трудно управлять, поскольку её руководитель занимается коррекцией, а не построением организации или её продуктом.

Всякий раз, когда продукт организации низок по качеству и мал по количеству, нужно понять, что есть несколько сотрудников, которые неосознанно под видом продукта поставляют оверты, и приступить к исправлению положения соответствующим образом.

Путь, который ведёт к душевному здоровью для такого человека (или группы), – это хорошее понимание процесса организации и идеи продуктов, обеспечение знания человеком технологии, необходимой для производства продукта, и получение продукта должного качества, чтобы этот человек мог затем носить свою шляпу.

Если этого всё же не происходит, необходим индивидуальный процессинг, так как вполне возможно, что человек, производя плохой продукт, тем самым драматизирует оверты (вредные действия).

Конечный продукт организации являет собой совокупность продуктов всех сотрудников этой организации, продуктов, создание которых направлено на создание конечных продуктов всей организации.

Глупость, отсутствие разработанной оргсхемы, отсутствие понимания того, какими должны быть конечные продукты организации, отсутствие обучения, отсутствие шляп – всё это может привести к получению плохих конечных продуктов. В деятельности, в которой дела идут не очень хорошо, конечный продукт получается низкого качества или отсутствует вообще, что является итогом изъянов в подпродуктах. В организации, продукт которой крайне низок по качеству или отсутствует, есть множество составляющих – постов, чьи индивидуальные «продукты поста» являются совсем не продуктами, а овертами (действиями, приносящими вред).

Гордость за собственное мастерство заключается в гордости за собственный продукт.

Каждый пост производит какой-то продукт. Если продукты всех постов какой-либо деятельности хорошие и последовательность их производства правильная, тогда конечные продукты организации будут хорошими.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 НОЯБРЯ 1970
(Также издано как БОХС за ту же дату и под тем же заглавием)

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 12
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 15
СЕРИЯ «ПРОЯСНЕНИЕ СЛОВ», 18

**НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА,
ОТНОСЯЩИЕСЯ К ОРГАНИЗАЦИИ**

Согласно технологии обучения, существующей в Саентологии, понимание чего-либо прекращается после того, как человек прошёл мимо непонятого слова или понятия.

Если человек, читающий текст, доходит до слов «*Felis domesticus*» и не знает, что они означают просто «ДОМАШНЯЯ КОШКА», то слова, следующие за ними, могут стать «бессмысленными», «неинтересными» и он может даже впасть в лёгкую бессознательность, временно переставая осознавать окружающее.

Например: «Заведи часы и выпусти *Felis domesticus* наружу, а затем позвони Николаю и скажи ему, чтобы он разбудил тебя в 10 часов утра». Если человек прочтёт это как приказ, не потрудившись узнать, что выражение «*Felis domesticus*» означает «домашняя кошка» или «одомашненная разновидность кошек», то у него в голове не отложится, что он должен позвонить Николаю, он будет чувствовать себя одурманенным или раздражённым и, вероятно, не будет помнить, что он должен встать в 10 утра.

Другими словами, когда человек столкнулся с непонятым словом, он прекратил понимать что-либо и он не усвоил и не осознал полностью то, что следовало за этим словом.

Всё это применимо к предложению, книге, посту и к целой организации.

Сокрушающее непонятое слово, находящееся на траке времени, блокирует способность человека в дальнейшем учиться или применять данные. Оно также воспрепятствует в дальнейшем его пониманию того, что такое организация, что такое оргсхема, что представляет собой тот или иной пост и обязанности этого поста; подобные непонятые слова могут также фактически помешать человеку знать свой пост или действовать на нём.

ВСЁ ЭТО ЯВЛЯЕТСЯ САМОЙ РАСПРОСТРАНЁННОЙ ПРИЧИНОЙ НЕ-ПРИЕМЛЕМОГО ПРОДУКТА ПОСТА ИЛИ ПОЛНОГО ОТСУТСТВИЯ ПРОДУКТА.

Из этого проистекают трудности организации в работе или в производстве продукта.

Личная аберрация является причиной таких продуктов, которые, фактически, представляют собой оверт-продукты.

В наши дни саентологическая технология легко справляется с той составляющей данной проблемы, которая вызвана личной аберрацией, ЕСЛИ ЭТУ ТЕХНОЛОГИЮ ИСПОЛЬЗУЮТ И ПРАВИЛЬНО ПРИМЕНЯЮТ. Оставлять организацию без одитинга или быть неспособным сообразить, как руководить жизнеспособной организацией таким образом, чтобы она была в состоянии одитировать своих штатных сотрудников, – значит подвергать себя риску, что продукты поста или организации будут являться оверт-продуктами.

Пользоваться услугами людей германской лейпцигской школы лагерей смерти (психологи, психиатры), для того чтобы справляться с личными аберрациями, – это примерно то же самое, что лить чернила в воду, для того чтобы очистить её. Правительства поступают подобным глупым образом и удивляются, почему они как организации имеют своим конечным продуктом беспорядки, войны и загрязнённую планету. Речь не о том, насколько плохи психология и психиатрия, а о том, что необходимо справляться с личной аберрацией в организациях, а эти школы слишком порочны и некомпетентны, чтобы сделать это.

Те, у кого слишком сильные личные аберрации, не будут производить ничего, кроме оверт-продуктов. Их трудно выявить, потому что они заботятся о том, чтобы их не выявили. Вокруг них дела «просто вроде как идут неправильно», результатом чего является продукт, фактически представляющий собой оверт-продукт. Но такие люди составляют всего лишь около десяти или двадцати процентов населения.

Что же касается остальных восьмидесяти или девяноста процентов, то когда они неспособны работать или работают плохо, то это происходит потому, что они не понимают, в чём суть дела. Они, по сути, прошли мимо чего-то, что они не поняли, например, мимо того, что должна делать организация, или мимо административной технологии, которую они используют на своих постах, или мимо того, где они находятся и что представляет собой их продукт.

Организации Земли, такие, как правительства или крупные монополии, приобретают крайне плохую репутацию из-за следующих факторов:

1. Личные аберрации немногих людей не были выявлены, и с этими аберрациями не справились.
2. Технология, а также помещения и оборудование, используемые для начального образования, не находятся на должном уровне или не соответствуют реальности.
3. Технология организации не находится на должном уровне или неизвестна.
4. У человека отсутствует понимание в отношении той сферы деятельности, частью которой он является.

5. У человека отсутствует понимание основных слов, с которыми он работает.
6. Цели поста не прояснены.
7. Админ поста не знают, или его не понимают.
8. Отсутствует полное понимание технологии, находящейся в употреблении.
9. Отсутствует достаточное понимание продукта.

Из-за этих девяти пунктов возникают неприятности в организации и появляется убеждение, что для успешного руководства организацией необходим гений. И тем не менее, все гении в мире потерпят в конце концов неудачу, если вышеперечисленные девять пунктов в какой-то мере не приведены в должное состояние.

Обычные методы для работы с этими вещами, используемые в настоящее время на этой планете, очень грубы и отнимают очень много времени, поскольку сами вышеперечисленные положения люди либо понимают смутно, либо не знают вообще.

- 1А. С личными абберациями, когда они выявлены, пытаются справиться с помощью пыток, наркотиков или с помощью смерти. И всё же внимание обращают лишь на очень серьёзные кейсы, которые явно кричат, бормочут что-то или же находятся без сознания, тогда как те, кто представляет опасность, либо остаются невыявленными, либо с ними совершенно не пытаются справиться, и они с лёгкостью становятся генералами, президентами или диктаторами, не говоря уж о более мелкой сошке. От десяти до двадцати процентов персонала любой организации совершенно, абсолютно безумны, и они губят свою организацию настолько умело, что лишь их действительный продукт выдаёт их.
- 2А. Начальное образование, также как и общее высшее образование, превратилось в область, в которой господствует серийное производство, которая кишит учебными материалами низкого качества, в которой часто встречается непонимание и которая используется по преимуществу враждебными элементами для подрыва государства и для извращения народа и его идеалов.
- 3А. Организационная технология настолько примитивна, что границы государств, равно как и лидирующие компании, меняются несколько раз в столетие – крайне нестабильная картина для планеты.
- 4А. Очень немногие индивидуумы на этой планете имеют хоть какое-то представление о структуре таких вещей, как их страна, государство или компания. Люди, которые проводили в США опрос публики, делая вид, что предлагают «новые меры» (на самом деле уже содержавшиеся в Конституции), подвергались угрозам как «революционеры». Почти никто не знал основной документ по организации государства, не говоря уж о его беспорядочно разрастающейся структуре.
- 5А. Основные слова, относящиеся к организации, бойко и поверхностно используются, но их массовое понимание отсутствует – это такие слова, как «компания», «управление», «оргполитика». Прежде чем появятся понимание и общение и прежде чем со сцены уйдут непонятые слова, необходимо увеличить словарный запас людей.

- 6А. С целями поста часто соглашаются легко, не задумываясь, и в то же самое время делают нечто совершенно иное.
- 7А. Административные действия, связанные с постами, часто понимают лишь смутно, и их редко выполняют как следует; но в данном вопросе – коммуникация, послания и так далее – планета не настолько несовершенна, как в других отношениях, за исключением того, что эти функции, раз они до некоторой степени известны, могут превратиться в самоцель – в тонны посланий и никакого действительного продукта. Кое-где это стало навязчивой идеей: на бесконечную бумажную цепь смотрят как на вполне нормальный продукт, даже когда она ведёт к отсутствию производства.
- 8А. Технология, существующая на этой планете, является, на первый взгляд, очень сложной и изодранной, но, в действительности, она настолько никудышна, что, по оценкам экспертов, у планеты и её населения не осталось даже и тридцати лет до того момента, когда дым и испарения разрушат воздушный покров и оставят мир без кислорода. (Преобразователей, таких, как деревья и трава, которые превращают двуокись углерода в кислород, недостаточно для восстановления кислорода, и к тому же их убивают вещества, которыми фабрики и города загрязняют воздух.) Если технология разрушает ту базу, на которой она существует – в данном случае планету, – то эта технология не находится на должном уровне, а может быть, это даже разрушительная технология.
- 9А. Понятие «продукт» совершенно не в ходу, за исключением сферы производства потребительских товаров, где нужны автомобили, пользующиеся спросом, или стиральные машины, которые действительно стирают.

ТРУДНЫЙ ПУТЬ

И вот именно на этом примитивном фоне кто-то пытается руководить организацией.

Если бы не успехи, достигнутые по каждому из этих пунктов, это было бы безнадёжной задачей.

Я затратил определённые усилия на описание недостатков, для того чтобы указать на те моменты, на которых необходимо сосредоточиться, когда вы а) создаёте организацию и б) поддерживаете её жизнеспособность.

Руководя организацией, в этих девяти областях мы имеем дело с тем, что составляет суть этих двух пунктов.

Энтузиазм – это жизненно важный компонент. Он быстро ослабевает, если не уделяется достаточное внимание тому, чтобы эти девять пунктов были разрешены и начали вводиться должным образом.

Проще говоря, если эти пункты не приведены в порядок и не применяются должным образом, то жизнь и работа на посту – или руководство организацией – станет настолько запутанной задачей, что производство будет незначительным (или не будет никакого производства) и часто будут возникать катастрофы.

СЛОВА

Вот список слов (ни в коем случае не полный), которые необходимо полностью прояснить и понять, для того чтобы быть в состоянии просто говорить об организации как о предмете и для того чтобы с пониманием дела и получая от работы удовольствие работать в той или иной организации, **ДАЖЕ В КАЧЕСТВЕ САМОГО НЕЗНАЧИТЕЛЬНОГО СЛУЖАЩЕГО:**

компания
совет директоров
высшее руководство
оргполитика
управление
программы
задачи
приказы
технология
ноу-хау
оргсхема
пост
шляпа
«справляться»
цели
организовать
обязанности
контрольный лист
проверочный список
коммуникационный канал
командный канал
передаточный пункт
стабильный терминал
носящий две шляпы
продукт
аберрация
ЖИЗНЕСПОСОБНОСТЬ

Это ключевые слова. Можно было бы составить целый словарь с определениями этих понятий, и никто, изучая его, ничему бы не научился, потому что словарь этот был бы засорён другими словами, намного менее важными.

Правильный способ пройти этот список – это проработать его с Е-метром до тех пор, пока вы не будете знать, что каждое из этих слов не может значить ничего иного, кроме того, что оно на самом деле значит.

Полное понимание значения каждого из этих слов даёт кристально ясное представление о понятии «организация» во всей его полноте, не как о чём-то беспорядочном, а как о ясно очерченной полезной деятельности.

Если люди не будут по меньшей мере полностью знать эти слова, так чтобы их можно было использовать и применять, то эти люди не будут предотвращать ту путаницу, которая возникает в процессе деятельности.

Поверхностный подход не подойдёт. Ведь за этими словами стоит вся структура системы деятельности, которая будет выживать, а когда слова не поняты, всё остальное может стать туманным.

Мы знаем все эти необходимые вещи. Мы должны передавать сведения о них другим и успешно применять их.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 25 НОЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 16

ОРГПОЛИТИКА И ПРИКАЗЫ

Вероятно, наибольшая путаница, которая может существовать в организационной деятельности, – это то, что «оргполитику» меняют местами с «приказами».

Когда отсутствует ясное понимание определений этих двух понятий, то их могут принимать за одно и то же или даже подменять одно другим.

При отсутствии чёткого понимания этих вещей штатные сотрудники устанавливают свою собственную оргполитику и требуют приказов от высшего руководства, полностью меняясь с ним ролями.

Путаница, создаваемая таким образом, может быть настолько велика, что из-за неё организация становится неуправляемой. Штатные сотрудники больше не в состоянии выполнять свою работу, а руководство не может носить свою шляпу.

Люди в той или иной организации с одержимостью требуют приказов от источника оргполитики, а затем действуют на основе своей собственной оргполитики. Это выворачивает всё наизнанку и может служить постоянной причиной дезорганизации.

Поскольку оргполитика является основой для группового согласия, то незнание оргполитики или существование оргполитики, исходящей из неверного источника, ведёт к разногласиям и разладу.

Если требовать или ожидать приказов от источника оргполитики и принимать оргполитику от не наделённых соответствующими полномочиями источников, то это приводит, конечно же, к тому, что вся организация переворачивается с ног на голову. Нижняя часть оргсхемы становится верхней. А те, кто находятся в верхней части оргсхемы, вынуждены действовать на более низких уровнях (издание приказов), что стаскивает их по оргсхеме вниз.

Но в этом нет ничего странного, ведь мы здесь имеем дело с довольно новыми принципами в сфере организационной деятельности, с принципами, которые не были чётко изложены. Ни для одной из этих двух функций В АНГЛИЙСКОМ ЯЗЫКЕ НЕТ ТОЧНОГО СЛОВА.

В современных словарях имеется множество определений слова «политика», среди которых только одно отчасти верно: «какая-либо конкретная линия поведения или способ действия, предназначенные для того, чтобы направлять и

определять будущие решения». Согласно словарю, это также «осторожность или здравое суждение», «линия действия» и ещё множество других вещей. О ней даже сказано, что она устанавливается наверху.

Таким образом, это слово имеет так много других значений, что сам язык стал запутанным.

И всё же, несмотря на то что словари туманны, это слово имеет точное значение в специализированной сфере управления и организационной деятельности.

ОРГПОЛИТИКА – ЭТО ПРИНЦИП, РАЗРАБОТАННЫЙ И ВЫПУЩЕННЫЙ ВЫСШИМ РУКОВОДСТВОМ ДЛЯ КОНКРЕТНОЙ СФЕРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, КОТОРЫЙ ПРЕДНАЗНАЧЕН ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ НАПРАВЛЯТЬ СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНОВ И ПРОГРАММ И САНКЦИОНИРОВАТЬ ИЗДАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯМИ РАЗЛИЧНЫХ ПРОЕКТОВ, ЧТО В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ ПОЗВОЛЯЕТ ИЗДАВАТЬ И ВВОДИТЬ В ДЕЙСТВИЕ ПРИКАЗЫ, УПРАВЛЯЮЩИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА ПО ДОСТИЖЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВА И ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ.

Следовательно, ОРГПОЛИТИКА – это принцип, в соответствии с которым можно направлять руководство делами.

Для каждой широкой сферы деятельности или области, с которыми организация имеет дело, существует – или должна существовать – оргполитика.

Например: в компании имеется столовая для служащих. Оргполитикой высшего руководства в отношении этой столовой может быть следующее: «Предоставлять служащим недорогое хорошее питание, в чистоте и при быстром обслуживании». Исходя из этого, управляющий столовой может составить план и программу того, как он собирается осуществить это. Когда этот план и программа одобрены, они составляют основу для приказов, издаваемых им.

Теперь давайте предположим, что управляющий не знаком с организационной деятельностью, что он не пытался добиться установления какой-либо оргполитики или выяснить, существует ли какая-либо оргполитика, и он придумал свою собственную оргполитику и на её основе составлял планы, программы и издавал приказы. Только оргполитика, придуманная им, такова: «Делать деньги для компании».

Тут начинается дикая суматоха.

Высшее руководство (самые высокие начальники управляющего столовой) видит, как стенографистки, сидя за своими письменными столами, едят холодную еду, принесённую из дома. И высшее руководство начинает расследовать это. С какой стати? Стенографистки отвечают: «Мы считаем, что дешевле есть домашнюю еду». Высшее руководство обнаруживает, что кофе в столовой ужасный и очень дорогой. Засохшие сэндвичи стоят целое состояние. Сидеть негде... и так далее. Поэтому высшее руководство издаёт приказы (не оргполитику): «Накормить персонал!» Но ничего не происходит, потому что управляющий столовой не может сделать этого и по-прежнему «делает деньги для компании». Высшее руководство выпускает новые приказы. Управляющий столовой думает,

что люди в совете директоров, должно быть, походили с ума. Как можно делать деньги и при этом ещё кормить весь персонал? А высшее руководство думает, что управляющий столовой – сумасшедший или жулик.

Теперь, если в организации увеличить это в несколько раз, вы получите неприязнь, напряжённость и хаос.

Скажем, высшее руководство выпустило следующую оргполитику: «Открыть столовую и руководить ей, чтобы обеспечить служащих недорогой хорошей едой, в чистоте и при быстром обслуживании». Но нанятый управляющий столовой ничего не знал об организационной работе, он выслушал эту оргполитику и, не поняв, что такое оргполитика, решил, что это из категории «хороших идей». Что-то идеалистическое, выпущенное, вероятно, для служащих ради СО. «Но я, будучи опытным работником столовой, знаю, чего они на самом деле хотят. Поэтому мы сделаем много денег для компании!»

После этого он основывает все свои приказы на этом принципе. Он закупает паршивую дешёвую еду, снижает качество, повышает цены, снижает затраты тем, что не нанимает на работу сотрудников, и делает деньги. Но компания получает свой доход от довольных клиентов, с которыми работают довольные штатные сотрудники. Поэтому управляющий столовой эффективно снижает действительный доход компании тем, что не заботится, как ему полагается, о боевом духе персонала.

НЕПРЕДСКАЗУЕМОСТЬ

Несомненным фактом является то, что никакое высшее руководство не может предсказать, КАКУЮ оргполитику установят его подчинённые.

Беда здесь в том, что высшее руководство полагается на здравый смысл и временами предполагает у других наличие большей, чем есть на самом деле, осведомлённости о положении дел. «Конечно, всякий знает, что ножи для разрезания бумаги, которые мы производим, должны резать бумагу». Но управляющий фабрикой действует на основе оргполитики, состоящей в том, что фабрика должна обеспечивать работой деревню. Вы можете представить себе перебранку, которая поднимается, когда ножи, которые НЕ режут бумагу, не находят сбыта и возникает угроза приостановки производства.

Почти все бури в отношениях между руководством и работниками возникают из этого обстоятельства: незнания оргполитики. В действительности это не является осознанным конфликтом, возникшим из-за различия оргполитик. Это конфликт, возникший из-за того, что неизвестна основа, которая заключается в том, что оргполитика высшего руководства неизвестна или не установлена, но и из-за того, что оргполитика устанавливается на уровне, где отсутствуют полномочия на это.

ПРИКАЗЫ

В увесистых словарях определения слова «приказ» занимают две колонки мелким шрифтом.

Вот простое определение:

ПРИКАЗ – ЭТО УКАЗАНИЕ ИЛИ КОМАНДА, ОТДАННЫЕ УПОЛНОМОЧЕННЫМ ЛИЦОМ ЧЕЛОВЕКУ ИЛИ ГРУППЕ, НА КОТОРЫХ РАСПРОСТРАНЯЮТСЯ ЕГО ПОЛНОМОЧИЯ.

Это подразумевает, что ПРИКАЗЫ идут от начальников к подчинённым.

Те, кто не могут представить организацию, численность персонала которой превышает несколько человек, склонны без разбору относить всех начальников к категории людей, отдающих приказы; всё, что говорит один из таких начальников, – к категории приказов; а всех подчинённых – к категории тех, кто получает приказы.

Так жить проще, ничего не скажешь.

В действительности это превращает всех начальников в управляющих, или в сержантов, а всех подчинённых – в рабочих, или в рядовых. Это очень простое устройство. Оно совершенно не требует напрягать воображение или шевелить мозгами.

К сожалению, подобное устройство подходит лишь для отдела металлических изделий в магазине либо для взвода или отделения в армии. В нём не учитываются более изощрённо и сложно устроенные организации. А для того чтобы довести какое-нибудь дело до конца, требуется, к сожалению, гораздо более сложно устроенная организация.

Когда на заводе или в фирме присутствует менталитет армейского отделения, то там очень легко возникают самые разные конфликты.

Немногие из бригадиров на фабрике, сержантов или старших клерков тратят время на то, чтобы попытаться объяснить «рядовым», в чём заключается их оргполитика. «Не нам рассуждать почему» – это была предсмертная песнь Лёгкой бригады*. Этот подход также открывает путь к коммунизму.

Коммунизм вряд ли создаст хорошее общество, потому что он основан на менталитете армейского отделения. Капитализм пришёл в упадок не потому, что с ним боролись, а потому, что он не смог совладать с менталитетом армейского отделения. Оргполитики обеих систем не охватывают собой в достаточной степени нужды этой планеты, для того чтобы стать в полной мере приемлемыми.

Приказ только потому может быть издан, что тот, кто его издаёт, тем или иным образом получил право издавать инструкции и ожидать их исполнения.

Должностное лицо, старший клерк, лидер местного профсоюза, сержант – у каждого из них есть какое-то право, разрешение, санкция от вышестоящего органа власти, уполномочивающие его отдавать приказы тем, кто подотчётен ему.

Так откуда же берутся эти полномочия отдавать приказы?

* **Лёгкая бригада:** британская бригада (600 человек), которая, осознавая безрассудство полученных приказов, атаковала русские позиции и понесла огромные потери 25 октября 1854 года в Крымской войне.

Глава государства, правительство, совет директоров, городской совет – те органы, которые можно считать высшим руководством в государстве или в фирме, наделяют кого-либо полномочиями отдавать приказы.

И всё же подобные высокопоставленные лица обычно никого не наделяют полномочиями, не указав при этом, какова будет сфера приложения приказов и к чему эти приказы должны относиться.

В этом заключается работа того уровня, где создаётся оргполитика и принимаются решения о назначении на посты.

Всему этому в самом языке даны такие плохие, такие общие определения, что у людей возникают очень странные представления о том, что такое «оргполитика» и «приказы».

Если не указаны точные значения этих понятий, то организационная деятельность превращается в сущий хаос.

В свете вышесказанного, следующее предложение будет звучать очень глупо: «Совет директоров издал приказ о загрузке фургона, и водитель рад был видеть, что соблюдается его оргполитика о торговле между различными регионами страны».

И всё же та или иная группа постоянно будет вести себя по отношению к своему совету директоров следующим образом: «Вы не издали приказы...», «Мы ждали приказов...», «Я знаю, что нам следовало открыть двери, но у нас не было приказа от совета...»

И те же самые члены группы, которые ожидают приказа, утверждённого специальной резолюцией совета директоров, чтобы сесть или встать, тем не менее, будут постоянно устанавливать оргполитику. «Мы пытаемся давать другим выполнять их работу без помех». «Я теперь работаю, чтобы каждый сотрудник моего отдела был счастлив». «Я руковожу моим отделом, с тем чтобы предотвратить ссоры».

Спросите должностных лиц, секретарей, ответственных: «На основе какой оргполитики вы действуете?» – и вы быстро получите ответ, который обычно совершенно противоречит всем общим принципам оргполитики или отклоняется от них. И вы часто будете слышать от людей жалобы на то, что никто не выпускает приказов для их отделения и поэтому они не знают, что им делать!

Истина состоит в том, что ОРГПОЛИТИКА даёт право издавать приказы, основанные на ней, для того чтобы добиться введения её в действие, добиться её соблюдения и добиться того, чтобы работа была выполнена.

Группа должностных лиц, каждое из которых неистово издаёт оргполитику, ожидая в то же время, что глава фирмы будет отдавать им приказы, – это картина путаницы, это картина надвигающейся катастрофы.

Оргполитика – это руководящий принцип, созданный с расчётом на очень, очень длительный период времени.

Приказ – это рассчитанное на ближайшее будущее указание, данное для того, чтобы обеспечить выполнение какого-то принципа оргполитики либо планов или программ, разрабатываемых на основе оргполитики.

«Люди в зале ожидания должны сидеть в удобных креслах» – это оргполитика.

«Сядьте» – это приказ.

Если существует понимание того, что оргполитика даёт людям полномочия для издания приказов, то картина становится намного яснее.

«Прояснение цели поста» – это ещё один способ сказать: «Добейтесь, чтобы оргполитику, создавшую этот пост и обязанности этого поста, знали и понимали».

Если организация не добьётся, чтобы это было должным образом усвоено, в её работе будут присутствовать напряжение и внутренние противоречия.

Когда организация добьётся того, что эти две вещи будут усвоены с полной ясностью, то она станет эффективной группой, в которой приятно работать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 ДЕКАБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 17

РЕАЛЬНОСТЬ ОТНОСИТЕЛЬНО ПРОДУКТОВ

Характер ЦЕННЫХ КОНЕЧНЫХ ПРОДУКТОВ КАКОЙ-ЛИБО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ должен быть установлен ТОЧНО.

Пример. У компании «Шарикоподшипники Аякса» некоторое время дела шли хорошо, а затем пришли в упадок. Точный момент кризиса совпал со сменой держателей акций и значительными перестановками руководства и персонала. На первый взгляд «почему» заключалось в большом количестве перемещений – в «музыкальных стульях». Однако полное исследование показывает, что изменилось определение ценного конечного продукта «Аякса», а именно: ЦКП «пригодные шарикоподшипники, проданные в большом количестве с прибылью» сменился «всемирным признанием “Аякса”». Большие рекламные кампании, внутренняя политика продаж и бухгалтерского учёта переключаются на достижение этого признания, новые и довольно смутные идеи о нём, а также неспособность выявить «почему» привело «Аякс» к кризису. При дальнейшем рассмотрении выяснилось, что начало этой оргполитики положил новый менеджер по рекламе и что новое правление имело лишь туманное представление о своих обязанностях и ничего не знало о «ценных конечных продуктах». Вся компания начала «производить» признание «Аякса» вместо шарикоподшипников. Производственный цех бездействовал всё чаще и чаще, становился всё более и более запущенным, в нём оставалось всё меньше и меньше людей. Количество административного персонала, напротив, всё росло и росло, а статистики всё падали, падали и падали.

Если в рамках какой-либо области деятельности провести опрос, попросив каждого сотрудника компании составить список ответов на вопрос «Каковы ценные конечные продукты данной компании?», то это позволит многое сделать явным. Этот опрос может показать, что многие устанавливают такую оргполитику и делают от имени компании такие вещи, которые в действительности не имеют никакого отношения к тому, чем она занимается, и, следовательно, тянут её в противоположных и взаимоисключающих направлениях.

В конце концов, именно команда, штатные сотрудники и рабочие – это те, кто выполняет работу компании. Когда им приходится устанавливать свою собственную оргполитику и использовать свои собственные идеи о том, что такое ценные конечные продукты, вы можете получить множество конфликтов и ссор, которых ни в коем случае не должно быть.

Не совершите ошибки: область деятельности может быть совершенно неуправляемой и может стать нежизнеспособной всего лишь из-за несоблюдения следующих условий (и не исключено, что они являются причиной всех разногласий между рабочими и руководством).

1. Оргполитика устанавливается высшим руководством на основе опыта и при согласии остальных. Там, где есть необходимость в оргполитике, рабочие и руководители среднего звена должны запрашивать её у высшего руководства, а не устанавливать её самостоятельно.
2. Ценные конечные продукты любой деятельности должны быть очень тщательно исследованы, установлены и опубликованы, будучи ясно изложенными, тем уровнем руководства, который определяет оргполитику, **В КАЧЕСТВЕ ОРГПОЛИТИКИ.**

Анархия, похоже, терпит неудачу (как случилось накануне испанской революции 1936 года), а сильное централизованное управление имеет успех лишь при наличии одного такого источника оргполитики. При анархии каждый устанавливает свою оргполитику. Деловые фирмы преуспевают лишь в том случае, если имеют единственный источник оргполитики и точно установленные ценные конечные продукты.

Когда точные ценные конечные продукты известны и когда с ними согласились, только тогда становится возможным успешное действие группы.

В автомобильной промышленности всё выглядит просто. Ценным конечным продуктом является автомобиль. Но рабочие и профсоюзы автомобильной промышленности не согласились с этим. Для них «ценный конечный продукт» – это «большая зарплата». Одно это нанесло вред экономике США и непоправимо подорвало её в 1970 году, когда в «Дженерал моторс», крупнейшей промышленной компании страны, произошли забастовки и увольнения. Руководство «Дженерал моторс» не сумело справиться с этим и, таким образом, не выполнило свои обязанности, которые, как руководство, оно должно было выполнять (в прошлом году они потеряли генерального директора после манёвра Форда, который нанял его, а затем уволил). Рабочие в данном случае урезали себе будущую зарплату и потеряли тысячи рабочих мест.

Сорок лет тому назад подобная неспособность установить оргполитику и ценные конечные продукты начала уничтожать угольную промышленность США. При Джоне Л. Льюисе угольщики сделали добычу угля экономически невозможной. Руководство, которое по большей части отсутствовало или проявляло безответственность, за полвека до этого начало совершать ошибки, управляя шахтами, небезопасными для эксплуатации, и считало своим ценным конечным продуктом упоминание о себе на газетных страницах в обществе. Сегодня «Аппалачи» – это разрушенная нищая область. А нефть является топливом, которого мало по сравнению с углём в США.

Поэтому не пренебрегайте этими двумя пунктами. Если их не выполнять должным образом, то они способны вызывать неприятные последствия. Они являются теми «почему», которые приводят не только к провалам организаций, но и к краху цивилизаций.

ТОЧНАЯ ФОРМУЛИРОВКА ПРОДУКТА

Ценные конечные продукты любой деятельности, большой или маленькой, должны быть перечислены очень точно и полно, и их список должен быть постоянно на виду.

Ценные конечные продукты отделения должны содержаться на оргсхеме организации под оргсхемой данного отделения, а список ценных конечных продуктов всей организации должен быть выделен на её оргсхеме ослепительно сверкающим красным цветом.

Возьмём, к примеру, колледж. Колледжи США и другие учебные заведения так заполнены «правительственными проектами», «научными находками», «опубликованными статьями», «спортивными победами», «общим благоговением публики перед их величием», что они совсем забыли про «хорошо обученного и добившегося успеха в области своей специальности студента». Поэтому продуктом студентов становится бунт. А продуктом колледжа с точки зрения общественного мнения становится «????». И это не пустые слова. Колледж менее всего хочет видеть в студенте человека, который добивается личного успеха. Согласно опросам, самое большое, что колледж позволит себе увидеть в студенте, – это никому не известного члена какой-нибудь производственной группы или низко оплачиваемого доцента. В течение нескольких столетий со времён Фрэнсиса Бэкона (1561–1626 гг.) фактически не было ни одного известного философа, которого бы не выжили из колледжа задолго до его окончания. Исключениями из списка являются покорные ренегаты типа Дьюи*, приверженца лейпцигского лагеря смерти.

Таким образом, цивилизация в опасности. Ценный конечный продукт её учебных заведений не определён, и им пренебрегают в угоду множеству ложных или не имеющих ценности продуктов. Эти заведения известны не своими студентами, а высокомерием и политическими связями. Это не пустые слова. Падение Российской империи, инициатором которого были российские студенты, началось около 1862 года с неспособности понять описанный выше факт, связанный с ценными конечными продуктами. Отсутствие реального ценного конечного продукта, который был бы ясно сформулирован и в отношении которого было бы достигнуто соглашение, открывает дверь конфликтам не только в компании, но и в государстве и в целой цивилизации. (Это подтверждается тем фактом, что Российская империя прогнила, и именно на это я хочу обратить ваше внимание. Та же участь постигла и сталинизм.)

Изучая историю вдоль и поперёк, копаясь в старых развалинах, вспоминая и подводя итоги, можно сказать, что видимыми причинами упадка организации являются:

- a. Отсутствие осведомлённого, обученного высшего руководства, способного устанавливать реальную оргполитику в соответствии с потребностями организации.

* **Дьюи:** Джон Дьюи (1859–1952); американский учитель, философ и реформатор в области образования. Он отстаивал принцип «учиться посредством действия», отвергая традиционные методы преподавания, основанные на механическом заучивании.

- б. Неспособность высшего руководства устанавливать оргполитику.
- в. Установление собственной оргполитики сотрудниками компании, руководителями среднего звена и рабочими, когда на такую оргполитику не получено согласия или когда неизвестны потребности самой организации и её сотрудников.
- г. Неспособность высшего руководства мудро, полно и точно установить ценные конечные продукты данного вида деятельности.
- д. Незнание рабочими и сотрудниками компании ценных конечных продуктов или несогласие с ними.

Если это представить в более сжатом виде, то мы получим следующее:

- А. Оргполитика неразумна или не установлена.
- Б. Нереальные, несформулированные или неполученные ценные конечные продукты.

Это применимо к любой организации любого размера. Наиболее вопиющими нарушителями этих положений являются государственные системы. Я никогда не встречал политического лидера или полицейского, которые имели бы представление о ценных конечных продуктах государства. Вы или я, вероятно, полагали бы, что ценным конечным продуктом полиции является «безопасность общества», но от полиции вы этого не услышите.

Что касается психиатрии, то я пытался часами заставить самых разных психиатров сформулировать то, чего же они пытаются достичь. Я не сумел добиться даже того, чтобы хоть один из них осмелился высказать хотя бы предположение о том, почему он делает то, что он делает, а тем более сказать такие слова, как «исцелённый больной» или «защищённое общество».

Неразбериха, связанная с этими двумя факторами – действенностью оргполитики и ценными конечными продуктами, в мире настолько велика на момент написания этого письма, что является невыносимой.

Так что не стоит недоумевать от того, что в наших ранних организациях было трудно справиться с некоторыми вещами. Организации были тесно связаны с обществом, которое считало себя джунглями и где стандарты «морали» устанавливались психиатрами, которые дали миру Гитлера и двенадцать миллионов истреблённых немцев.

Когда общество движется в данном направлении (война, убийство, психиатрия), то ценным конечным продуктом, в его представлении, являются мёртвые люди.

Таким образом, для нас крайне важно вытащить эти принципы, которые до настоящего времени находились в тени или не были определены, на свет, где им и положено быть, и **ИСПОЛЬЗОВАТЬ** их.

1. Высшее руководство должно быть полностью осведомлено и должно быть в состоянии утверждать или знать и публиковать соответствующую потребностям организации (в том числе её жизнеспособности) оргполитику, в

отношении которой будет получено согласие всех, кто участвует в данной деятельности. Это означает, что высшее руководство должно быть осведомлённым и обученным. Это имеет отношение и к руководству организации.

2. Высшее руководство и те, кто управляют организацией, должны ЗНАТЬ оргполитику и быть способны устанавливать оргполитику или запрашивать её там, где она неизвестна или её не существует.
3. Все сотрудники организации (высшее руководство, менеджеры, руководители среднего звена, технические специалисты, рабочие) должны понимать механизм установления оргполитики. Понимать, как её устанавливать, знать установленную оргполитику, знать, что является действенной оргполитикой и кто её устанавливает.
4. Ценные конечные продукты организации должны быть известны высшему руководству и должны быть точно и полно установлены и сформулированы им.
5. Ценные конечные продукты любой деятельности должны быть полностью известны всем членам организации, и те должны с ними согласиться и должны знать, почему продукты являются таковыми. Следует отказаться от выпуска случайных продуктов, которые на данный момент производятся, но никоим образом не способствуют получению ценного конечного продукта.

ЭКОНОМИКА

Экономика любой группы не может оставаться крепкой, если группа допускает выпуск каких-то случайных продуктов. Это справедливо для любых политических групп и коммерческих компаний.

Все виды деятельности любой группы каким-то образом должны сводиться к получению известных ценных конечных продуктов группы, или же она перестанет существовать как единое целое.

Даже в государстве, где экономика основана не на деньгах, а на бартерном обмене, это остаётся в силе.

Западные цивилизации, также как и восточные, пришли в упадок, принеся себя в жертву богам войны. Некомпетентность дипломатов и политиков распылила их усилия и привела к инфляции, а затем обратила эти цивилизации в прах. Социализм, где население ходит разутым, или капитализм, где и за чемодан долларов не купишь буханку хлеба, расплачиваются за незнание своих реальных ценных конечных продуктов и за растрату денежных средств и усилий на посторонние проблемы.

Невозможно ассигновать или распределять денежные средства без глубокого знания ценных конечных продуктов данной области деятельности.

Невозможно решать имущественные вопросы без знания ценных конечных продуктов этой области.

Невозможно без огромной потери людских ресурсов поручать что-либо персоналу, если не знаешь ценного конечного продукта.

Следовательно, *нужно* быть способным составить перечень и знать ценные конечные продукты какой-либо области деятельности, прежде чем можно будет:

- 1) проводить финансовое планирование;
- 2) распоряжаться имуществом, покупать или продавать его;
- 3) выделять площади, предназначенные для тех или иных функций;
- 4) поручать посты персоналу.

Если кто-то попытается делать это, прежде чем выяснит, каковы конечные продукты, то все усилия по осуществлению организации сойдут на нет.

ЦЕНТРАЛЬНЫЙ РУКОВОДЯЩИЙ ОРГАН

С ценными конечными продуктами должны согласиться, и они должны быть опубликованы в качестве оргполитики. А дополнения к их перечню, прежде чем эти дополнения признают действующими, должны передаваться для рассмотрения на тот уровень руководства, который отвечает за формирование оргполитики группы.

Бесцельное блуждание современных обществ показывает отсутствие таких перечней. Некоторое время тому назад начали заявлять о том, что общество «просто варится в собственном соку», и начали этому верить; а эта шутка – закон Паркинсона*, согласно которому бюрократия множится автоматически. И то и другое свидетельствует о том, что у общества, как полагают, нет ценных конечных продуктов, даже таких расплывчатых, как «хорошая жизнь».

Чтобы группа добивалась успеха, отдельные члены группы или общества должны знать ценные конечные продукты той деятельности, которой они занимаются, и должны иметь некоторое согласие с ними.

ОПРОСЫ

Опросы по поводу того, что должно быть ценным конечным продуктом, главным образом демонстрируют суть данного предмета. Никогда не следует думать, что здесь применим стандартный опрос, где подсчитываются ответы и берутся те, которые встретились наибольшее число раз.

Подобные опросы являются мерилем готовности заниматься теми или иными видами и направлениями деятельности.

С учётом этого, определение конкретных *вещей*, которые группа может или должна производить, и их точная формулировка, требуют большого труда и больших наблюдений.

Какие продукты группы являются *ценными* с экономической точки зрения? Данный вопрос является тем ключевым моментом, который упускают из виду. Короче говоря, что может данная группа обменять с другими группами или обществом, что позволит ей приобрести то, чего она *не* производит? Это суть экономики. И здесь действует закон спроса и предложения.

* **закон Паркинсона:** (также 4-й закон Паркинсона) закон, сформулированный следующим образом: «Число людей в рабочей группе имеет тенденцию возрастать независимо от объёма работы, которую надо выполнить».

Слишком отяжелённым подходом был бы такой, при котором вся группа пыталась бы принимать решение, не прилагая при этом большого количества индивидуальных усилий.

Если у группы есть прошлый опыт, который можно оценить, то она наверняка время от времени выпускала продукты, которые действительно были экономически ценными. Выявить такие продукты и составить их список – это задача первостепенной важности.

Если у группы нет прошлого опыта, то она может воспользоваться опытом, накопленным обществом.

Члены группы, как правило, не могут чётко назвать или сформулировать свои ценные конечные продукты. И как правило, с течением времени группа перестаёт производить те продукты, которые являлись ценными.

Слово «конечный» – это ещё одно слово, которое, возможно, ускользнёт от понимания. И подпродуктам, ведущим к конечным продуктам, будет придаваться такое же значение, что и конечному продукту.

Таким образом, должно быть проведено три опроса.

Каким, по мнению группы, должен быть конечный продукт? Отсюда можно узнать, *что именно* группа готова производить и в каком направлении ей двигаться.

Насколько предыдущие ценные конечные продукты группы имели успех? (Какой в действительности был обмен с другими группами, что давало возможность данной производящей группе приобретать то, чего она не производит.) Если группа новая, то этот опрос мог бы стать опросом о том, что производят подобные группы.

Затем начался бы период напряжённой и требующей опыта работы центрального руководящего органа или работы других сотрудников для него, когда прорабатываются вопросы типа «Изменились ли времена?», «Когда-либо в прошлом преподносилась ли эта продукция надлежащим образом?», «Какова их относительная ценность, если принять во внимание затраты на них?», «Необходимо ли изменить цену из-за изменения покупательной способности денег?», «От какой продукции была для группы отдача при обмене её с другими?», «Можем ли мы всё ещё производить эти продукты?». Таким образом составляется и точно формулируется этот список.

Затем можно провести заключительный (третий) опрос. Он заключается в том, что выпускается приведённый выше переработанный перечень и предлагается группе с тем, чтобы она могла взглянуть на него со своей точки зрения и посмотреть является ли это выполнимым, не упущено ли что-либо и учтены ли мнения специалистов этой группы.

Затем может быть составлен окончательный список ценных конечных продуктов, который будет выпущен в качестве оргполитики.

После этого можно было бы назначить администратора по контролю за выпуском продукции, для того чтобы обеспечить подготовку и выпуск именно *этих* ценных конечных продуктов.

Да, для получения перечня ценных конечных продуктов деятельности всё бы это потребовалось.

Перечень ценных конечных продуктов исходит не только от высшего руководства.

И не исходит только от группы.

Крупные социальные потрясения и катастрофы в мире бизнеса происходят тогда, когда а) перечня не существует, б) перечень устанавливает только высшее руководство или в) его устанавливает сама группа.

Фразы типа «лучший мир», или «большая машина», или «множество покупателей» являются довольно неполными и нереальными. Даже такие слова, как «одитор» или «релиз», являясь верными, не достаточно полно описывают ценный конечный продукт, чтобы эти слова считать его хорошей формулировкой.

Показательным примером всему этому может послужить случай, произошедший в автомобильной промышленности, когда Идзел Форд десять лет назад, не изучив ни прошлых продуктов, ни существующего спроса, произвёл «Идзел». На полвека раньше Генри Форд установил следующие продукты компании: дешёвый, маленький автомобиль без излишеств, который бы поставил Америку на колёса, и большую дорогую машину, которая поддержала бы имидж компании. «Идзел» стал чем-то средним между ними, и в результате были потеряны миллионы, а «Форд» лишился множества дилеров. Никакого опроса. Никакого точного продукта.

Если кажется, что всё это имеет отношение лишь к коммерции, то помните, что в любой цивилизации группа вынуждена покупать или приобретать те вещи, которые не производит. Это верно и при капитализме, и при коммунизме, и при первобытном натуральном обмене. Санта-Клауса не существует, и даже «государство всеобщего социального обеспечения», предоставляющее «хлеба и зрелищ», может разориться, и именно это всегда с ним происходило.

Таким образом, *ценный* конечный продукт группы должен быть ценным для другой группы или для отдельных людей в окружающем её обществе. Причём ценным в достаточной степени, чтобы группа могла получить в обмен те вещи, которые желает получить или которые ей нужны, но которые она сама не производит. А то, что она должна ПРЕДОСТАВИТЬ свой ценный конечный продукт, – это очень часто упускается из виду.

Ценным конечным продуктом группы рыцарей, живущей в замке на холме, является защита крестьян. Когда данная группа прекратила предоставлять этот продукт и стала использовать лишь угрозу и грабёж, крестьянин в конце концов изобрёл большой лук. Стрелы, выпущенные из такого лука, пробивали доспехи, и процветанию рыцарства был положен конец.

В действительности всё это достаточно просто. Это есть даже в «Факторах».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 6 ДЕКАБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 14

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 13
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 18

УСТРАНЕНИЕ АБЕРРАЦИЙ ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКИ

Точный механизм аберрации третьей динамики (группы или организации) заключается в том, что ОРГПОЛИТИКА, ПРОТИВОРЕЧАЩАЯ ОСНОВНОЙ ОРГПОЛИТИКЕ, вступает в конфликт с официальной оргполитикой.

Незаконная оргполитика, установленная теми, кто на это не уполномочен, приводит к перебоям в деятельности группы, и ИМЕННО незаконная оргполитика является причиной того, что группа бездействует, не производит и что в ней отсутствует дух команды.

Оргполитика, установленная каким-то человеком самостоятельно и противоречащая официальной оргполитике, не только вызывает путаницу среди членов группы, но и препятствует её деятельности.

Отсутствие реальности в отношении оргсхем, шляп и прочего в большой степени вызвано несогласиями и конфликтами, причиной которых является незаконная оргполитика.

Если бы в какой-нибудь игре каждый игрок сам устанавливал свои правила, то никакой игры не было бы – были бы лишь споры и конфликты.

**РАЗНОВИДНОСТИ ОРГПОЛИТИКИ,
ПРОТИВОРЕЧАЩЕЙ ОФИЦИАЛЬНОЙ ОРГПОЛИТИКЕ**

Когда деятельность только начинается, необходимо принять к сведению, что есть человек или руководящий орган, который устанавливает официальную оргполитику группы, или же необходимо добиться, чтобы в группе был такой человек или руководящий орган. Отсутствие в группе человека, выполняющего данную функцию, будет способствовать появлению стихийной оргполитики, возникновению конфликтов или распаду группы. Если в группе есть человек или руководящий орган, определяющий оргполитику, то предложения по новой оргполитике должны направляться данному человеку или в данный орган и затем должны им издаваться. Оргполитика не должна устанавливаться случайным образом нижестоящими руководителями или людьми, не уполномоченными устанавливать оргполитику.

Оргполитика, устанавливаемая людьми, которые уполномочены её разрабатывать, должна быть в достаточной мере основана на имеющейся информации и

должна быть в достаточной степени разумной, чтобы содействовать достижению группой её цели, а также достижению согласия внутри группы. Оргполитика, разработанная неосведомлённым человеком, и плохая оргполитика, даже если она установлена теми, кто на это уполномочен, будут вызывать у членов группы стремление установить свою собственную стихийную оргполитику.

Когда нет вообще никакой оргполитики, возникает стихийная оргполитика.

Когда оргполитика существует, но о ней никому не известно, люди будут устанавливать стихийную оргполитику.

Скрытые, неутверждённые варианты стихийной оргполитики могут вступать в противоречие друг с другом.

Правильная оргполитика может передаваться в урезанной форме: может быть опущено несколько слов или выкинуто уточняющее предложение, что превращает эту оргполитику в неправильную или вообще сводит её на нет. «Детям выходить не разрешается» может получиться из «После двенадцати часов ночи детям выходить не разрешается».

Количество ошибок в изменённой оргполитике может быть неограниченным.

Если человек приписывает оргполитику, установленную им самим, официальному источнику, он таким образом может дискредитировать оргполитику в целом, а также извратить цель, определённую лидером этой группы.

Можно сузить сферу действия оргполитики, исключив из неё какую-либо группу, которая должна руководствоваться данной оргполитикой. «Оргполитика относительно производства труб не применяется к *маленькой* мастерской по изготовлению труб».

Может быть издано такое огромное количество ненужной оргполитики, что усвоить её будет невозможно.

Может существовать огромное количество положений оргполитики, однако они не будут разделены по соответствующим темам, как это сделано в шляпных контрольных листах.

В результате какой-либо катастрофы доверие и уважение к оргполитике может упасть; это приведёт к тому, что любая оргполитика будет представляться недостойной доверия и уважения. Данная ситуация располагает к тому, чтобы каждый член группы устанавливал свою собственную оргполитику.

КЛИРОВАНИЕ ГРУППЫ

Необходимо, чтобы все изданные положения официальной оргполитики были собраны в специальные книги оригинал-макетов или в полном объёме помещены в соответствующие файлы, которыми можно беспрепятственно пользоваться. Такое положение дел даёт возможность составлять шляпные материалы, контрольные листы и издавать подборки курсовых материалов.

Опрос на тему «Какой оргполитикой вы руководствуетесь в своей работе?», проведённый в группе, может выявить стихийную оргполитику.

Можно провести опрос в отношении любых зависших (остановленных) проектов на наличие незаконной оргполитики, очистить данную область и добиться того, чтобы проект снова начали выполнять.

Можно предпринять и другие действия, которые сводятся к следующему:

1. Добиться того, чтобы существующая оргполитика выполнялась.
2. Предпринять решительные действия и сделать так, чтобы те области, где оргполитика отсутствует, получили её из официального источника.
3. Устранить ложную оргполитику из всех прошлых проектов.
4. Устранить aberrации, имеющиеся у членов группы, используя ИП ОХС «Непонятые слова, относящиеся к организации» и другие материалы.
5. Обучить членов группы технологии, относящейся к оргполитике.
6. Установить систему контроля, которая будет обнаруживать существование ситуаций, когда стандартная оргполитика отсутствует, выявлять, что это за ситуации, докладывать о них и исправлять. Кроме того, данная система будет надлежащим образом устанавливать стандартную оргполитику, издавать её и делать известной.
7. Следить по статистикам за результатами применения любой новой оргполитики и в процессе проведения оценки статистик выявлять неправильности, имеющиеся в этой оргполитике.

АДМИНИСТРАТИВНАЯ ШКАЛА

Для практического применения я разработал шкалу, которая показывает последовательность (и относительный приоритет) компонентов, имеющих отношение к организации.

ЦЕЛИ
ЗАМЫСЛЫ
ОРГПОЛИТИКА
ПЛАНЫ
ПРОГРАММЫ
ПРОЕКТЫ
ПРИКАЗЫ
ИДЕАЛЬНЫЕ КАРТИНЫ
СТАТИСТИКИ
ЦЕННЫЕ КОНЕЧНЫЕ ПРОДУКТЫ

Эта шкала прорабатывается вниз и вверх до тех пор, ПОКА КАЖДЫЙ ИЗ ПУНКТОВ НЕ БУДЕТ ПОЛНОСТЬЮ СОГЛАСОВАН С ОСТАЛЬНЫМИ ПУНКТАМИ.

Короче говоря, чтобы добиться успеха, каждый пункт на шкале в отношении какого-либо предмета должен быть согласован со всеми остальными пунктами на шкале в отношении этого же предмета.

Допустим, мы рассматриваем вопрос, связанный с «мячиками для гольфа», используя эту шкалу. Тогда все её компоненты должны быть согласованы друг с другом в отношении мячиков для гольфа. Это интересное упражнение.

Эта шкала применима и к объектам, несущим в себе разрушение. Например, к тараканам.

Если какой-то компонент шкалы *не* согласован с другими, то это будет задерживать проект и может даже привести к его неудаче.

Мастерство, с помощью которого в любой деятельности все эти компоненты согласовываются и приводятся в действие, называется УПРАВЛЕНИЕМ.

Члены группы расстраиваются, только когда один или несколько из этих компонентов не согласованы с остальными компонентами или с каким-нибудь соглашением внутри группы.

Группы выглядят медлительными, неэффективными, несчастливыми, бездействующими, в них постоянно возникают ссоры только тогда, когда эти компоненты не согласованы, не сделаны известными или не скоординированы.

Любую деятельность можно улучшить, проведя дебаг в отношении того, как эта шкала применяется в данной сфере деятельности, или согласовав её с деятельностью данной группы.

Поскольку отсутствие реальности приводит к отсутствию общения и аффинити, можно сделать вывод, что нереальные (несогласованные) элементы шкалы вызовут разрывы АРО, расстройства и недовольства.

Далее напрашивается вывод о том, что когда эти элементы шкалы хорошо согласованы друг с другом и с группой, то реальность, общение и аффинити в этой группе будут на высоком уровне.

Если в группе достигнуто согласие в отношении моральных устоев группы и группа их придерживается, то она будет этичной. Это согласование определяет также, какие действия будут рассматриваться членами группы как оверты и висхолды.

Эта шкала, её компоненты и способность согласовывать их – одни из самых ценных инструментов, необходимых для того, чтобы что-то организовать.

ДЕБАГ

Когда приказы не выполняются, а проекты не завершаются, необходимо ОБНАРУЖИТЬ и ВЫЯВИТЬ все компоненты шкалы, установленные стихийно или противоречащие другим компонентам, и ДОЛОЖИТЬ о них, а также исправить такую ситуацию или проследить за тем, чтобы эта ситуация была исправлена.

Если существуют трудности в отношении какого-либо компонента шкалы, находящегося на шкале ниже ОРГПОЛИТИКИ (какой-то пункт не выполняется), можно двигаться вверх по шкале и вносить исправления в эти пункты, но при этом, конечно же, уделять особое внимание поиску незаконной оргполитики или оргполитики, противоречащей официальной оргполитике. Изредка бывает так, что какое-то положение уже существующей законной оргполитики необходимо скорректировать, чтобы оно соответствовало текущей ситуации. Гораздо чаще какой-нибудь человек устанавливает свою оргполитику (в устной, письменной или скрытой форме), которая приводит к тому, что выполнение какого-либо пункта или пунктов шкалы, находящихся ниже оргполитики, будет стопориться.

Соответственно правило, применяемое в данном случае, таково: когда дела в какой-либо сфере находятся в беспорядке, застопорились, идут медленно, а люди, работающие в данной сфере, бездействуют или совершают откровенно разрушительные действия (куда относится и производство оверт-продукта), следует заподозрить существование стихийной оргполитики или оргполитики, противоречащей официальной оргполитике и установленной незаконным образом в этой сфере деятельности или за её пределами.

Таким образом, столкнувшись с любым несоответствием, необходимо ОБНАРУЖИТЬ наличие ситуаций, когда оргполитика не применяется, ВЫЯВИТЬ, в чём они заключаются, ДОЛОЖИТЬ о них, справиться с этими ситуациями самому или добиться, чтобы это сделали другие.

Обнаружить наличие ситуации легко. Дела не двигаются или не идут правильно.

Выявление самой ситуации заключается, естественно, в определении того, КАКАЯ ОРГПОЛИТИКА была установлена и КТО её установил.

Под докладом подразумевается доклад о данной ситуации в ОХС.

Справиться с такой ситуацией также очень легко, и это будет сделано в отделе квалификации.

Административная технология предоставляет нам наш первый инструмент по устранению аберраций третьей динамики, при помощи которого этот процесс происходит легко и быстро.

Почему?

Просто посмотрите на административную шкалу. *Оргполитика* на ней располагается прямо под *замыслом*.

Замысел главнее, чем оргполитика.

Человек, устанавливающий стихийную оргполитику или незаконную оргполитику, противоречащую оргполитике группы, не следует замыслам группы. Он в большей или меньшей степени работает над осуществлением иного замысла.

С 1960 по 1962 год я разработал обширную технологию, относящуюся к целям и замыслам. Если мы определим цель как нечто долгосрочное, существующее на

протяжении полного трака, а замысел – как меньшую цель, относящуюся к конкретным видам деятельности или к конкретным предметам, мы ясно увидим, что, устранив всё ненужное в том, что касается замыслов в отношении различных видов деятельности какого-либо человека по восьми динамикам, мы справимся с его навязчивым желанием устанавливать стихийную оргполитику или оргполитику, противоречащую официальной оргполитике!

Следовательно, с этим работают с помощью одитинга, а технология одитинга весьма обширна. (Данной теме был посвящён Африканский ППК. По этому поводу существует масса данных.)

Тем не менее получается так, что около 20 процентов членов любой группы (а возможно и больше) активно, хотя и скрытно, действуют против группы. С такой ситуацией необходимо справиться на уровне, называемом в инструктивном письме «Непонятые слова, относящиеся к организации» «уровнем личной аберрации», до того как вы углубитесь в изменение замысла.

Таким образом, любому члену группы (поскольку данная технология помогает всем) можно помочь, проведя ему:

- 1) процедуру устранения аберраций кейса в общем (так называемый рандаун L10, предоставляемый на Флаге);
- 2) улаживание в отношении целей постов;
- 3) ошляпливание, прояснение оргсхемы, а также предоставив этому человеку обучение.

С теми людьми, в отношении которых будет выявлено, что они продолжают устанавливать стихийную оргполитику или оргполитику, противоречащую основной орполитике, будут работать в соответствии с пунктами 2 и 3.

Поскольку во вселенной есть множество существ и вы живёте в этой вселенной вместе с ними, то независимо от того, нравится вам это или нет, в ваших же интересах будет иметь функционирующие группы.

Единственно, почему деятельность группы застопоривается, и а) в ней становится невозможно существовать, и б) от неё невозможно полностью отделиться, так это потому, что в группе существуют стихийные цели или цели, противоречащие основным целям группы.

Если кто-то считает, что он может покинуть группу и существовать один где-нибудь во вселенной, то он лишь предаётся мечтам.

Первый импульс враждебно настроенного существа заключается в том, чтобы «покинуть» честную группу. Что за дикость.

Единственная причина, по которой оно попадает в переделки, заключается в его неспособности выносить других или улаживать с ними отношения.

Чтобы ему можно было из чего-то выйти, ему надо через это пройти.

Таким образом, всё, что нам нужно сделать, чтобы выживать хотя бы по первой динамике, так это знать, как улаживать ситуации по третьей и четвёртой динамикам, как быть частью этих динамик и как их привести в порядок.

Вероятно, единственная причина, по которой некоторые люди считают данную вселенную ловушкой, состоит в том, что их административные шкалы составлены неправильно в отношении этой вселенной.

И единственная причина, по которой данная вселенная время от времени приносит большие неприятности, заключается в том, что административная шкала данной вселенной вообще не была опубликована.

Всё это является фундаментальной технологией первой и третьей динамик.

Это первая истинная технология группы, посредством которой можно полностью устранить аберрации, умиротворить и освободить любого члена группы в рамках группы, а также саму группу.

Таким образом, у нас есть технология, на которую в сочетании с технологией одитинга мы впервые можем рассчитывать как на способ, посредством которого можно улучшить состояние членов группы и самой группы таким образом, что группа будет двигаться по направлению к желаемым, реально выполнимым целям, будет счастлива и в ней будет высокий боевой дух.

Данную технологию необходимо знать и применять так же, как и любой другой вид искусства или технологии, и применять постоянно, чтобы это приносило свои результаты.

Открытие, проработка и применение этих данных доставили мне массу радости и придали уверенности; то же самое произошло и с группой, где эта технология была опробована.

Я надеюсь, что и вы испытаете то же самое, применяя данную технологию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 ДЕКАБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 14
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 19

ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ ГРУППЫ

Вот пункты, от выполнения которых зависит, будет ли организация добиваться успеха или она будет терпеть неудачи:

1. НАЁМ СОТРУДНИКОВ.
2. ОБУЧЕНИЕ.
3. УЧЕНИЧЕСТВО.
4. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ.
5. ПРОИЗВОДСТВО.
6. ПРОДВИЖЕНИЕ.
7. ПРОДАЖИ.
8. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ.
9. ФИНАНСЫ.
10. ПРАВОСУДИЕ.
11. БОЕВОЙ ДУХ.

Эти одиннадцать пунктов ДОЛЖНЫ СОГЛАСОВЫВАТЬСЯ С АДМИНИСТРАТИВНОЙ ШКАЛОЙ (см. ИП ОХС серии «Персонал» 13, серии «Организация» 18, «Устранение аберрации третьей динамики») И ДОЛЖНЫ СООТВЕТСТВОВАТЬ ЭТОЙ ШКАЛЕ.

В том случае, если с этими моментами не справились должным образом или если один или несколько из этих моментов совершенно не согласованы, организацию поражает недуг, называемый аберрацией третьей динамики.

Таким образом, то, что указано выше, является ШКАЛОЙ ДУШЕВНОГО ЗДОРОВЬЯ третьей динамики, группы.

В том случае, если один или несколько из этих пунктов отсутствуют, группа будет проявлять симптомы аберрации.

Группа будет душевно здоровой в той степени, в которой эти пункты введены в действие.

Когда одним или несколькими из этих пунктов пренебрегают или когда с ними плохо справляются, каждый член группы начинает в большей или меньшей степени подвергаться значительному стрессу в группе.

Сейчас во всём обществе в целом большинство этих пунктов не введены в действие.

Ниже описано, как эти пункты становятся аберрированными.

1. НАЁМ СОТРУДНИКА

В обществе проводится широкомасштабная кампания, которая сводится к «не могу иметь» в отношении людей. Механизация производства, а также наказание, которое влечёт за собой наём персонала, свидетельствуют о попытках перекрыть людям доступ к получению работы и не дать им работу. Подтверждение тому – растущий уровень безработицы и фантастические суммы, уходящие на социальное обеспечение, то есть на пособия для неимущих. Лет через десять половина американского населения окажется без работы из-за резкого увеличения численности населения при отсутствии соизмеримого расширения производства. Тем не менее масштабы производства были уменьшены в соответствии с декретом президента США. Война и контроль над рождаемостью – это лишь два из многочисленных методов, которые используются для того, чтобы снизить рост населения. **ЭТО ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – ОТКАЗ ДАТЬ ЛЮДЯМ РАБОТУ. ИСКЛЮЧЕНИЕ ЛЮДЕЙ ИЗ ОБЩЕСТВА – ЭТО ОСНОВНАЯ ПРИЧИНА ВОЙН И БЕЗУМИЯ.**

2. ОБУЧЕНИЕ

Образование попало в руки сторонников идеи отсутствия национальных границ, и оно становится всё менее и менее реальным. Учить стали хуже и меньше. Это отражается в тех беспорядках, которые творятся в колледжах и школах. Подтверждением тому служит упавший уровень начальных знаний (например, в области правописания) у школьников старше десяти лет. Существовавших и использовавшихся долгое время технологий не найти в современных переработанных текстах. **ЭТО ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – СКРЫТЫЙ ОТКАЗ В ОБУЧЕНИИ.**

3. УЧЕНИЧЕСТВО

Самые успешные предприятия, организации и профессионалы в прежние века появлялись благодаря следующему: прежде чем ставить кого-то на пост, его обучали как ученика, позволяя ему долгое время работать дублёром человека, занимающего этот пост. В некоторых европейских школах пытаются возродить эту практику, но лишь в общих чертах, не как систему ученичества. **ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – ЭТО ОТКАЗ В ПРЕДОСТАВЛЕНИИ ОПЫТА, ДОСТАТОЧНОГО ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ЛЮДИ ДОБИВАЛИСЬ УСПЕХА.**

4. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

В различных промышленных и правительственных организациях, в вооружённых силах, также как и в самой жизни, персонал не используется. От человека, который обучен делать что-то одно, требуют делать что-то другое. Либо не используется то, чему он учился. Либо он сам вообще не используется. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – ЭТО НЕИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЛЮДЕЙ.

5. ПРОИЗВОДСТВО

В современном обществе бытует следующий образ мыслей: низкие статистики поощряются. Человеку платят за то, что он не работает. В правительственных учреждениях, которые ничего не производят, занято наибольшее число людей. Производство наказывают подоходным налогом и другими существующими ныне способами. Те страны, которые производят мало, получают огромные подаяния. На войну, которая несёт разрушение, отчисляются наибольшие ассигнования. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ СУЩЕСТВОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВА.

6. ПРОДВИЖЕНИЕ

Деятельность по продвижению извращается настолько, что становится деятельностью, недостойной того, чтобы ей заниматься. То, что обладает настоящей ценностью, продвигают редко. О настоящих достижениях говорят мало, в то время как что-то другое широко продвигается. Реальность и связи с общественностью – чуждые друг другу понятия. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – НЕРЕАЛЬНОЕ ИЛИ НЕ ОСНОВАННОЕ НА ФАКТАХ ПРОДВИЖЕНИЕ.

7. ПРОДАЖИ

Действия по продажам нереальны или несогласованны. Из-за продаж, которые осуществляются через пень-колоду или не приносят ожидаемых результатов, страдают и производители, и потребители. В тех областях, где существует высокий спрос, продажи незначительны, даже если проводится очень много действий по рекламе. Это подтверждается тем, что даже в крупных странах организации не способны продать то, что было произведено, в результате чего над экономикой и рабочими постоянно висит угроза снижения производства. В то время как существует избыток товара, народ недоедает. Из-за того что производство автомобильных компаний сокращается, люди ездят на старых машинах. Из-за спада в строительной индустрии люди живут в плохих домах. Налоги на продажи практически ничем не ограничены. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – СОЗДАНИЕ ПОМЕХ В РАСПРЕДЕЛЕНИИ ТОВАРОВ И ПРЕДОСТАВЛЕНИИ УСЛУГ ПОТЕНЦИАЛЬНЫМ ПОТРЕБИТЕЛЯМ.

8. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ

Непредоставление того, что было предложено, или неспособность предоставить это – обычное дело для групп, работающих в гуманитарной сфере. В сфере коммерции предоставление предложенного находится на высоте.

9. ФИНАНСЫ

Опыта самого человека в области финансов достаточно, чтобы продемонстрировать трудности, созданные в связи с деньгами. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – *ИЗВРАЩЕНИЕ ТОГО, ЧТО СВЯЗАНО С ФИНАНСАМИ.*

10. ПРАВОСУДИЕ

Аберрированный человек вершит немислимые несправедливости именем «правосудия». Высококатов бьют, низкокотов отпускают. Слухи принимают за свидетельские показания. Полиция используется для того, чтобы УСИЛИТЬ несправедливости, связанные с пунктами с 1-го по 9-й. Подавляющее правосудие используется как неэффективная, но жестокая мера пресечения тех нарушений, которые на самом деле являются следствием вышеперечисленных психозов. Когда имеют место злостные нарушения, связанные с пунктами 1–9, и дела из-за этого идут неправильно, аберрированное общество в попытке исправить это пускает в ход подавляющее правосудие, которое приводит к несправедливости. Перевороты и войны – это варианты несправедливости в больших масштабах. Избыток людей – поубивать их всех в войне. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – *ПОДМЕНА ЗДРАВОВОМЫСЛИЯ НАСИЛИЕМ.*

11. БОЕВОЙ ДУХ

В прессе и других средствах массовой информации не прекращаются попытки подрыва боевого духа в обществе. Счастье и удовлетворённость жизнью постоянно подвергаются атакам. Вера, идеалы, цели, мечты – всё это подвергается злостным нападкам. БЕЗУМИЕ – ЭТО ОТКАЗ ПОЗВОЛЯТЬ ДРУГИМ БЫТЬ, ДЕЛАТЬ ИЛИ ИМЕТЬ.

Любое действие, которое приводит к повышению боевого духа, необходимо защищать от горстки безумцев. ПСИХОЗ ПО ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКЕ – *ОТВРАЩЕНИЕ К ВЫСОКОМУ БОЕВОМУ ДУХУ.*

ОБЩИЙ ЗНАМЕНАТЕЛЬ всех этих видов безумия – желание ПОГИБНУТЬ.

Конечный продукт безумия – разрушение самого человека или группы.

Эти одиннадцать типов аберрации (дошедшие до крайней степени проявления) представляют собой основные моменты, из-за которых любая группа ГИБНЕТ.

СЛЕДОВАТЕЛЬНО, если сохранять душевное здоровье по всем этим пунктам, ВЫЖИВАНИЕ группы гарантировано.

ПРИМЕРЫ

Если рассмотреть всё это на одном примере, можно увидеть, что в совокупности эти типы безумия приводят к разрушению.

- А. Когда на предприятии верят в то, что получить или заработать деньги невозможно, они не могут нанять достаточно людей, чтобы производить. В результате у них есть мало товаров на продажу, которые плохо продвигаются и не продаются, поэтому у предприятия нет денег, чтобы нанять людей.
- Б. Предприятие, поскольку ему понадобились люди для выполнения какой-то другой работы, забирает работников с фабрики, которая в результате разваливается и больше не приносит дохода, поэтому новых людей нанять невозможно. Это снижает производительность, что в свою очередь приводит к вынужденному увольнению людей, поскольку им нечем платить зарплату.
- В. Люди состоят в штате предприятия, но всё время делают не ту работу, которую нужно делать, поэтому производительность низка, а продвижение и продажи вообще отсутствуют. Поэтому нет денег, чтобы платить людям зарплату, и их увольняют.
- Г. Запускают производство нового продукта. Для этого забирают людей из той области, которая уже производит ценный продукт, в результате чего эта область разваливается. Денег на продвижение недостаточно, так что продажи не идут, и поэтому людей увольняют.

Примеров много. Все они сводятся к этим одиннадцати типам безумия, которые оказывают влияние на группы, предприятия и общества.

ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ

Поскольку мы описали аберрацию группы, теперь мы имеем ключ к достижению её душевного здоровья.

1. НАЁМ СОТРУДНИКА

Позволять всем людям ПРИСОЕДИНЯТЬСЯ к группе – вот важнейший фактор, необходимый для возникновения любого великого движения, и это ключ к повышению уровня культуры на планете. Это и было новой идеей, благодаря которой буддизм стал самой большой (как по количеству приверженцев, так и по территориальному распространению) цивилизующей силой, которую этот мир когда-либо видел. Они не запрещали другим присоединяться к ним. Ни расовая принадлежность, ни цвет кожи, ни вероучение не были преградой к тому, чтобы человек влился в это великое движение.

С политической точки зрения сильнейшей в мире страной были Соединённые Штаты; эта страна стала слабее только из-за своих попыток исключить людей определённой расовой принадлежности или превратить их во «второсортных» граждан. Самая большая внутренняя война в США (1861–1865 гг.) велась для того, чтобы исправить эту дискриминацию, но и она не помогла справиться с ней окончательно.

Католическая церковь начала сдавать позиции только тогда, когда перестала принимать в свои ряды всех людей.

Включение людей в группу – вот тот момент, который играет важнейшую роль в создании всех великих организаций.

А вот что ставит группу на путь *исключения* людей из своих рядов: а) разрушительные побуждения приблизительно 10–15 процентов членов общества (сумасшедших); б) сопротивление со стороны тех, кто считает, что потенциал группы или организации представляет для них какую-то угрозу, под влиянием чего они тайно проникают в эту группу или организацию; в) попытки сымитировать используемую группой технологию в разрушительных целях и создать конкурирующие группы.

Эти три фактора создают препятствия, на которые группа может, не подумав, купиться и начать предпринимать действия, с тем чтобы справиться с этими факторами, не имея при этом никаких долгосрочных планов, направленных на полное исправление такого положения дел.

Такие потрясения делают группу нервной и агрессивной. Затем организация пытается решить эти три проблемы путём исключения людей из группы, в то время как рост группы целиком и полностью зависит от *включения* людей в группу.

В прошлом никому не удавалось успешно решить эти проблемы из-за отсутствия необходимой для этого технологии.

Всё зависит от следующих трёх моментов: 1) душевное здоровье отдельного человека; 2) ценность группы с точки зрения выживания для области в целом, для планеты или для вселенной; 3) наличие превосходной технологии, касающейся организации группы, и использование этой технологии.

Прямо сейчас, когда я это пишу, с первым из этих моментов окончательно разобрались в Саентологии. Даже враждебно настроенных и несущих разрушение личностей, забредающих в группы, можно исправить, и, благодаря тому, каким человек является в своей основе, этих людей можно сделать лучше, что принесёт пользу как им самим, так и другим людям.

Ценность организации определяется тем, насколько производимая ею продукция способствует выживанию в целом, а также действительным предоставлением этой полноценной продукции.

Превосходящая все существующие на данный момент административная технология, предназначенная для групп, и применение этой технологии уже сейчас, когда я это пишу, полностью охвачены в современных разработках.

Таким образом, *включение* людей в группу – это практически полностью выполнимая задача. Единственные риджи, которые возникают, – это краткосрочные действия по защите.

Например, сейчас Саентология должна наносить ответные удары по вражеским лагерям смерти – по психиатрическим организациям, которые решают проблемы за счёт создания мира мёртвых, о чём свидетельствуют их действия в Германии во

время и после второй мировой войны. Но мы не *должны* забывать, что мы безо всяких оговорок намерены исправить и спасти даже этих своих противников. Мы собираемся включить их в общее выживание, заставив их прекратить свои невыживательные действия и преодолеть чудовищное прошлое своей группы.

Итак, существует две ступени включения людей в группу: одних вы включаете в группу как оплачиваемых сотрудников организации, а других – как неоплачиваемых сотрудников. И ТЕХ, И ДРУГИХ, по сути, нанимают. Оплата разная. Оплата большинства представляет собой внутреннее спокойствие, личную эффективность и лучший мир.

Организация, которая *исключает* своих внештатных сотрудников, потерпит фиаско.

Деньги, заплаченные организации, или деньги, заплаченные штатным сотрудникам, – это всё внутренняя экономика. Плата, настоящая плата – это личное выживание на более высоком уровне и мир, способный жить.

Планы по включению людей в группу приводят к успеху. Иногда в них входят действия по защите, но мы защищаемся до тех пор, пока *не будем способны* принять людей в группу.

Даже сопротивление, оказываемое организации, можно расценивать как движение к тому, что в будущем организация включит людей в свои ряды. Сопротивление или противостояние – это обычная стадия в цикле включения людей в группу. В организации, в которой в конце концов все в любом случае победят, бессмысленность сопротивления становится очевидной даже самым тупым. Только те люди, которые сопротивляются собственному выживанию, противостоят организации, продуктом которой является выживание.

Даже в случае коммерческих организаций можно обнаружить, что конкуренты той организации, которая лучше их всех, у которой продукт самого высокого качества, обычно объединяются с ней.

2. ОБУЧЕНИЕ

Начальное обучение, шляпы, контрольные листы и подборки материалов ДОЛЖНЫ быть у каждого члена группы.

Преступное или антисоциальное поведение имеет место там, где нет шляп.

Любой тип членства, любая роль или пост в целой организации или в районе её деятельности требует, чтобы отдельные люди и команда обучались. У вас возникнут неприятности только в том случае, если у какого-либо члена вашей группы не будет шляпы, или он не будет её носить, или не сможет заставить себя иметь и носить шляпу.

Это настолько верно, что этим занимается отдел совершенствования персонала.

Задайтесь вопросом «Кто не обучен тому, как выполнять обязанности своего поста, и не ошляплен?», и вы сможете ответить на вопрос «Кто доставляет неприятности?».

Начальное обучение, будь оно поверхностным или углублённым, жизненно необходимо для *каждого* члена любой группы – неважно, оплачивается его труд или нет.

У полевого одитора должна быть шляпа. У студента должна быть шляпа студента, и так далее, и так далее.

Для этого необходимо обучение.

Обучение начинается в детстве. Зачастую его приходится направлять в другое русло.

Человека необходимо обучить как члена группы.

Обучение точной технологии или точной административной технологии – это не первая ступень в обучении. Начальное обучение членов группы, неважно, насколько оно поверхностное, должно присутствовать и должно проводиться.

В противном случае членам группы недостаёт основных точек согласия, на базе которых выстраивается вся огромная организация и благодаря которым у организации есть публика.

Обучение должно проводиться по подлинным материалам и должно быть быстрым. Сущность технологии того, как обучать, заключается в скорости обучения.

Идея о том, что на обучение изготовителя пирожков из глины уходит 12 лет, – ложная идея. ВРЕМЯ, затраченное на обучение, не обуславливает качество обучения. Его обуславливает объём полученных данных, которые могут быть использованы на практике, а также полученные навыки, которые человек приобрёл в ходе успешных тренировок.

То, что общество сейчас делает акцент на *времени*, – это аберрированный фактор.

Конечным продуктом обучения является человек, который способен учиться и применять изученное, – а не человек, который состарился за время обучения.

Скорость обучения в значительной степени обуславливает расширение группы и оказывает влияние на то, насколько спокойной будет деятельность группы во время расширения.

Если определить обучение как превращение человека или команды в часть группы, тогда процессинг здесь является фактором, который имеет значение. Следовательно, условия и средства для проведения процессинга и количество процессинга являются определяющими факторами в расширении группы.

3. УЧЕНИЧЕСТВО

Обучение на посту является вторым этапом в любом действии по обучению и процессингу.

Это, в сущности, действие по ознакомлению с деятельностью.

Если позволить одному человеку покинуть пост, а другому его занять, не проведя человека через ученичество и не введя его в курс дела, это может иметь фатальные последствия.

Система заместителей бесспорно является самой лучшей системой. Каждый человек работает в качестве заместителя на посту какое-то время, прежде чем этот пост будет ему передан и он будет назначен на этот пост. Когда заместитель полностью осваивается с постом, он становится тем, кто занимает этот пост.

Быстрое расширение и экономия на сотрудниках обычно наносят удар по этому шагу. Его отсутствие может иметь *очень* разрушительные последствия.

При наилучшем раскладе в организации на каждом ключевом посту всегда должен быть один или два заместителя. Это система непрерывного ученичества.

С экономической точки зрения она имеет свои ограничения. Следует сравнить *убытки*, которые понесёт организация, если этого шага не выполнять, с затратами на его выполнение. Будет обнаружено, что убытки эти *намного* превышают затраты, хотя количество сотрудников в какой-то конкретной организации при такой системе возрастёт как минимум на треть.

Если организация не ввела в систему этот шаг (и многие посты передаются в ведение других сотрудников без того, чтобы эти сотрудники поработали на новых постах в качестве заместителей или учеников), экономическое положение этой организации может пострадать так сильно, что этот шаг вообще невозможно будет выполнять. Это можно считать предсмертным хрипом организации.

В очень богатой винной компании «Опорто», существующей уже два века, использовалась и продолжает использоваться *не что иное, как* система ученичества. Качество продукта – вот что удерживает продукт этой компании на мировом рынке и способствует его продаже. Если бы качество упало, эта компания вылетела бы в трубу. Ученичество как система, обязательная для всех сотрудников, позволяет этой компании продолжать существовать.

Безусловно, у каждого руководителя в организации и у каждого технического специалиста должны быть заместители на обучении. Только в этом случае можно будет поддерживать уровень организации и гарантировать качество продукта.

Организация, развернувшая деятельность на всю катушку, должна в действительности взять за основу эту систему. И каждый раз, когда человека перемещают на вышестоящий пост и на его место заступает его заместитель, необходимо назначать нового заместителя. О последнем-то шаге (назначении нового заместителя) как раз и забывают.

Если в течение какого-то периода времени не нанимать новых сотрудников, то определённо вся организация вскоре начнёт переживать упадок, и происходить это будет исключительно потому, что нет системы ученичества с заместителями. Организация расширяется, людей повышают, вследствие чего посты остаются незаполненными, на них ставят, повышая, людей, не прошедших ученичество, и с экономической точки зрения организация начинает сдавать свои позиции. Это

влечёт за собой низкую зарплату, люди сбегают, и затем становится невозможно никого нанять. Это глупый цикл, в самом деле глупый, поскольку его возникновение довольно легко предупредить, достаточно быстро нанимая достаточное количество людей в то время, когда дела организации ещё идут хорошо.

Правило таково: **СТАВЬТЕ ЗАМЕСТИТЕЛЯ НА КАЖДЫЙ ПОСТ, А КОГДА ВЫ ПОВЫШАЕТЕ ЧЕЛОВЕКА, ПЕРЕВОДЯ ЕГО С ЭТОГО ПОСТА, ВНОВЬ НАЗНАЧАЙТЕ НА ЭТОТ ПОСТ ЗАМЕСТИТЕЛЯ.**

Самый скрытый способ обойти это правило – назвать каждого своего подчинённого заместителем, несмотря на то, что у того другие обязанности. Всё это прекрасно выглядит на оргсхеме. «Есть ли у вас заместители для каждого поста?» «О, да!» Но эти заместители – всего лишь подчинённые, у которых есть собственные посты.

Заместителя используют для исполнения обязанностей именно того поста, на который он поставлен заместителем. Это означает лишь то, что на посту находятся два человека, и ничего больше.

Вы будете поражены тем, сколько можно произвести на посту руководителя, когда на нём есть заместитель и когда главный исполняющий обязанности этого поста использует своего заместителя и вводит его в курс дела, а не прикрывает им пустой пост, расположенный ниже на оргсхеме.

4. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

Людей необходимо использовать.

Оборудование необходимо использовать.

Пространство необходимо использовать.

Некоторым очень трудно научиться **ИСПОЛЬЗОВАТЬ**. Необученные люди, плохая организация, некачественные механизмы, неподходящее помещение – всё это имеет тенденцию отвлекать человека от использования чего-либо или кого-либо.

Правило таково: если у вас что-то есть – используйте это; если вы не можете это использовать – избавьтесь от этого.

Это самым непосредственным образом относится к людям. Если в вашем распоряжении есть человек – используйте его; если вы не можете его использовать – передайте его кому-нибудь, кто сможет его использовать. Если его невозможно использовать, проводите ему процессинг и обучайте его.

Любой человек, который не способен понять, как использовать людей, оборудование и пространство таким образом, чтобы получать ценные конечные продукты, не достоин называться руководителем.

И наоборот: исходя из этого, мы понимаем, кто такой руководитель, или человек, в чьём подчинении находится несколько рабочих, – это тот, кто может получать, обучать и использовать людей, а также приобретать и использовать оборудование и пространство так, чтобы экономно производить ценные конечные продукты.

Некоторые люди очень хорошо умеют подготавливать людей, системы, оборудование, имущество и помещения к использованию. Но если после этого всё это попадёт к тому, кто их не ИСПОЛЬЗУЕТ, в работе произойдёт серьёзный сбой.

Государства всеобщего социального обеспечения и инфляция в этих государствах – печальная иллюстрация «способностей руководителей».

Руководитель, у которого люди сидят без работы, а материальная часть приходит в негодность, – предатель по отношению к своим людям и к своей организации. Так и есть, поскольку он приведёт их всех к уничтожению.

Для ИСПОЛЬЗОВАНИЯ требуются знания того, каковы ценные конечные продукты и как их получить.

Действие, которое не приводит к получению конечных продуктов, из которых складываются ценные конечные продукты, – это разрушительное действие, и не имеет значения, сколь невинным оно может показаться.

У человечества есть ценный конечный продукт – планета. Неправильное *использование* стран, а также морей, воздуха и всего материального, что их составляет, приведёт к уничтожению человечества, всей жизни на планете и сведёт на нет полезность планеты. Поэтому *надлежащее* использование чего угодно – это фактор, который действительно имеет значение.

Промышленники XIX века, также как и сумасшедшие короли, строившие огромные сооружения, заставляли людей работать до полного изнурения; они не использовали их должным образом.

А вообще не использовать людей (что нынче является последним писком моды) – губительнее всего.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ – это обширный предмет. Он охватывает использование ресурсов, потенциальных возможностей и многих других факторов.

Вопрос, который задают всегда, таков: «Как мы можем ИСПОЛЬЗОВАТЬ это, чтобы без лишних затрат получить ценный конечный продукт?»

Неспособность дать ответ на этот вопрос создаёт то, что мы называем «тайнами жизни».

5. ПРОИЗВОДСТВО

Кто-то может склониться к мнению, что производить вообще не имеет смысла. Он же, скорее всего, скажет: «Это вообще бессмысленно». Или: «Если они будут продолжать производить, это невозможно будет разрушить».

Производство некоторых ценных конечных продуктов – это цепь, состоящая из целого ряда следующих друг за другом производственных действий.

Даже деятель искусства производит – он производит *реакцию*. Искусство вызывает реакцию у большого количества людей, что приводит к её усилению. Это и есть

то, что придаёт смысл искусству. Чувство благополучия, величие, беззаботность – всё это, например, является допустимыми ценными конечными продуктами.

Производственные области и части организации, которые производят ценные конечные продукты, – это самые важные области и части организации.

6. ПРОДВИЖЕНИЕ

Признание ценных конечных продуктов и их ценности зависит в огромной степени а) от их реальной ценности и б) от того, насколько они желаемы.

Продвижение создаёт желание иметь этот ценный конечный продукт.

Старая поговорка, согласно которой к дверям человека, построившего самую лучшую мышеловку, придёт весь мир, – совершеннейшая ложь.

Если не сделать известной ценность мышеловок, не создать желание их иметь, то они так и останутся непроданными.

Продвижение настолько важно, что может существовать само по себе. Оно может быть в некоторой степени успешным, даже если нет самого продукта! Правда, в этом случае оно не сможет просуществовать долго.

Для того чтобы быть полностью успешным, продвижение должно быть реальным; кроме того, должен существовать конечный продукт, который можно будет предоставить и который будет предоставляться.

Связи с общественностью и реклама, а также все навыки людей в этой области относятся к продвижению.

7. ПРОДАЖИ

Трудно продать то, что не продвигали и что нельзя предоставить.

Экономика сильно влияет на продажи.

Любую вещь нужно продавать по такой цене, которая бы соответствовала её ценности в глазах покупателя.

РАСЧЁТ СЕБЕСТОИМОСТИ – это искусство, требующее точности. Суть его в том, что все затраты на управление организацией и на производство должны быть в достаточной мере покрыты **НАЗНАЧЕННОЙ ЦЕНОЙ**, в которой были бы предусмотрены убытки и ошибки при предоставлении и за счёт которой можно было бы создать резервный фонд.

ЦЕНУ (запрашиваемое количество денег) нельзя назначить, не имея хотя бы некоторого представления об общей себестоимости ценного конечного продукта.

При назначении цены, по которой продаётся ценный конечный продукт, может понадобиться учесть стоимость производства других продуктов, которые предоставляются бесплатно.

При НАЗНАЧЕНИИ ЦЕНЫ, однако, не ограничиваются одним только покрытием себестоимости продукта. Картина, на создание которой был затрачен один доллар – на краски и на холст, – может иметь цену в полмиллиона долларов.

В то же самое время картина, используемая в целях продвижения, может стоить двести долларов, а выставляться для просмотра совершенно бесплатно.

В число всех факторов, играющих в этом роль, входит также ИСКУСНОСТЬ самого продавца, и существует обширная технология, связанная с деятельностью по продаже чего-либо кому-либо, – и в мире полно книг по этому предмету.

Таким образом, продажи на самом деле (после того как выполнены действия по продвижению) непосредственно связаны с РАСЧЁТОМ СЕБЕСТОИМОСТИ, НАЗНАЧЕНИЕМ ЦЕНЫ И ПРОДАЖЕЙ.

Ценность чего-либо в глазах покупателя обусловлена вызванным в нём желанием иметь это. Если эта ценность к тому же соответствует действительной ценности товара и если этот товар может быть предоставлен, тогда ПРОДАЖА становится очень лёгким делом. Но всё же это деятельность, требующая искусного подхода.

Производство какого-нибудь ценного конечного продукта зачастую целиком и полностью определяется следующим: возможно ли это продать. И можно ли продать данный предмет за цену, превышающую затраты на его предоставление.

Осуществление продажи зависит от продавца.

Своё умение продавец использует исключительно для того, чтобы усилить желание покупателя иметь товар, повысить ценность этого товара в глазах покупателя и получить равноценную оплату.

8. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ само по себе и действия по ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ – это та область в любой организации, где вероятность провала наибольшая. Любой промах, допускаемый в отношении последовательности действий, которые ведут к получению ценного конечного продукта, может испортить качество этого продукта или воспрепятствовать тому, чтобы он в конце концов был предоставлен.

На производственной линии существует множество подготовительных шагов или шагов, скрытых от глаз публики. Когда какой-либо из этих шагов не выполняется, предоставление оказывается под угрозой.

Когда имеется сырьё и средства, необходимые для создания какого-нибудь ценного конечного продукта, ценный конечный продукт должен появиться.

КОГДА ЦЕННЫЙ КОНЕЧНЫЙ ПРОДУКТ НЕ ПРОИЗВОДЯТ И ЕГО НЕЛЬЗЯ ПРЕДОСТАВИТЬ, ИСПРАВЛЯЙТЕ ПРЕДЫДУЩИЕ ШАГИ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ ЕГО ПРОИЗВОДСТВА.

Пример: одитинг не даёт результата. Не ограничивайтесь одним только исправлением прекира. Исправляйте обучение одиторов и кейс-супервайзеров. Исправляйте весь конвейер *до* того места, где появляется ценный конечный продукт. Подпродукты не так заметны. Однако из них складывается ценный конечный продукт.

ЗАКОН О НЕСОКРАТИМОМ МИНИМУМЕ действует во всех тех случаях, когда с предоставлением возникают проблемы. Кто-то пытается производить только видимый конечный продукт поста или производственной линии и игнорирует более ранние, способствующие производству конечного продукта действия и продукты, поскольку они не так заметны.

Когда организация или посты в ней действуют так, чтобы достичь лишь несократимого минимума, производство ухудшается и рушится ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ.

Приведём в качестве примера повара, который ведёт дела на своём посту, ориентируясь на несократимый минимум. На столе появляется еда. Если он понизит этот минимум ещё чуть-чуть, еда станет совершенно несъедобной. Он уделяет мало внимания закупкам, составлению меню и приготовлению пищи. Это не очевидно для тех, кто ест приготовленную им пищу. Они видят то, что на столе появляется еда. Если этот повар будет работать на ещё более низком уровне, то люди не будут видеть и съедобных блюд – отсюда несократимый минимум. Подаваемая на стол еда будет некачественной. Но это будет видно. Действия, невидимые для потребителей, не выполняются.

Для того чтобы повысить качество еды, следует *выполнять* действия, которые менее заметны. Выполняйте всю последовательность действий. Результатом будет еда более высокого качества.

Рассмотрим обучение. Ценный конечный продукт – обученный одитор. Супервайзер курса, который ведёт дела на своём посту, ориентируясь на несократимый минимум, просто присутствует, и всё выглядит так, будто он супервизирует.

Его конечный продукт – одитор – может быть ужасно неумелым. На обучение может уйти вечность.

Для того чтобы это исправить, нужно вернуться назад по «конвейеру»: материалы, подборки материалов, записи лекций, техническое обслуживание для студентов, починка магнитофонов, составление расписания – десятки действий, в том числе обучение самого супервайзера курсов.

Перед глазами остаётся всё то же: супервайзер и студенты, которых обучают. Тем не менее, если *все* предыдущие действия выполняются, ценный конечный продукт великолепен!

Человек лениво надеется на моментальное производство. В МЭСТ-вселенной такого не бывает. При изготовлении чего-либо последовательно производятся подпродукты, из которых в конце концов складывается ценный конечный продукт. Надеемся на что угодно. Если вы не производите подпродукты, вы не получите никакого ценного конечного продукта.

Когда люди в организации не знают, каковы ценные конечные продукты организации, и когда человек на каком-либо посту не знает, каковы конечные продукты его поста, возникает такое состояние, при котором организация не будет ПРЕДОСТАВЛЯТЬ, или же, если она всё-таки предоставляет, предоставление будет на низком уровне или будет очень дорогим. Для того чтобы имело место настоящее предоставление, очень важно, чтобы человек знал конечные продукты своего поста,

а также подпродукты своего сектора, секции, отдела и отделения, и знал, как его продукт и продукт его сектора, секции, отдела и отделения способствуют получению ценных конечных продуктов организации.

Предоставление чего-либо другого, а не ценных конечных продуктов, или предоставление бесполезных конечных продуктов или конечных продуктов, которые требуется постоянно корректировать, – всё это также является непредоставлением.

Целая цивилизация может потерпеть неудачу в том, что касается ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ. То же может произойти и с организацией.

Деньги могут рассматриваться как слишком уж ценный конечный продукт; такой взгляд может в действительности воспрепятствовать ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ.

Непредоставление – это то, чего люди не могут простить. Весь цикл держится на ПРЕДОСТАВЛЕНИИ.

ПРЕДОСТАВЛЯЙТЕ ТО, ЧТО ОБЕЩАНО, когда этого ожидают, в достаточном объёме и соответствующего качества – вот первое правило для группы, будь то группа, занимающаяся политической деятельностью, или группа, работающая в гуманитарной сфере.

9. ФИНАНСЫ

Организация слишком часто пренебрегает финансами ради других факторов данной шкалы или пренебрегает другими факторами шкалы ради финансов, чтобы оставаться жизнеспособной в течение долгого времени.

Для того чтобы организация была жизнеспособной, финансы должны быть согласованы со всеми остальными факторами данной шкалы, а все другие факторы шкалы должны быть согласованы с финансами.

Поскольку деньги можно обменять на товары, а товары – на деньги, люди могут путать деньги со слишком многими вещами.

Если вы будете рассматривать деньги как определённое количество «бобов», которые сами по себе являются товаром, у вас появится возможность понять, что же такое деньги.

Деньги – это: вложить столько-то «бобов», чтобы получить назад столько-то «бобов».

Когда вы это хорошо усвоите, вы сможете управляться с ФИНАНСАМИ.

Люди, занимающиеся ФИНАНСАМИ в организации, в цивилизации, на планете, должны вкладывать определённое количество «бобов» и ожидать, что в результате они получат больше «бобов», чем вложили. Это довольно-таки правильный взгляд на финансы.

Разница между количеством вложенных «бобов» и количеством полученных «бобов» (в масштабах планеты) образуется за счёт того, что достаточное количество «бобов» добавляют к уже существующим «бобам», необходимым для покрытия затрат на производство нового товара.

Когда люди, занимающиеся финансами, не делают вышеописанного, количество «бобов» перестаёт идти в ногу с уровнем производства и в результате возникает инфляция или дефляция.

В организации, равно как и в её отдельных подразделениях, на разницу в количестве вложенных «бобов» и полученных в результате «бобов» влияет усердие штатных сотрудников.

Доход организации должен превышать расходы. Это первое правило в области финансов. Его нарушение приводит к банкротству.

Если бы сотрудники, занимающиеся ФИНАНСАМИ в организации, неотступно руководствовались этим правилом во всех *своих* денежных операциях (финансовом планировании), связанных с каждым человеком в организации и с каждым подразделением организации, финансы стали бы реальными и ими можно было бы управлять.

Такое-то количество «бобов», вложенных в отделение 1, означает, что такое-то количество «бобов» поступит из организации обратно в финансовый офис благодаря сотрудничеству отделения 1.

Лихорадочные попытки работать только с производством продукта приведут в итоге к тому, что с финансами начнёт твориться полная неразбериха.

Для того чтобы узнать, в каком объёме и кому выделять денежные средства, необходимо составить представление (оценив себестоимость) о том, какой вклад вносит каждое подразделение организации в производство ценного конечного продукта.

Для того чтобы те, кто работает с финансами, могли с умом распределять ассигнования, у них должна быть полная реальность относительно ценных конечных продуктов и подпродуктов, а также относительно продуктов постов всей организации.

И человек, и каждое отделение – все вносят какой-то вклад в деятельность, в результате которой организация получает деньги в обмен на ценные конечные продукты.

Следовательно, те, кто занимается финансами, могут вложить определённое количество денег в каждого и рассчитывать на то, что обратно получат те же деньги плюс дополнительные.

Если всё будет происходить именно так, то будет иметь место расширение.

Те, кто занимается финансами, потерпят фиаско, если не будут «оценивать себестоимость» организации и не будут поддерживать производство ценных конечных продуктов.

Они также не должны придерживаться подхода «доход больше, чем расходы» только применительно к организации. Они должны использовать тот же подход применительно к каждому подразделению организации.

Тогда платёжеспособность становится реальностью.

Самая большая aberrация, связанная с финансами, – попытки *экономить*, дабы достичь платёжеспособности. Настоящие убытки организации – это суммы денег, которые так и не были заработаны. Это именно те убытки, на которых необходимо сосредоточивать внимание, когда вы занимаетесь финансами.

В организации, которая зарабатывает 500 фунтов в неделю, хотя должна зарабатывать 5 000 фунтов в неделю, убытки, являющиеся результатом действий тех, кто занимается финансами, составляют 4 500 фунтов в неделю!

Люди, занимающиеся финансами, могут добиваться производства на определённых линиях, вкладывая туда деньги и в результате получая больше денег.

Финансовый офис запросто может начать управлять всей организацией, но такое происходит только тогда, когда он прекращает иметь дело со своим собственным товаром – деньгами.

Контроль над организацией, которую возглавляют руководители, несведущие в области финансов, тут же перейдёт в руки финансистов этой организации. А те в свою очередь, если они не разбираются по-настоящему в денежных вопросах, тут же попадут под контроль внешних финансистов.

Везде, в любой организации, даже при социализме, необходимо разбираться в финансах. Рано или поздно в любом обществе придётся подводить баланс.

10. ПРАВОСУДИЕ

Без правосудия никакая настоящая организация не может существовать.

Даже правительство должно предоставить своему народу такое окружение, в котором смогут существовать социальные и деловые отношения.

В том случае, если в обществе действуют душевнобольные и преступники, которых никто не останавливает, правосудие становится непредсказуемым и суровым.

Общество, в котором безумные люди поднимаются к власти, становится похожим на ночной кошмар.

Правосудие – предмет сложный. Человек плохо с ним справляется.

Правосудие не может иметь место до тех пор, пока не будет обнаружено и излечено безумие.

Всё предназначение правосудия состоит в том, чтобы защищать честных людей. Таким образом, задача правосудия – построение душевно здорового общества.

Неспособность обнаружить или излечить безумие приводит к разрушению цивилизации.

Правосудие – это попытка принести равноправие и мир. Неспособность обнаружить и излечить безумие приводит к тому, что правосудие рано или поздно становится несправедливым и начинает служить безумцам.

Для нас правосудие означает принятие необходимых мер, с тем чтобы обузывать безумных людей, до тех пор пока их не излечат. После того как это случится, правосудие будет включать в себя только действия, необходимые для ведения честной игры.

11. БОЕВОЙ ДУХ

Когда все факторы в организации уравновешены и когда они задают группе общий для всех курс действий и обеспечивают общую жизнеспособность группы, можно ожидать, что боевой дух будет высоким.

Когда пункты административной шкалы и десять описанных выше пунктов не уравновешены (каждому из них не присвоена соответствующая значимость) и когда один или многие из этих пунктов (административной шкалы и те, что описаны здесь) не согласованы, боевой дух будет низким.

Боевой дух не складывается из покоя и праздной лени. Он складывается из общей цели и преодоления группой препятствий на пути к достижению этой цели.

Когда административная шкала и описанные здесь пункты не скреплены сходными целями, тогда боевой дух приходится поднимать искусственными способами.

Самый отвратительный уровень боевого духа, с которым я когда-либо сталкивался, был в среде богатых бездельников.

А самый высокий уровень боевого духа, с которым я когда-либо сталкивался, был в группе самоотверженных, объединённых единой целью людей, работающих в обстановке невыносимого стресса, не имеющих практически ничего, чтобы справиться с почти безнадёжной ситуацией.

Мне доводилось наблюдать, что, пока члены воинского подразделения не проходили вместе сквозь огонь и воду, боевой дух у них вообще не появлялся.

Отбросив в сторону всю патетику, скажем: боевой дух складывается из высокой цели и взаимного доверия. Это достигается за счёт того, что пункты административной шкалы и вышеописанные факторы организации хорошо согласованы между собой, а также за счёт честных, душевно здоровых стремлений достичь конечной цели ради всех и вся.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 ДЕКАБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ ЧЛЕНА МОРСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
В ШЛЯПУ ШТАТНОГО СОТРУДНИКА

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 15
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 20

КОНТРОЛЬ ОКРУЖЕНИЯ

Различие между компетентным и некомпетентным человеком проявляется в его окружении.

Человек либо является следствием своего окружения, либо способен вызывать следствия в своём окружении.

Психолог XIX века проповедовал, что человек должен «приспосабливаться к своему окружению». Это ложное данное способствовало тому, что началось вырождение расы.

Истина в том, что человек настолько успешен, насколько он приспособливает своё окружение к себе.

Быть компетентным означает быть способным контролировать и управлять тем, что есть в окружении, и самим окружением.

Если вы видите, что механик окружён сломанными вещами, за которые он отвечает, то он просто демонстрирует свою некомпетентность – что означает его неспособность контролировать эти вещи в своём окружении и приспособливать то окружение, за которое он отвечает, двигатели.

Когда вы видите сломанные шлюпки, то вы знаете, что офицер, отвечающий за них, не контролирует своё окружение.

Ноу-хау, внимание и желание быть эффективным – всё это является частью способности контролировать окружение.

Собственные стандарты (степень правильности, которую человек старается установить и поддерживать) прямо соотносятся с желанием иметь контролируемое окружение.

Собственные стандарты достигаются не путём критики (системы, свойственной человеку). Их можно достичь, если приложить усилия для контроля своего окружения и эффективно продвигать дела в направлении к идеальной картине.

Контроль за окружением начинается с себя – с хорошего состояния кейса, с тела, которое поддерживается чистым и функционирующим. Это распространяется на

собственное имущество, свою одежду, инструменты, снаряжение. Далее это распространяется на то, за что человек отвечает в своём окружении. Затем это распространяется вовне, на окружение в целом, на людей и на МЭСТ.

Можно порядком перепачкаться, что-либо исправляя. Это нормально. Но разве потом нельзя привести себя в порядок?

Способность конфронтировать МЭСТ является высокой способностью. За ней приходит способность справляться с МЭСТ и контролировать МЭСТ.

Способность конфронтировать людей – это также высокая способность. За ней приходит способность ладить с ними, справляться с ними и контролировать их.

Существует высший критерий тэтана – способность заставлять дела идти правильно.

Обратное этому – это усилие заставить дела идти неправильно.

Некомпетентность – отсутствие ноу-хау, неспособность контролировать – заставляют дела идти неправильно.

Получив какое-то ноу-хау или приобретя его путём наблюдений, душевно здоровые люди заставляют дела идти правильно.

Душевнобольные намеренно остаются в невежестве или приобретают ноу-хау и заставляют дела идти неправильно.

Действия душевнобольных не являются ненамеренными или совершёнными по невежеству. Они намеренны; они не являются «неосознанными драматизациями». Так что вокруг душевнобольных дела идут неправильно.

Душевно здорового человека в действительности нельзя отличить от душевнобольного по поведению. Их можно отличить только по продукту. Продуктом душевно здорового человека является выживание. Продуктом душевнобольного является оверт. Поскольку это часто маскируется умными объяснениями, люди не уделяют этому факту должного внимания. Якобы хорошая продукция душевнобольного оказывается овертом.

Большой процент населения этой планеты (который в настоящее время не определён для «общества в целом», но превышает 20 процентов) составляют душевнобольные. Их поведение выглядит приемлемым. Но их продукт представляет собой оверт. Популярность войны подтверждает это. Продукты существующих правительств преимущественно разрушительны. Конечным продуктом человеческой расы будет разрушенная планета (загрязнённая воздушная оболочка, которая либо из-за радиации, либо из-за вредоносных газов сделает планету неспособной поддерживать жизнь).

Таким образом, из-за неспособности выявить душевнобольных и справиться с ними страдает душевно здоровое большинство.

Скрытые действия душевнобольных могут разрушать быстрее, чем может создаваться окружение, только ЕСЛИ вы НЕ владеете ноу-хау относительно разума,

жизни, технологии админа, а также способностью и ноу-хау того, как справляться с МЭСТ.

Область или сфера деятельности, куда нахлынули новички или новые клиенты, имеет тенденцию приходить в расстройство. Их МЭСТ страдает от скверного обращения, дела выходят из-под контроля.

Постепенно, при наведении порядка, вновь достигаются определённые стандарты. С душевнобольным меньшинством справляются, ноу-хау групп и организаций становится более широко известным, технология МЭСТ вновь начинает использоваться.

По мере того как организация расширяется, она проходит через циклы более высокого и более низкого состояний. Это вполне нормально, поскольку, охватывая всё большую и большую область, она вбирает в себя всё больше и больше душевнобольных, хотя они и составляют небольшую долю по сравнению с душевно здоровыми.

Порядок восстанавливается и тенденция к выживанию возобновляется в той степени, в которой душевно здоровые начинают обращаться к своему окружению и справляться с ним, и в той степени, в которой душевнобольных делают душевно здоровыми.

Таким образом получают тенденции к понижению и тенденции к повышению. Как только группа становится достаточно уверенной в своих силах, она захватывает более широкую область. Это включает больше людей, с которыми ещё не имели дело, админ и МЭСТ, с которыми ещё не разобрались, и возникает тенденция к понижению. Затем душевно здоровые начинают справляться с этим, а душевнобольные начинают становиться душевно здоровыми, и возникает тенденция к повышению.

Это, возможно, даже является основой расцветов и кризисов национальной экономики.

Это плохо только тогда, когда на ответственные должности назначаются душевнобольные. Как только это случается, тенденция к понижению становится постоянной, и начинается распад культуры.

Группа, которая быстро расширяется среди упаднической культуры, конечно, сама подвержена циклическим тенденциям движения вверх и вниз, и она должна предпринимать совершенно особые меры, чтобы противодействовать последствиям расширения с целью поддержания какой-то скорости роста.

Отдельный член группы может измерить свой собственный прогресс повышением способности справляться с собой, со своим постом и окружением, а также степенью улучшения самой группы благодаря его работе внутри неё.

Группа, которая приводит своё имущество и окружение в большой беспорядок, чем это было раньше, и не улучшает их, конечно, нуждается в реорганизации, пока она не погибла.

Ни одна группа не может сидеть сложа руки и ждать, что только одно её начальство будет нести нагрузку. Группа состоит из отдельных членов, а не из начальства.

Выживание группы зависит от способности её отдельных членов контролировать своё окружение и настаивать, чтобы другие члены группы также контролировали своё.

Это то, что составляет природу выживания.

Душевноздоровая группа, знающая и использующая свои технологии управления людьми и МЭСТ, не может не контролировать своё окружение.

Но это зависит от того, является ли отдельный член группы душевно здоровым, способен ли он контролировать свой МЭСТ и окружающих людей и использует ли он технологию жизни, технологию админа, технологию определённых видов деятельности.

Такая группа неизбежно унаследует культуру и станет её направляющей силой.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 ЯНВАРЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 17
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 21

ДУБЛИРУЮЩИЕ ФУНКЦИИ

Всё, что вы должны сделать, чтобы вам стало не хватать сотрудников, финансов, а также чтобы вы не получали продукт, – это дублировать функции, в результате чего они будут давать один и тот же продукт.

Возьмите три организации, работающие бок о бок и имеющие одно и то же руководство. Это возможно только в том случае, если у всех отделений этих организации будут абсолютно разные продукты.

Теперь давайте сделаем так, чтобы это было неправильно. У каждой из трёх организаций есть ОХС и полный набор штатных обязанностей. Каждая самостоятельно продвигает продукт на рынок. У каждой своя собственная финансовая служба, у каждой своё производственное отделение, дающее те же самые продукты. У каждой своё собственное отделение коррекции – в общем, данное место будет крайне перегружено персоналом, хотя каждое отделение будет недоукомплектовано людьми, необходимыми для выполнения всех его функций. Продукт будет ужасным, если будет существовать вообще. Боевой дух будет отвратительным, противоречия внутри организации – постоянными.

Правильным действием будет разработать различные продукты и затем поручить их производство той или иной из этих организаций. Одна из организаций должна будет стать организацией-источником, которая создаст две другие. Одна организация будет иметь все финансы, а в остальных двух будут только люди, которые осуществляют связь с этой организацией. Одна организация должна будет нанимать персонал, ошляпливать и обучать, а в двух остальных будут только люди, осуществляющие связь. В оргсхемах организаций *будет* функция, но под ней будет стоять запись «Связь с _____ отделом организации-источника».

В состоянии нетерпения и возбуждения, возникающем в процессе организации, одна организация имеет тенденцию выделиться и создать дублирующую функцию, потому что «она не может получить услугу». Это начало катастрофы. Теперь все эти организации начнут разваливаться, в то время как они будут битком набиты людьми.

При рассмотрении вопроса о потенциальной неплатёжеспособности рассмотрите вопрос о дублирующих функциях.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 25 ЯНВАРЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 22
СКВИРЕЛЬНЫЙ АДМИН

Если белку посадить в колесо, она будет бегать в этом колесе круг за кругом, круг за кругом. Она так и не достигнет никакой цели.

Когда штатные сотрудники не знакомы с тем, как организовать что-либо, или не знают оргсхему или своих шляп, то они просто ходят и ходят по кругу, но так и не достигают никакой цели.

Не производится никакого ценного продукта. Нет денег.

Если имеется организация, которая не производит ценный продукт, знайте, что её сотрудники ходят и ходят по кругу и не достигают никакой цели.

Эти сотрудники являются администраторами-сквирами.

СТАНДАРТНЫЙ АДМИН

Существуют правильные методы управления группой. Именно этот факт чаще всего упускают из виду те, кто пытается управлять группами.

К тому же на каждое правильное решение может приходиться бесконечное множество неправильных решений.

Правильный путь узок, но надёжен. Неправильные пути широки, но все без исключения ведут в болото.

Вы могли бы «починить» радиоприёмник, ударив по нему кувалдой, засунув в него ручную гранату или выбросив его из окна 155-го этажа. Число неправильных способов «починки» радиоприёмника может быть бесконечным.

Или вы могли бы найти то, что сломалось, и заменить неисправную деталь или починить её.

Различие между неправильным и правильным способом заключается в том, что приёмник, к которому применили неправильное «решение», не работает. Приёмник, к которому применили правильное решение, работает.

Следовательно, критерий правильности данного способа состоит в том, работало ли радио или нет.

Это основной критерий для всех административных решений. РАБОТАЮТ ЛИ ОНИ?

После того как опытные люди, исходя из базовой теории, разработали методику улаживания какой-либо ситуации, с помощью которой теперь можно регулярно улаживать эту ситуацию, у нас есть СТАНДАРТНОЕ АДМИНИСТРАТИВНОЕ ДЕЙСТВИЕ.

Когда возникает такая ситуация, мы применяем это решение, и вопрос улаживается.

Критерий состоит в том, работает ли это решение?

Решения, которые работают и поэтому регулярно используются для улаживания той ситуации, к которой они относятся, называются в таком случае СТАНДАРТНЫМ АДМИНОМ.

Множество этих правильных решений используется в области СТАНДАРТНОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. Оргсхема; шляпы; коммуникационные линии; коммуникационные центры; коммуникационные корзины; формы посланий; направляющие формы; инспекции; действия по продвижению; ведение центрального файла; работа с клиентами и посетителями; продажи; сбор денежных поступлений; оплата счетов; инвентаризация; составление финансовых отчётов; работа с сырьём; обучение людей тому, как работать с материалами и правильно изменять их; коррекция и повышение уровня компетентности персонала; коррекция формы организации; проведение инспекций и проверок в отношении неудачных продуктов и принятие мер по их исправлению; контакты с публикой и приобщение её к данному движению; подготовка и использование внештатных распространителей и продавцов; предоставление услуг публике; поддержание связи с первоначальной и основной технологией; решение проблем, связанных с конкурентами и оппозицией; общее руководство организацией – для всего этого имеются стандартные действия.

Теперь, взглянув на приведённый выше примерный список, вы увидите, что мы охватили основные функции, имеющиеся на оргсхеме, состоящей из 7 отделений и 21 отдела.

Каждая функция является стандартным решением постоянных и периодически возникающих проблем.

Каждая содержит многочисленные стандартные решения для периодически возникающих проблем, связанных с этими функциями.

В основе всего этого лежит базовая теория, и это сопровождается выживанием и возможностями для достижения успеха.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СТАНДАРТНЫХ ДЕЙСТВИЙ

Различие между успешной, жизнеспособной организацией с радостными сотрудниками, о которых заботятся, и организацией, где дела идут кое-как, заключается в стандартном и сквирельном администрировании.

Если стандартный админ приносит успех, то почему же иногда он не используется?

Во-первых, информация должна существовать, быть доступной и известной.

Затем, информацию необходимо использовать.

На первый взгляд это может показаться настолько очевидным, что тут невозможно сделать что-нибудь не так. Но следует посмотреть немного дальше.

Мы имеем дело с переменной величиной, которая называется «человек». Мы работаем в шумном мире, полном конфликтов.

Определённые личности не хотят, чтобы группа или организация добивались успеха (см. БОХС от 28 ноября 1970, серия «К/С» 22, «Психоз»). В человеческом обществе масштабы этой проблемы настолько велики, что все существовавшие в истории культуры (а каждая из них являлась организацией) погибли. Примерно 10–20 процентов всех людей, по грубой оценке, относятся к категории подобных личностей.

В этой вселенной легче разрушать, чем созидать. Однако выживание форм жизни обуславливается созиданием.

Чтобы справиться с этим противоречием, человек разработал технологию и создал то объединение усилий, которое известно как организация.

Силы физической вселенной могут быть направлены в определённое русло и использованы только с помощью технологии.

Силы, заложенные в формах жизни, могут преуспеть только тогда, когда они направлены в определённое русло и скоординированы друг с другом.

Поэтому, чтобы достичь успеха, у группы должна быть в наличии технология, которую она использует, и группа должна знать эту технологию. И затем использовать её.

В результате мы получаем согласие и скоординированность, необходимые для создания групповой деятельности и производства, что приводит к успеху.

НЕКОНФРОНТИРОВАНИЕ

Когда член группы располагает информацией, то препятствием к её использованию будет его собственное несогласие с тем, чтобы группа достигла успеха или, чаще, его неспособность конфронттировать то, что происходит.

ПРИМЕР. Два члена группы ссорятся. Третий член группы пытается уладить это. Хотя он и знает соответствующую методику (закон третьей стороны), его собственная неспособность конфронттировать людей не позволяет ему применить правильное решение, и он отступает.

Отступая, он придумывает какое-нибудь нестандартное «решение», вызванное неспособностью конфронттировать, – например уволить их.

Он стал администратором-сквирелом.

ПРИМЕР. Оборудование на заводе изнашивается до такой степени, что скоро остановится. Механики вымалывают деньги на ремонт. Руководитель завода, к сожалению, не может конфронттировать механизмы – он не только «ничего не знает о них», он боится их. Он не планирует финансирование полного ремонта, чтобы постепенно вернуть оборудование в состояние, соответствующее идеальной картине. Он просто тешит себя призрачной надеждой на то, что будет изобретён новый тип оборудования. Он ничего не делает. И теперь эксплуатационные расходы на оборудование превышают стоимость производимой на нём продукции. Завод разоряется. Руководитель завода был администратором-сквирелом.

Таким образом, имеются различные причины неудач:

1. Скрытое желание разрушать.
2. Отсутствие технологии.
3. Недоступность технологии.
4. Незнание технологии, даже когда она доступна.
5. Неприменение технологии, даже когда она доступна и известна, потому что человек не может конфронттировать или не конфронттирует людей либо те части физической вселенной, которые имеют отношение к данной проблеме.

Наличие любой из этих причин приводит группу к сквирельному администрированию.

Стихийные бедствия, а также политические или социальные катастрофы и потрясения являются двумя дополнительными факторами, которые могут привести к неудаче, но даже их можно учитывать при планировании, и даже их до некоторой степени можно контролировать. Для того чтобы избежать влияния этих факторов, возможность их появления в будущем также необходимо конфронттировать.

Любая успешная организация будет подвергаться нападкам со стороны так называемых руководителей общества или врагов. К этому надо относиться спокойно. Способность конфронттировать эти факторы приводит к пониманию того, что стандартные административные действия существуют и для них.

УПРАЖНЕНИЯ

Таким образом, администратор или штатный сотрудник, даже располагающие технологией группы и знающие её, должны быть способны конфронттировать беспорядок и справляться с ним; подобный беспорядок может возникнуть, и он может спровоцировать отход от стандартных действий и принятие сквирельного решения.

Даже эта ситуация, при которой человек неспособен конфронттировать что-либо и справляться с этим, может быть разрешена с помощью упражнений по

третьей динамике (динамике группы) и упражнений по шестой динамике (динамике физической вселенной).

Упражнения будут заключаться в практических занятиях, направленных на достижение общего осознания окружающего, а также на то, чтобы конфронтровать шум и беспорядок (и справляться с шумом и беспорядком), которые заставляют человека забыть о стандартных действиях или уводят его в сторону от совершения стандартных действий.

КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Компетентность индивидуума и группы растёт по мере достижения успехов.

Источник успеха заключается в том, чтобы предсказать ситуацию и справиться с ней.

Стандартный админ является ключом к компетентности и к успехам организации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 ФЕВРАЛЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 23
ЛИНИИ И ТЕРМИНАЛЫ

Существует шкала, имеющая отношение к линиям и терминалам.

ВЗАИМОДЕЙСТВУЮЩИЕ ТЕРМИНАЛЫ

налаживают потоки и правильно изменяют частицы.

ТЕРМИНАЛЫ, ОБЪЕДИНЁННЫЕ В ГРУППЫ

ЛИНИИ

ЧАСТИЦЫ

ЗНАЧИМОСТИ

ЛОЖНЫЕ ТЕРМИНАЛЫ

ЛИНИИ С НЕПРАВИЛЬНЫМИ НАПРАВЛЕНИЯМИ

НЕПРАВИЛЬНЫЕ ЧАСТИЦЫ

ЛОЖНЫЕ ЗНАЧИМОСТИ (СЛУХИ)

ТАИНСТВЕННЫЕ ТЕРМИНАЛЫ

БЕСПОРЯДОЧНЫЕ ЛИНИИ

НЕСУЩИЕ УГРОЗУ ЧАСТИЦЫ

ОЩУЩЕНИЕ ОПАСНОСТИ

НЕСУЩЕСТВУЮЩИЕ ТЕРМИНАЛЫ

НЕСУЩЕСТВУЮЩИЕ ЛИНИИ

НЕСУЩЕСТВУЮЩИЕ ЧАСТИЦЫ

БЕССОЗНАТЕЛЬНЫЕ ИМПУЛЬСЫ

ХАОС НЕСЧАСТНОГО НИЧТО

Любая организация и любой отдельный штатный сотрудник занимают какое-то положение на этой шкале.

Фокус этой шкалы заключается в факторе осознания. Человек или организация, находясь на определённом уровне этой шкалы, НЕ ОСОЗНАЮТ более высокие уровни шкалы.

Таким образом, организация, которая находится *на* уровне «таинственные терминалы», не осознаёт уровень «ложные значимости» или любой другой уровень выше уровня «таинственные терминалы». Следовательно, организация или человек, находящиеся на уровне «таинственные терминалы», не осознают ложность или странность значимостей или идей.

Любой уровень этой шкалы является следствием любого БОЛЕЕ ВЫСОКОГО уровня.

Любой уровень в некоторой степени является причиной по отношению к любому более низкому уровню.

Таким образом, хорошо организованная группа не является следствием, но может создавать следствие в отношении любой группы, которая находится ниже по шкале в плане осознания.

ПРИЧИНЫ

Существует несколько причин, по которым организация может находиться низко по шкале.

Первой причиной является *личная аберрация* штатных сотрудников, которая проявляется в различной степени и которая заставляет их нарочно приводить в беспорядок терминалы, линии, частицы и значимости. Покажите мне, как человек относится к терминалам, как он обращается с частицами или маршрутами, и я скажу вам, в какой степени он душевно здоров или в какой степени является сумасшедшим. Значимости, которыми человек наделяет терминалы, а также то, как он обращается с частицами и линиями, являются непосредственным показателем степени его душевного здоровья.

Вторая причина – это *отсутствие осознания*. Когда-то считалось, что тренировки по работе с линиями и терминалами *повышают* уровень осознания. Это данное больше не является верным. Тренировки необходимо выполнять, чтобы у человека ПОЯВИЛОСЬ осознание. Люди в своём обычном состоянии не осознают других людей, линии, различные частицы или идеи. Поскольку в течение целого столетия психологи учили людей с самого детства, что они являются животными, и поскольку в течение тысяч лет «высшие слои общества» относились к людям как к животным, люди склонны отдавать предпочтение опасно низкому уровню осознания или вообще его отсутствию. В правовой системе – некоем её подобии – использовался принцип: безопаснее находиться в бессознательном состоянии, поскольку в таком случае ты «не виновен». Первое, что ответит заурядный гуманоид, который только что ехал на машине и сбил ребёнка, будет: «Я не видел его». Это в высшей степени невыживательно. Если человек не замечает, что на него вот-вот упадёт шкаф, то он вскоре умрёт. И его смерть будет болезненной. Бессознательность – это своего рода слепота: кажется, что человек смотрит, но он ничего не видит. Существуют различные степени этого состояния. Здесь можно допустить невероятное количество ошибок. У человека, который смотрит на мистера А, создаётся впечатление, что тот замечает всё, что вокруг него происходит, ощущает запахи и слышит звуки, тогда как на самом деле он не

воспринимает ничего из того, на что он смотрит, он не чувствует запахи и не реагирует на звуки. «Вы читали это?» – «Да». – «О чём здесь говорится?» И в ответ вы слышите множество рассказов о том, чего нет в том материале, который он прочитал. Существуют даже степени восприятия. Кажется, что человек видит, но тем не менее он не видит. Кажется, что человек видит, и если его спросить, что он видел, то он расскажет об этом, но он может не осознавать того факта, что он видит, воспринимает или говорит, что что-то видел! Преподаватели просто сходят с ума из-за этого. У них есть бойкие студенты, которые могут как попугаи повторить всё, что угодно, но не в состоянии это применить. Это поверхностное восприятие, при котором отсутствует осознание. Таким образом, тренировки, такие, как административные тренировочные упражнения или имитация работы с линиями, необходимы для того, чтобы у человека возникло осознание. Немногие счастливицы, которые являются душевно здоровыми, могут видеть, воспринимать, понимать и правильно работать с чем-то вообще без каких-либо тренировок. Остальным же требуются тренировки, чтобы они начали осознавать что-либо, а не просто давать поверхностные ответы. Для неосознающих людей не существует терминалов, линий, частиц и значимостей.

Третьей общей причиной являются *заблуждения*. Человек видит А, но думает, что это Б. Это самозащита более низкого порядка. Некоторые люди (огромное количество людей) устраиваются только на такую работу, которая требует механического труда, «чтобы во время работы можно было предаться мечтам». У них искажённое представление о терминале. Неправильное представление о направлении линии. Неправильное представление о частице. И идея на самом деле неправильная. Такие люди не способны воспроизводить. Скажите: «Я вижу кошку», они слышат «Автомобили опасны». В действительности они не сумасшедшие. Они просто получают искажённые восприятия.

Человек, который может достичь состояния, при котором он осознаёт терминалы такими, какие они есть, линии такими, какими они должны быть, частицы такими, какие они есть, и значимости с таким смыслом, какой был в них вложен, представляет большую ценность. Из таких людей можно создать идеальную группу.

СОЗИДАТЕЛЬНЫЕ ДЕЙСТВИЯ

Организация состоит из терминалов, линий, частиц и значимостей.

Должен быть установлен фактор СОГЛАСИЯ, и группа должна осознавать его и использовать.

Фактор согласия состоит из:

- 1) целей группы;
- 2) списка шляп, который включает в себя краткое описание цели и функции каждого поста;
- 3) полного списка частиц, с которыми работает группа, и изменений, которых можно ожидать в каждой точке потока;

- 4) линий потока частиц, с которыми вы работаете и которые вы изменяете;
- 5) значимостей (технологий), с помощью которых группа формирует частицы, создаёт их поток и изменяет их.

Если организующий администратор не соберёт воедино все эти пять элементов и не добьётся, чтобы все члены группы знали их в полной мере и пришли к согласию в отношении их, то организацию невозможно будет сформировать или она не будет работать.

Таким образом, необходимо составить ПЛАН группы, который она должна отработать на тренировках и который она должна знать. В противном случае вы не сможете сформировать организацию.

У вас будет просто группа индивидуумов, которые сталкиваются друг с другом и ничего не производят.

Самым большим источником замешательства в группе являются руководители среднего звена, которые забирают у сотрудников шляпы прежде, чем эти шляпы вообще можно надеть, и выводят из строя линии прежде, чем появляется возможность создать на этих линиях поток, и они делают это лишь потому, что не имеют ни малейшего представления об общем плане организации.

Тех, кто не может усвоить один или более из пяти перечисленных выше пунктов или данных, следует тренировать по этим пунктам и устраивать имитационный прогон до тех пор, пока они не начнут их осознавать.

Сумасшедшие будут отчаянно сопротивляться ошляпливанию, налаживанию линий и изменению частиц и будут вносить во всё это безумные значимости.

Таким образом, ответ на вопрос, как из группы сделать организацию, таков: необходимо сделать так, чтобы в группе не было душевнобольных; затем подготовить схемы, иллюстрирующие то, что описано в пяти перечисленных выше пунктах; натренировать *каждого* члена группы по *всей* схеме группы и выполнить имитацию работы с линиями; качественно ошляпить членов группы, чтобы они знали те специальные действия, которые требуется выполнять на том или ином этапе изменения частицы.

И тогда у вас будет организация, которая может производить продукт и быть жизнеспособной.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 ФЕВРАЛЯ 1971
ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 23-1

ТРЕНИРОВКИ

(Первоначально написано ЛРХ для «Приказов дня» на «Аполлоне»
26 февраля 1971 года. Издано как ИП ОХС 3 ноября 1980 года.)

Ссылки:

ИП ОХС от 25 янв. 1971

Серия «Организация», 22
СКВИРЕЛЬНЫЙ АДМИН

ИП ОХС от 16 февр. 1971

Серия «Организация», 23
ЛИНИИ И ТЕРМИНАЛЫ

Тренировки проводятся для того, чтобы достичь нескольких целей: отработать действия коллектива (главная цель); полностью проверить систему действий; отработать линии.

Всякий раз, когда происходят изменения в назначении сотрудников на посты, у сотрудников, получивших новый пост, должны быть отработаны действия, касающиеся их постов, (они должны быть ошляплены и должны получить обучение, относящееся к деятельности поста), а затем необходимо потренировать весь коллектив.

Данные два шага всегда необходимо выполнять.

Это также относится и к линиям организации. В качестве тренировки для отработки действий, относящихся к линиям, служат имитационные прогоны по линиям, в том числе и с применением «травли быка».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 6 МАРТА 1971

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ АДМИНИСТРАТОРА
ПО ПРОДУКТУ И ОРГАНИЗУЮЩЕГО
АДМИНИСТРАТОРА
В ШЛЯПЫ ТЕХНИЧЕСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 24

ОРГАНИЗАЦИЯ ЛИНИЙ НА ПРИМЕРЕ ЛИНИЙ НЦХ

Линии НЦХ, используемые в настоящее время в любой организации, описаны в БОХС от 5 марта 1971, серия «Админ одитора» 10, серия «К/С» 25, «Новая фантастическая линия НЦХ», который следует рассматривать как часть данного инструктивного письма.

Это письмо частично изменяет ранние оргсхемы технического отделения.

Старая линия, которая описана в оргполитике за 1965 год, не включала в себя кейс-супервайзера как такового и согласно этой линии от неудавшихся преклиров «избавлялись», направляя их в секцию пересмотра в отделении квалификации.

В настоящее время восстановительный одитинг преклирам проводится в самом техническом отделении, а усилия отделения квалификации целиком направлены на предоставление креминга одиторам НЦХ и студентам. Отделение квалификации также может предоставлять креминг кейс-супервайзеру технического отделения.

Просто невероятно, что статистика «количество часов хорошо проведённого одитинга» не могла превысить своего предела 250–300 часов в неделю, независимо от того, сколько одиторов было принято на работу и поставлено на посты. Кейс-супервайзер был перегружен работой, и начальник отдела процессинга успешно справлялся со своими обязанностями только, когда К/С был перегружен работой.

Новая линия позволяет поднять этот предел до 600–800 хорошо проведённых часов одитинга в неделю. После того как достигнут такой уровень, формируется новый (второй) НЦХ, он полностью укомплектовывается сотрудниками и для него выделяется дополнительное пространство.

Таким образом становится очевидно, насколько важно, чтобы линия была правильно организована и чтобы частицы двигались по ней в правильной последовательности.

Если линия организована неправильно, то максимальный предел, до которого сможет подняться статистика, будет составлять от $\frac{1}{2}$ до $\frac{1}{3}$ того уровня, который мог бы быть достигнут с тем же количеством людей, если бы линия была организована правильно.

Перегруженность руководителей работой как правило возникает из-за того, что линии организованы неправильно.

Большинство людей не видят эти линии и не способны представить их до тех пор, пока с ними не проведут полностью все необходимые тренировки.

Если эта новая линия К/С не используется, то вы не сможете поднять статистику «количество часов хорошо проведённого одитинга в неделю» в среднем выше 250 часов, независимо от того, сколько одиторов вы назначите в НЦХ. Одиторы будут сидеть без дела, они окажутся в замешательстве и станут причиной расстройств.

Если организация не может предоставлять больше 250 часов хорошо проведённого одитинга в неделю, то будет обнаружено, что она на самом деле не может заработать деньги за счёт предоставления процессинга.

Таким образом, внедрение новой линии позволит предоставлять преклирам процессинг высокого качества и в большом количестве, а также обеспечит жизнеспособность организации.

Преимущества этой линии заключаются в следующем. Она позволяет одному специалисту Хаббарда по стандартной технологии работать с 30 одиторами. Раньше он мог работать не более чем с 8–10 одиторами.

Выполняется бóльший объём работы и завалы быстро исчезают.

Появляется возможность задействовать на линии административный персонал.

Следовательно, неправильная организация линий в огромной степени является причиной того, что предельный уровень статистик остаётся низким, и о существовании этой причины никто не подозревал.

Администратор по продукту и организующий администратор должны очень хорошо знать эту линию НЦХ. Кроме того, они должны знать следующее: неправильно организованные линии могут стать причиной сокращения дохода организации и перегруженности её сотрудников, а превосходно организованные линии могут повысить предельный уровень статистики любого отдела в два раза, снизив при этом нагрузку сотрудников.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 МАРТА 1971
ВЫПУСК III

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 19
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 25
ЛИНИИ И ШЛЯПЫ

Будет обнаружено, что в организации задействовано *МНОЖЕСТВО* важных факторов.

Однако большинство проблем создают следующие три:

1. Сотрудники
2. Шляпы
3. Линии

Технология является подразделом как пункта «Сотрудники» (которые должны быть специально обучены, прежде чем их можно будет считать сотрудниками), так и пункта «Шляпы» (которые большей частью являются административной технологией и функциями линий).

Для того чтобы разрешить любую проблему, нужно осознать, что это за проблема. Невозможно разрешить проблему А, пытаясь разрешить проблему Б или В. Например, существует проблема: вышедший из строя автомобиль. Вы не можете отремонтировать автомобиль, занимаясь починкой кухонного линолеума. Пример: вы не можете настелить на кухне пол, ремонтируя машину.

Всё это может показаться очевидным, когда это излагают, не обращая внимания на детали. Но существуют и более трудно различимые варианты. **ЕСЛИ КАКАЯ-ЛИБО ПРОБЛЕМА НЕ РАЗРЕШАЕТСЯ, ЗНАЧИТ ЭТО НЕ ТА ПРОБЛЕМА.** Здесь должна быть какая-то другая проблема.

Методика обнаружения ситуаций (проблем) в организации и выделения их из числа других изложена в ИП серии «Данные». Благодаря этой технологии проблема, которую следует разрешить, будет обнаружена.

Поскольку существует три важных фактора, связанных с организацией, то именно они формируют ядро всех ситуаций в организации (или проблем, что одно и то же).

Каждый из них существует в своей собственной зоне действия – сотрудники, шляпы, линии.

У каждого из них свои собственные проблемы. Есть ситуации, связанные с сотрудниками. Есть ситуации, связанные со шляпами. Есть ситуации, связанные с линиями.

Они взаимосвязаны. Они неодинаковы.

Вы обнаружите, что не можете полностью разрешить проблему с линиями, решая проблему с сотрудниками. Вы не можете полностью решить проблему со шляпами, разрешая проблему с линиями. Вы не можете полностью разрешить проблему с сотрудниками, решая две другие.

Пример: снизилось количество производственных часов. В данной области прибавилось пятнадцать новых сотрудников. Производство остаётся низким. Это была проблема с линиями.

Пример: в магазине, где продают трубы, царит замешательство. Линии тщательно выправляют. Продолжает царить замешательство. Это была проблема со шляпами.

Пример: некачественные продукты подрывают репутацию организации. Выполняются основательные действия по ошляпливанию. Продукты продолжают оставаться некачественными. Это было проблемой с сотрудниками.

Пример: организация не увеличивается в размерах. Руководители работают напряжённее. Организация остаётся маленькой. Был ряд проблем с сотрудниками, шляпами и линиями, которыми вообще не занимались.

Вы увидите, что внешне все эти вещи проявляются по-разному. Критерием того, правильно ли было определено, в чём состоит проблема, является то, улучшилось ли производство в плане объёма, качества и жизнеспособности.

В практической деятельности, когда занимаются организацией, постоянно работают со всеми этими тремя факторами: сотрудники, шляпы и линии.

Вы несколько удивитесь, обнаружив, что самой распространённой причиной того, что *линии* не введены в действие, является неудача в том, чтобы иметь, или знать, или носить *шляпу*, или выполнять должностные обязанности; что трудно найти сотрудников для работы в организации и обучить их из-за того, что линии выведены из строя и шляпы уничтожены; что шляпы не могут носить, потому что нет сотрудников или линий.

Ситуации ухудшаются, если вместо настоящих проблем решать проблемы ложные. В ИП серии «Данные» это названо поиском правильного «почему».

Организационные проблемы сосредоточены в основном вокруг этих трёх факторов. И в любой ситуации может присутствовать более одного фактора.

Проблемы производства связаны с частицами, которые движутся по линиям и изменяются ошляпленными сотрудниками, а также с потреблением и общей жизнеспособностью. Поэтому, для того чтобы создать полноценный поток, проходящий через организацию и заканчивающийся распространением, необходимо взять сырьё, затем изменить состояние исходных материалов и осуществить их потребление. Организация не является конечной целью. Чтобы она имела ценность, она должна вести к производству.

Но когда не разрешены проблемы с сотрудниками, шляпами и линиями, производство очень затруднено. Следовательно, чтобы получать продукт, нужно иметь

организацию, чтобы поддерживать производство. И сотрудники, шляпы и линии должны существовать и выполнять свои функции. Если они существуют, можно ввести в действие остальные факторы, связанные с построением.

Само собой разумеется, что организация затрагивает и другие проблемы, такие, как обеспечение места, материальной части, финансов и т.д. Эти и многие другие проблемы также входят в «почему» отсутствия производства. Но основными являются проблемы с сотрудниками, шляпами и линиями. Другие проблемы имеют тенденцию разрешаться, если с последними всё улажено и приведено в порядок.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 25 МАРТА 1971

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 26
ЦЕННЫЙ КОНЕЧНЫЙ ПРОДУКТ

По определению, ценный конечный продукт – это то, что можно передать другим людям и получить взамен поддержку. Поддержка – это обычно пища, одежда, жильё, деньги, терпимость и сотрудничество (доброжелательное отношение).

Это легко понять, если рассмотреть деятельность отдельного человека. Он создаёт продукт или продукты, которые, попадая в отдел, отделение, организацию, компанию, сообщество, государство, нацию или на планету, приносят ему в обмен оплату и доброжелательное отношение или по крайней мере доброжелательное отношение, которое гарантировало бы, что его не покинут и он не погибнет.

Таким образом достигается выживание человека на длительный период.

Ценный конечный продукт (ЦКП) является ценным, потому что его потенциально или фактически можно обменять на что-либо.

Ключевые слова здесь – **МОЖНО ОБМЕНЯТЬ**. Это означает обменять на что-то, что принадлежит другим людям.

Ценный конечный продукт можно без сомнения назвать **ЦЕННЫМ ПРОДУКТОМ, КОТОРЫЙ МОЖНО ОБМЕНЯТЬ**.

Душевное здоровье и безумие человека определяются его побуждениями, а не его рациональностью или компетентностью. Если человек душевно здоров, то его побуждения созидательны, если он безумен – его побуждения разрушительны.

Таким образом, если тот, кто мог бы воспользоваться ценным конечным продуктом, безумен, то это может помешать обмену конечного продукта. Если бы он не был безумным, он мог бы использовать этот конечный продукт и он был бы готов активно оказывать поддержку производителю данного продукта и проявлять к нему доброжелательное отношение. Пример: человек голодает; вы предлагаете ему хорошую еду по разумной цене, и у него есть деньги, чтобы купить её. Он пытается застрелить вас и уничтожить пищу. Это безумие, так как он стремится разрушить продукт, который ему необходим и который он может позволить себе приобрести.

Преступление – это действие безумного или попытка захватить продукт без оказания поддержки в ответ. Пример: грабители, которые не оказывают поддержки обществу, стремятся украсть у него средства для поддержания своего существования.

Обман – это попытка получить поддержку, не предоставляя продукта.

Таким образом, душевное здоровье и честность состоят в том, что человек производит ценный конечный продукт, в обмен на который он затем получает поддержку и доброжелательное отношение. Или наоборот, поддержка оказывается человеку, производящему продукт, и отношение к такому человеку доброжелательное.

Этика, боевой дух, общественные науки, закон – в основе всего этого лежит принцип ценного конечного продукта. Раньше этот принцип использовался «интуитивно» или на основе «здравого смысла», но не был точно сформулирован.

Цивилизации, которые способствуют производству и взаимному обмену и пресекают преступления и обман, являются преуспевающими. Те, которые не делают этого, гибнут.

Люди, которые испытывают желание разрушить цивилизацию, способствуют нарушениям этих основных правил игры. Существует множество способов извратить справедливый обмен.

Впервые эти принципы появляются в «Факторах».

Теория ценного конечного продукта является продолжением «Факторов».

Подразделения организаций, организации, города и страны – все они подчиняются тем же принципам, что применимы к человеку.

Выживание любой секции, отдела, отделения или организации, так же как и их ценность, зависит от соблюдения этих принципов взаимного обмена.

Выживание любого города или страны, также как и их ценность, зависит от соблюдения этих принципов взаимного обмена.

Если правила, определяющие взаимный обмен в каком-либо виде деятельности, поддерживаются, то можно предсказать, что данный вид деятельности будет выживать. Если же эти правила нарушаются, то можно предсказать, что этот вид деятельности придёт в упадок.

Поэтому крайне важно, чтобы человек или секция, отдел, отделение, часть организации или вся организация точно уяснили, что же они обменивают. Они производят нечто, обладающее ценностью для того вида деятельности (или видов деятельности), с которым они находятся в общении, и получают поддержку в обмен на это.

Если группа действительно производит ценный конечный продукт, то она имеет право на поддержку.

С другой стороны, если она занимается только лишь организацией, или просто надеется на что-то, или пускает пыль в глаза и при этом не производит товар или товары, которые можно обменять, в таком ОБЪЁМЕ и такого КАЧЕСТВА, что за них можно получить и даже потребовать поддержку, она не будет ЖИЗНЕСПОСОБНОЙ.

Неважно, сколько издаётся приказов, или насколько красиво начерчены оргсхемы, или насколько великолепны производственные планы, главным фактором остаётся производство. И это неопровержимый факт.

То, насколько хорошей является организация дела, определяет увеличение объёма производства и улучшение качества продукта, и таким образом хорошая организация ведёт к жизнеспособности.

Но именно наличие ценного конечного продукта и обмен этого продукта определяют элементарное выживание.

Причины низкой жизнеспособности всегда можно обнаружить в количестве и качестве действительно существующего ценного конечного продукта.

Надежда получить продукт имеет ценность в течение короткого промежутка времени, и это позволяет создать производство. Но если её не воплощают в жизнь, то любая жизнеспособность, на которую возлагались надежды, тоже разлетается прахом.

Поэтому при организации производства нужно исходить из уже произведённого продукта.

Например, в технической области можно получить точный результат.

ЕСЛИ люди обучены тому, как получать этот результат, И ОНИ ЕГО ПОЛУЧАЮТ, то в обмен на этих специалистов можно получить поддержку со стороны общества.

Если результат получен (путём хорошего обучения специалистов), тогда в обмен на этот результат можно получить поддержку и доброжелательное отношение со стороны отдельного человека.

Там, где мы имеем продукт в недостаточном объёме или низкого качества, взаимный обмен затрудняется и жизнеспособность оказывается под вопросом.

Так как отдельные люди, сообщества и государства не всегда душевно здоровы, то взаимообмен может нарушаться, даже если люди производят.

Следовательно, тот, кто производит, заинтересован в сохранении своего окружения душевно здоровым, и одним из его ценных конечных продуктов является такое окружение, где может существовать производство и взаимный обмен.

Основные принципы теории ценного конечного продукта верны для любой промышленной, политической или экономической системы.

Многие системы пытаются обойти эти основные принципы, и конечным результатом этого будет катастрофа.

Человек, секция, отдел, отделение, организация или страна, которые не создают что-либо настолько ценное, чтобы это можно было обменять, не будут иметь длительной поддержки. Это так просто.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 ИЮЛЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ
СЕКРЕТАРЮ МЕСТНОГО ОХС
СДАТЬ ФРОНТАЛЬНУЮ ПРОВЕРКУ
ВЫПУСКНИКАМ ОКФР СДАТЬ
ФРОНТАЛЬНУЮ ПРОВЕРКУ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ ОКФР
ДЛЯ СДАЧИ ПО НЕМУ
ФРОНТАЛЬНОЙ ПРОВЕРКИ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 27

ФУНКЦИИ ОХС ПО ПОСТРОЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ

ОХС означает ОФИС ХАББАРДА ПО СВЯЗЯМ.

Ниже будут описаны основные и самые элементарные действия ОХС.

В действительности это отделение охС.

С = Связи, общение.

Чтобы существовало общение, необходимо наличие ТЕРМИНАЛОВ.

Потоки могут существовать ТОЛЬКО тогда, когда терминалы непоколебимы и СТАБИЛЬНЫ. Без таких терминалов НИКАКИЕ потоки и НИКАКИЕ силы не могут существовать. Поэтому общение не может существовать, если нет стабильных терминалов.

ОРГСХЕМА – это схема, на которой отражены терминалы и относящиеся к ним потоки. Поэтому оргсхема необходима. В действительности, на оргсхеме должно быть отражено то, что существует в организации.

На оргсхеме показано, где должны находиться различные терминалы в организации, для того чтобы могли существовать потоки.

В функции ОХС входит набор персонала. Это значит, что ОХС находит людей ЗА ПРЕДЕЛАМИ организации, чтобы разместить их в организации в качестве терминалов = поставить на посты.

В функции ОХС входит заполнение оргсхемы и постановка людей на незанятые посты, чтобы могли существовать потоки.

Ошляпливание – это важнейшая функция ОХС, поскольку без ошляпливания терминалы не будут знать, что они должны делать, или с какими потоками они должны работать, или как они должны это делать.

В функции ОХС входит проведение ИНСПЕКЦИЙ, необходимых, чтобы следить за тем, что потоки движутся правильно и терминалы функционируют.

Назначение секции этики – устранять серьёзные отклонения в движении потоков.

После этого частицы можно направлять по линиям.

После этого может иметь место производство.

В сущности, это ВСЁ, что можно сказать об ОХС.

Если сотрудники ОХС осознают, что самым главным в их работе является С (что означает Связи, общение) и что для общения необходимы терминалы и оргсхема, обеспечивающие существование потоков, тогда ОХС будет функционировать.

Это действие – назначение терминалов на посты – называется ПОСТРОЕНИЕМ.

ОХС – это отделение, занимающееся построением.

РАС-СТРОЕНИЕ

Если сотрудникам ОХС не известно всё вышеперечисленное и если они допускают многочисленные ошибки или занимаются искажением, опуская из вышеперечисленного важные данные, – то они занимаются РАССТРОЕНИЕМ организации.

РАС = разбирать на части.

СТРОИТЬ = создать.

РАС-СТРОИТЬ = разобрать на части то, что было создано.

Следовательно «рас-строить» означает убрать терминалы и всё разрушить.

Когда «ОХС» использует в качестве источника персонала организацию, он разрушает гораздо быстрее, чем создаёт.

СЕКРЕТАРЬ МЕСТНОГО ОХС

Функция секретаря местного ОХС – заниматься ПОСТРОЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ.

Это значит находить людей ЗА ПРЕДЕЛАМИ организации, ошляпливать их, обучать, обеспечивать им стажировку, определять их место в организации и на оргсхеме, а затем направлять сырой материал (в нашем случае людей из публики) по производственным линиям, то есть по линиям, где частицы превращают в конечный продукт.

Если ОХС занимается *построением* организации, тогда всё будет хорошо.

Если ОХС не набирает сотрудников, или не ошляпливает их, или не занимается оргсхемой, или не распределяет коммуникацию, или не следит за коммуникационными линиями, то организация ослабнет или перестанет существовать.

Ответственность секретаря местного ОХС – следить за тем, чтобы ОХС занимался построением организации.

Секретарь местного ОХС, который делает что-то другое, РАС-СТРАИВАЕТ организацию.

ВНЕШНИЕ ЛИНИИ ОХС

В ОХС помимо всего прочего есть линии, по которым идут входящие и исходящие потоки.

Это даёт ОХС адресные файлы, то есть информацию о *местонахождении* терминалов, находящихся ЗА ПРЕДЕЛАМИ организации, с которыми она контактирует.

Это само по себе является оргсхемой.

Секретарь ОХС должен требовать, чтобы устанавливались связи также и с теми терминалами, которые находятся за пределами организации.

В результате появляется международная сеть потоков между терминалами.

То, КАКОЙ продукт производят и КАКИЕ потоки идут по линиям, является заботой других, не входящих в ОХС терминалов, если только это не ставит под угрозу функции ОХС.

ПРОСТОТА

Если вы думаете, что помимо сказанного выше здесь есть что-то ещё, тогда лепите, лепите и лепите это в пластилине, проясняйте непонятые слова и таким образом обретите способность предвидеть и справляться с работой.

Существует *множество* положений оргполитики, касающихся ОХС. Существует огромное количество административной технологии, связанной с ОХС, но ВСЯ ОНА касается исключительно того, *как* построить ОХС и организацию.

Это ИП необходимо знать, знать, знать, и любое дальнейшее замешательство будет не чем иным, как результатом личной аберрации, такой как неспособность представить себе терминал или пространство или же жажда замешательства, которая встречается только в местах, подобных сумасшедшим домам.

Функции ОХС и обязанности секретаря местного ОХС настолько элементарны и настолько понятны, что даже «эксперты» не могут их не понять.

ОХС занимается построением организации.

Это основное, что необходимо знать.

Методы осуществления этого чётко изложены в материалах, которые выпущены в широкое обращение.

ОХС НЕ занимается рас-строением организации.

ОХС НЕ позволяет организации оставаться не построенной.

ОХС ЗАНИМАЕТСЯ ПОСТРОЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 8 МАРТА 1971П

ВЫПУСК II
ПЕРЕСМОТРЕНО 22 АПРЕЛЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 27-1

ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР

(Первоначально написано ЛРХ для «Приказов дня» на «Аполлоне»
8 марта 1971 года. Издано как ИП ОХС 27 сентября 1980 года.)

Организирующие администраторы полагают, что они должны обращаться к секретарю местного ОХС, чтобы тот помог им организовать область. Это не так.

ОХС не занимался формированием организации, потому что организирующие администраторы постоянно что-то от него требовали, вместо того чтобы выполнять свою работу. Организовать производство какого-то отдельного продукта – это минутное дело. ОХС занимается долгосрочным построением организации. Если навязывать ОХС минутные циклы, связанные с организацией чего-либо, то ОХС, конечно же, в результате будет проваливать свои цели, кроме того, это мешает ему выполнять долгосрочные действия, которые необходимо выполнять для построения всей организации.

Если бы организирующий администратор представил себя стажёром, работающим при администраторе по продукту, то у него начало бы складываться представление о том, что он должен делать.

Мы запустили миссию «администратор по продукту – организирующий администратор», чтобы они ускорили производство на «Обзорном курсе Флага для руководителя». Администратор по продукту будет добиваться получения продукта – компетентный выпускник «Обзорного курса Флага для руководителя», быстро направляющийся в свою организацию – чтобы он производился и отправлялся в организации. Организирующий администратор будет усиленно работать над тем, чтобы организовать материальную часть и линии, с целью помочь администратору по продукту. Так вот, какое *это* имеет отношение к ОХС? Никакого.

Организирующий администратор удостоверяется, что курсовое пособие, или лекция, или магнитофон имеются в *наличии*, либо, если этих материалов нет, достаёт их (но не посредством посланий). А администратор по продукту проводит проверки, во всём удостоверяется, ознакамливает сотрудников с работой, решает проблемы, возникающие на «Обзорном курсе Флага для руководителя», добивается продвижения кейсов.

Супервайзер курса продолжает супервизировать, администратор курсов продолжает заниматься админом. От них добиваются, чтобы те действия, которые при

работе со студентами они выполняют правильно, они продолжали выполнять и выполняли в большем объёме. А от организующего администратора требуют, чтобы он добивался ещё большей организованности.

Вот пример действия, которое было предпринято КО как администратором по продукту.

СИТУАЦИЯ: количество обучающихся на курсах людей растёт. Это можно наблюдать в организациях.

РЕШЕНИЕ: организовать миссию «администратор по продукту – организующий администратор» с целью добиться, чтобы студенты завершали курсы и отправлялись в свои организации.

КО нашёл трёх студентов, которых, что было очевидно с первого взгляда, можно было подготовить и отправить домой в организацию, и отдал приказ бюро действию – **БЫСТРО, БЫСТРО, БЫСТРО** действовать.

Срочный способ справиться с ситуацией – отправить троих студентов в их организации **СЕЙЧАС ЖЕ**. Затем в качестве более спокойного улаживания необходимо направить на этот курс миссию.

Это напряжённое производство.

Команда, состоящая из администратора по продукту и организующего администратора, работает в течение *часов* или *дней*. Сэкономьте час, сэкономьте день. Сделайте это за столько-то часов, сделайте это за столько-то дней.

В ходе работы они выясняют, что не так с линиями и с материальной частью, и после завершения работы они пишут ЗРС с предложением преобразовать линии и действия. Вот тут и происходит их первый контакт с секретарём местного ОХС и с ОХС.

Теперь, благодаря этим преобразованиям станет легче выполнять общие организационные действия, и они будут выполняться быстрее, а новый завал в области производства продукта не будет образовываться так же быстро.

Если команда администратор по продукту – организующий администратор пишут послания ОХС и беспокоят его, то они просто не знают, **ЧТО СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР» ПРЕДНАЗНАЧЕНА ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ РАЗГРЕБАТЬ ЗАВАЛЫ И ВОСПОЛНЯТЬ УПУЩЕНИЯ, СУЩЕСТВУЮЩИЕ В ОБЛАСТИ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКТА.** Когда всё это улажено, администратор по продукту и организующий администратор могут дать совет, или приказать изменить линии, набрать новый персонал и т.д., или получить на это одобрение. Всё это секретарь местного ОХС может принять как долгосрочное улаживание.

Администратор по продукту – организующий администратор **РАБОТАЮТ**, а не просто отдают приказы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ИЮЛЯ 1971
Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 21
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 28

ЗАЧЕМ НЕОБХОДИМО ОШЛЯПЛИВАНИЕ?

Несколько дней назад, когда я обнаружил, что музыкальные стулья и неудачи в ошляпливании дестабилизировали некоторые области, мне стало любопытно: не могло ли это произойти из-за какой-то общественной аберрации, повсеместно распространённой в обществе, в котором мы работаем.

Похоже, именно так и случилось. Я поработал над этим немного и вот, что я обнаружил:

ЗАКОН: МОЩЬ И ЭНЕРГИЯ ТЭТАНА ПОРОЖДАЕТСЯ ЕГО СПОСОБНОСТЬЮ УДЕРЖИВАТЬ ПОЛОЖЕНИЕ В ПРОСТРАНСТВЕ.

Это абсолютная истина. В книге «Саентология 8–80» говорится о станине мотора. Станина удерживает два терминала в фиксированном положении. И поскольку они зафиксированы, может вырабатываться энергия.

Если тэтан способен удерживать положение в пространстве, он может вырабатывать ЭНЕРГИЮ.

Если он не способен, он не может вырабатывать энергию и будет слабым.

Мы знаем это уже девятнадцать лет. Это применимо и в нашем случае.

Наблюдение: **СОВРЕМЕННОЕ ОБЩЕСТВО ИМЕЕТ ТЕНДЕНЦИЮ ЗАПУТЫВАТЬ ЛЮДЕЙ СВОИМ ЛИХОРАДОЧНЫМ ТЕМПОМ И ЛИШАТЬ ИХ СТАБИЛЬНОСТИ.**

Наблюдение: **ТЕ, КТО БОЯТСЯ ЛЮДЕЙ СИЛЬНЫХ, СТАРАЮТСЯ СДЕЛАТЬ ИХ СЛАБЫМИ.**

Наблюдение: **ЧЕЛОВЕК, КОТОРОГО ПЕРЕМЕЩАЮТ КАК ПЕШКУ, ЧУВСТВУЕТ, ЧТО НЕ МОЖЕТ УДЕРЖИВАТЬ ПОЛОЖЕНИЕ В ПРОСТРАНСТВЕ.**

Наблюдение: **ЛЮДИ ТЕРПЕТЬ НЕ МОГУТ ПОТЕРЮ СВОЕГО ПОСТА И РАБОТЫ. ОНИ СЧИТАЮТ ЭТО УНИЗИТЕЛЬНЫМ.**

Что касается процессинга, то, когда вы поднимаете такую цепь потери места, это приводит к хорошим достижениям и реабилитирует способность человека удерживать свою работу.

ЗАКОН: ДАВАЯ ЧЕЛОВЕКУ ПОСТ ИЛИ ПОЛОЖЕНИЕ, ВЫ ДЕЛАЕТЕ ЕГО В НЕКОТОРОЙ СТЕПЕНИ СИЛЬНЕЕ И УВЕРЕННЕЕ В ЖИЗНИ.

ЗАКОН: ПОЗВОЛЯЯ ЧЕЛОВЕКУ СОХРАНЯТЬ СВОЙ ПОСТ, ВЫ ПОЗВОЛЯЕТЕ ЕМУ ОБРЕСТИ БОЛЕЕ ТВЁРДУЮ ПОЧВУ ПОД НОГАМИ.

ЗАКОН: ОШЛЯПЛИВАЯ ЧЕЛОВЕКА, ВЫ ДЕЛАЕТЕ ЕГО ЗНАЧИТЕЛЬНО СИЛЬНЕЕ, ПОСКОЛЬКУ ПОМОГАЕТЕ ЕМУ УДЕРЖИВАТЬ СВОЙ ПОСТ.

Человек, который не чувствует твёрдой почвы под ногами и думает, что не способен удерживать своё положение в пространстве, ошляпливаясь, становится в достаточной мере сильным, чтобы чувствовать себя уверенно и делать свою работу.

ЗАКОН: ТО, ЧТО ЧЕЛОВЕК ИМЕЕТ ШЛЯПУ, ОШЛЯПЛЕН И ДЕМОНСТРИРУЕТ КОМПЕТЕНТНОСТЬ, ПОЗВОЛЯЕТ ЕМУ ПОЧУВСТВОВАТЬ, ЧТО ОН СПОСОБЕН УДЕРЖИВАТЬ СВОЁ ПОЛОЖЕНИЕ В ПРОСТРАНСТВЕ, И ДАЁТ ЕМУ БОЛЬШЕ СТАБИЛЬНОСТИ И УВЕРЕННОСТИ В ЖИЗНИ, А ТАКЖЕ БО́ЛЬШУЮ МОЩЬ.

ЗАКОН: ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ЗАНИМАЮТ ПОСТ, В ТО ВРЕМЯ КАК НЕ ОБУЧЕНЫ ШЛЯПЕ ЭТОГО ПОСТА, МОГУТ СТАТЬ НА НЁМ ПРЕСТУПНЫМИ, ПОТОМУ ЧТО ЧУВСТВУЮТ СЕБЯ НЕУВЕРЕННО И СТАНОВЯТСЯ СЛАБЫМИ.

Когда человек в душе боится других, инстинктивно он не будет их ошляпливать или будет делать это неправильно, и, кроме того, будет склонен постоянно перемещать их с одного поста на другой.

Когда положение человека на посту ненадёжно и он недостаточно ошляплен, он может пытаться сделать других людей слабее, стараясь помешать их ошляпливанию и добиваясь, чтобы их перевели на другие посты или даже уволили.

Это, по-видимому, работает аберрация, присущая нашему обществу.

Решение, которое позволит получить душевно здоровую организацию и душевно здоровое общество, состоит не в благотворительности и не в смещении с постов. Оно в следующем:

набирайте людей в штат,
обучайте их,
ошляпливайте их,
обеспечьте им ученичество на посту,
дайте им пост.

Это на самом деле настолько мощно, что способно убрать из общества бо́льшую часть аберраций, вызывающих преступность.

И, будьте уверены, приведёт организацию в состояние **МОГУЩЕСТВА**.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 АВГУСТА 1971
ВЫПУСК III

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 29
БЕСКОНЕЧНОЕ РАСШИРЕНИЕ

Не существует ни одной причины для уменьшения организации кроме скрытого разрушения.

Теоретически количество сотрудников организации не ограничено.

По оргсхеме 1967 года организация может расшириться до 200 000 сотрудников!

Для нас не существует реальных границ для расширения.

При условии, что покупка собственности не подвергает опасности будущий доход и что секретари местных ОХС поддерживают соотношение административного персонала к техническому на уровне два к одному, не существует границ для расширения.

При условии, что соотношение «наличные—счета к оплате» поддерживается с перевесом в сторону наличных, не существует границ для расширения.

При условии, что сотрудники производят то, что требуется производить на их постах, не существует границ для расширения.

При условии, что вы качественно ПРЕДОСТАВЛЯЕТЕ всё, что ПРОДАЁТЕ, не существует границ для расширения.

При условии, что вы поддерживаете стандартный админ и стандартную технологию, не существует границ для расширения.

Поэтому не пугайтесь, не увольняйте людей, не сокращайте организацию. Осознайте всё написанное выше и *суть* этого письма. И границ для расширения не будет.

Так что РАСШИРЯЙТЕСЬ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 НОЯБРЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 29-1

ОРГАНИЗАЦИЯ И ВЫЖИВАНИЕ

(Первоначально написано ЛРХ для «Приказов дня» на «Аполлоне»
10 ноября 1971 года. Издано как ИП ОХС 11 сентября 1980 года.)

Хорошо организованная деятельность выживает. Выживание отдельных личностей, занимающихся этой деятельностью, зависит от того, насколько высока её организация.

Маленькая, предельно организованная группа имеет прекрасные шансы на выживание.

А плохо организованная группа, даже больших размеров, не имеет никаких шансов.

Сущность организации состоит в создании оргсхемы, распределении постов с учётом реального положения дел, а также в обучении и ошляпливании сотрудников в соответствии с исполняемыми ими обязанностями.

К этому нужно добавить действительное выполнение обязанностей, с тем чтобы деятельность была продуктивной.

Внешние признаки плохо организованной группы – это небрежность и неумелые действия.

Ещё одна составляющая, которая тесно связана с организацией и выживанием – это жёсткость. Способность выдерживать, конфронтировать и улаживать всё, чтобы ни оказалось на пути организации, полностью зависит от способности каждого сотрудника организации выдерживать, конфронтировать и улаживать всё, чтобы ни оказалось на его пути. Такая способность каждого сотрудника организации, складываясь в единое целое, делает её жёсткой.

Человек, который не поставлен на пост должным образом, который не исполняет обязанностей поста, не обучен или не ошляплен – слаб. У него нет положения, которое он бы удерживал, и он падает от первого дуновения ветра.

Другим фактором выживания организации является уверенность в своих товарищах по команде. Доверие других к себе нужно заработать. Это уважение. Это результат проявленной человеком компетентности, того, что он находится на посту, и его надёжности вместе взятых.

После того как человек с чем-то не справился, уверенность в нём у товарищей по команде снижается. Он испортил свою репутацию, и его больше не уважают. И затем это проявляется по-разному. Вернуть утраченное доверие товарищей по команде можно только собственными усилиями. Для этого нужно определить должным образом своё место на оргсхеме, пройти обучение и ошляпливание, нужно конфронтировать и, демонстрируя компетентность, справляться со всем, что полагается контролировать данному посту.

Проявлением крайней степени недоверия группы к одному из своих членов является отсутствие у него какого бы то ни было поста. Доклады тех, кто не имеет поста или тех, кто находится «между» постами, подчёркивают ужас такого положения.

Наше выживание целиком зависит от того, станем ли мы в полной мере организованными. А это произойдёт в той степени, в какой каждое отдельное подразделение, отдел и отделение организации будут иметь соответствующую оргсхему, будут должным образом выполнять обязанности постов, будут обучены и полностью ошляплены.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 ИЮЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 14
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 30
СЕРИЯ «ЭСТО», 22

НЕУДАЧИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭСТО

В течение нескольких месяцев я изучал систему эсто в действии и наконец точно установил, по какой причине эсто может потерпеть неудачу. Так что мы теперь можем превратить неудачи в успехи.

ВВЕДЕНИЕ СИСТЕМЫ ЭСТО

Когда эсто возвращается после обучения в организацию, это может стать причиной её разрушения.

Конкретные причины этого следующие.

А. Руководители, которые до этого занимались выполнением организационной работы, говорят: «У нас наконец-то есть система эсто» и сразу бросают выполнять работу, связанную с организационными вопросами и персоналом.

И это несмотря на то, что там есть только один главный эсто, нет эсто по отделениям, нет ни одного обученного сотрудника, который мог бы оказать поддержку главному эсто.

Правильное решение: когда главный эсто приходит в организацию, в которой нет ни одного эсто или есть только эсто технического отделения или отделения квалификации, он должен собрать руководителей и сказать им, что потребуется несколько недель, чтобы набрать и обучить администраторов по построению, что **РУКОВОДИТЕЛИ ДОЛЖНЫ ПРОДОЛЖАТЬ ВЫПОЛНЯТЬ ВСЮ ОРГАНИЗАЦИОННУЮ РАБОТУ, КОТОРУЮ ОНИ ВЫПОЛНЯЮТ**, и что **СЕКРЕТАРЬ МЕСТНОГО ОХС ВСЁ ЕЩЁ ПРОДОЛЖАЕТ ЗАНИМАТЬСЯ ПОСТРОЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ**.

Иначе они перестанут контролировать свои линии.

Б. Новый главный эсто забирает продуктивных сотрудников, занимающих ключевые посты в отделениях, делает из них эсто, и отделения рушатся.

Решение здесь – **НАБРАТЬ** новых сотрудников, чтобы поставить их на посты эсто.

Это гораздо легче сделать, чем кажется, если вы наберёте местных *одиторов* (которые не работают как одиторы), чтобы поставить их на посты эсто.

Если вы сделаете так, то помните, они перестали одитировать, потому что они были неэтичными, являлись ПИНами, имели непонятые слова и у них отсутствовало ТУ 0. Чтобы поставить их на пост, вы применяете процедуры, описанные в ИП ОХС от 3 мая 1972 «Этика и руководители» и в ИП ОХС от 5 апреля 1972 «Улаживание ситуаций ПИН типа А», Метод 4 по курсам, на которых они обучались и добиваетесь, чтобы они *по-настоящему* выполнили ТУ, особенно ТУ 0. И они будут готовы к работе.

Вы достаёте список местных одиторов, связываетесь с ними, выполняете вышеуказанные действия – и у вас будут уже наполовину обученные администраторы по построению.

Если это вам не удалось сделать (или в дополнение к этому), просто набирайте персонал.

В. Первый пост, который должен занять новый главный эсто, – это пост начальника отдела 1.

Он НЕ занимается «ошляпливанием секретаря местного ОХС» или «просто выполнением программ». Он закатывает рукава и РАБОТАЕТ как начальник отдела 1.

Он занимается набором сотрудников, он заполняет людьми посты отдела 1. Он серьёзно ошляпливает весь отдел 1.

Он создаёт отдел 1, сотрудники которого на самом деле обеспечивают приток персонала в организацию, вывешивают оргсхемы и ошляпливают людей.

КОГДА отдел 1 начнёт ФУНКЦИОНИРОВАТЬ, главный эсто может начать набирать новых эсто, а также и других сотрудников организации.

Если он не может сделать так, чтобы в отделе 1 работа кипела, то он не имеет права быть эсто, не так ли?

Он НЕ занимается организацией работы отдела 2 и НЕ выполняет работу начальника отдела 3. Он добивается, чтобы всем этим занимался секретарь местного ОХС.

Когда имеется СИЛЬНЫЙ, РАБОТАЮЩИЙ отдел 1, тогда может быть введена в действие система эсто.

Г. «Музыкальные стулья» – самая распространённая причина краха любых организаций.

Комплекс «новая метла по-новому метёт» приведёт к крушению любую организацию.

По прибытии в организацию главный эсто берёт в свои руки контроль над отделом 1 и ЗАПРЕЩАЕТ ЛЮБЫЕ ПЕРЕМЕЩЕНИЯ СОТРУДНИКОВ НА ДРУГИЕ ПОСТЫ. Он не позволяет переводить ни единого человека.

Единственное исключение может быть сделано там, где приступ безумия под названием «музыкальные стулья» только что произошёл. Если за этим последовал обвал статистик, то эсто ВОЗВРАЩАЕТ ОРГАНИЗАЦИЮ К ТОМУ СОСТОЯНИЮ, КОГДА СТАТИСТИКИ В НЕЙ БЫЛИ ВЫСОКИМИ, и *затем* ЗАПРЕЩАЕТ ПЕРЕМЕЩЕНИЯ ПЕСОНАЛА.

Но перед тем как это сделать, он должен провести оценку статистик того более раннего периода, чтобы убедиться, что в этот период статистики БЫЛИ высокими.

Налагая запрет на перемещения персонала, люди защищают то, что строят.

«Музыкальные стулья» – это почти всегда дело рук подавляющей личности (кроме тех случаев, когда это дело рук идиота).

Е. Каждый, кто пытается работать на посту начальника отдела 1 в организации, в которой сильная нехватка персонала, находится в очень трудном положении, что может подтвердить любой секретарь местного ОХС или начальник отдела персонала.

В любой организации средней величины такое количество сотрудников приходят лично в этот отдел, что в это трудно поверить.

Этот отдел выглядит, как Гранд-сэнтрал-стэйшн (вокзал в Нью-Йорке) в часы пик.

Здесь постоянно слышно одно и то же: «Мне нужен _____», «Где мой супервайзер курса _____?» и т.д., и т.д., и т.д., как нескончаемое бормотание.

Вы можете потратить целый день на разговоры с руководителями и так ничего и не сделать.

Существует один правильный способ выполнять все эти действия и миллиард неправильных.

Очевидно, что решение всех этих проблем заключается в том, чтобы набрать и обучить новых людей. Но как же это сделать в такой суматохе?

Девяносто процентов запросов на новых сотрудников приходят от тех, кто не ошляпливает и не использует уже имеющихся у них людей.

Правильное действие в ответ на любой новый запрос относительно персонала – обратиться в отдел 3, чтобы была проведена инспекция в соответствии с Формой отдела инспекций и докладов в отношении персонала того подразделения, где работает руководитель, сделавший этот запрос. Очень часто вы найдёте неошляпленных, необученных и неиспользуемых сотрудников и множество других недочётов.

Вы продолжаете придерживаться этой линии в отношении персонала, говоря: «Исправьте то, что персонал неэффективно используется и работает в половину своих возможностей, а также исправьте такие-то недочёты. На моей схеме по распределению персонала вы находитесь вот здесь, и имеете право на (назовите приоритет: например, «третьего» или «восьмого») сотрудника, нанятого нами».

Со всем усердием займитесь набором персонала, используя все стандартные действия, потому что это единственный способ справиться с проблемами.

Большинство организаций работают лучше, имея меньшее количество штатных сотрудников; причина этого в том, что сотрудники не ошляплены и не обучены. Одна организация два года назад зарабатывала в *четыре* раза больше денег, имея *половину* того количества сотрудников, что она имеет сейчас.

Неошляпленные сотрудники медлительны и неуверенны. При отсутствии производства руководители отделений предъявляют низкие требования.

Но вот кричать о том, что им нужны сотрудники, они умеют!

Ни одна организация никогда не поверит, что в ней имеется избыток сотрудников.

Ж. Некоторые отделения (как правило, это бухгалтерия или отделение распространения) могут иметь недостаточное количество сотрудников. Ключевые посты, от которых зависит доход организации, часто оказываются незанятыми.

При укомплектовании организации сотрудниками устанавливается очерёдность в получении персонала руководителями.

Очерёдность устанавливается в соответствии с тем, как осуществляется ПРОИЗВОДСТВО. Назначение людей на посты в организации осуществляется в соответствии с линией производства.

Новые люди приходят в организацию через отделение 6. Их записывают на услуги в отделении 2. Услуги предоставляются в отделении 4. Деньги собираются отделением 3. Из этого вы можете понять, в какой последовательности посты организации заполняются сотрудниками.

Вы назначаете новых сотрудников на посты, от которых зависит доход и предоставление услуг.

Главный это старается организовать деятельность отдела 1, и поэтому он, разумеется, отдаёт приоритет при назначении сотрудников также и этому отделу.

До тех пор пока в организацию не будет на самом деле поступать поток дохода, а из организации не будет исходить поток предоставляемых услуг, вы мало занимаетесь другими областями.

Добившись КОЛИЧЕСТВА, вы начинаете заполнять посты, от которых зависит качество. Это означает назначение сотрудников в секцию кремнга и секцию прояснения слов в отделении квалификации. Это означает увеличение количества сотрудников в ОХС.

Затем вы начинаете работать для того, чтобы обеспечить количество на будущее; для этого вы направляете на обучение одиторов и обучаете больше руководителей высокого уровня.

Когда организация построена так, как здесь описано, когда она работает и является жизнеспособной, значит пришло время для заполнения сотрудниками всех постов системы это.

3. В среднем каждый пятый принятый на работу сотрудник должен быть направлен в отдел 1 в качестве дополнительного сотрудника *отдела 1*, который будет выполнять обязанности сотрудника отдела 1 и часть времени обучаться на это.

Благодаря этому у главного это будут дополнительные сотрудники в отделе 1.

Также благодаря этому новые эсто начинают свою деятельность именно так, как нужно.

Самыми существенными обязанностями эсто являются обязанности того же типа, что и у сотрудников отдела 1.

В конце концов у вас будет сверх-укомплектованный сотрудниками отдел 1. У вас есть основа отдела 1, этот отдел хорошо функционирует и будет продолжать это делать. У вас есть ученики-эсто, которые работают в отделе 1 в качестве персонала этого отдела. И у вас, конечно, есть несколько новых людей, которые будут работать в качестве стажеров ОХС, пока они усвоят базовые принципы в достаточной мере для получения постоянного поста.

Благодаря этому создаётся большой отдел 1, и это доказывает, что вы способны быть эсто!

УСПЕХ

Если главный эсто вводит в действие систему эсто точно так, как указано выше, и никак иначе, то его ожидает успех.

Подобно одитору, который видоизменяет процессы и искажает БОХСы, новый главный эсто, видоизменяющий описанную выше схему введения системы эсто, приведёт организацию к катастрофе.

Там, где главные эсто начинали работу в организации другими способами или где система была видоизменена, статистики обвалились.

Если эта система вводится так, как описано выше, вы можете достичь невероятного успеха.

Насколько быстро можно ввести в действие систему эсто? Это требует месяцев упорной работы. На самом деле это зависит от того, насколько хорошо главный эсто может набирать персонал, вводить в действие оргсхему и ошляпливать сотрудников.

Если он как следует умеет делать всё это, то введение системы эсто не будет длиться вечно.

Для сравнения: чтобы привести организации в Вашингтоне, в Йоханнесбурге и Сент-Хилле к максимальному за их историю уровню процветания, потребовалось по полгода в каждом случае. При их построении использовался подход, характерный для отдела 1, – набор персонала, введение в действие оргсхем и ошляпливание; всё это делалось с интенсивностью, достаточной для того, чтобы добиться производства. Итак, это самая старая схема действий, которая у нас есть, – отдел 1 развивает организацию.

Когда организация становится слишком большой, отдел 1 утрачивает контакт со всеми частями организации. Вы расширяете его таким образом, чтобы его функции выполнялись в каждом отделении, – и у вас есть система эсто. И у вас есть сами эсто.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 ИЮЛЯ 1972ПБ

ПЕРЕСМОТРЕНО 11 ЯНВАРЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 15

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 26

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 31

СЕРИЯ «ЭСТО», 23

ОШЛЯПЛИВАНИЕ ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМО

Судя по анализу графиков прошлых статистик, проводившаяся мною кампания по ошляпливанию, во время которой шляпой являлся контрольный лист с подборкой материалов, по-видимому положила начало стабильному росту валового дохода в международном масштабе.

В результате дальнейшего изучения этого вопроса, я пришёл к новой фундаментальной и простой истине:

ОШЛЯПЛИВАНИЕ = КОНТРОЛЬ.

Ошляпленный человек способен контролировать свой пост.

Если он способен контролировать свой пост, он способен удерживать своё положение в пространстве. И это – мощь и энергия.

Когда человек неуверен – он неспособен контролировать свой пост, неспособен контролировать своё положение. Он чувствует себя слабым. Он двигается медленно.

Если он способен контролировать свой пост и действия, выполняемые на нём, он чувствует себя уверенным. Он может работать эффективно и быстро.

Ключ к этому – **КОНТРОЛЬ.**

Контроль – это способность **НАЧАТЬ, ИЗМЕНИТЬ** и **ОСТАНОВИТЬ.**

Когда человек ошляплен, он знает технологию того, как **ВЕСТИ** дела. Следовательно, он может их контролировать. Он – **ПРИЧИНА** над своей областью.

Если ваша организация состоит только из слабых, шатких постов, то они имеют тенденцию рушиться, заваливая друг друга. В этой организации нет **МОЩИ И ЭНЕРГИИ.**

Следовательно, эта организация не может быть **ПРИЧИНОЙ** над своим окружением, потому что она состоит из частей, каждая из которых не является причиной. Целое – лишь сумма частей.

Если все части, каждая в отдельности, являются причиной, тогда целое будет ПРИЧИНОЙ над своим окружением.

Только та организация, которая является ПРИЧИНОЙ, способна оказывать влияние и КОНТРОЛИРОВАТЬ.

Поэтому организация, в которой все сотрудники полностью ошляплены, способна быть причиной над своим окружением, способна оказывать влияние и контролировать свою судьбу и свою удачу.

СЛЕДОВАТЕЛЬНО, ВОТ ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ ЗАДАЧИ ЭСТО:

- А) ПОСТРОЕННАЯ ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ;
- Б) ПОЛНОСТЬЮ ОШЛЯПЛЕННЫЙ ПЕРСОНАЛ.

ОСНОВНАЯ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ОШЛЯПЛИВАНИЯ:

- 1) Нанят на работу. Подписан контракт.
- 2) Мгновенное ошляпливание для выполнения обязанностей, на которые назначен в качестве стажёра ОХС.
- 3) Статус штатного сотрудника 0.
- 4) Курс «Руководство по основам обучения» (если ранее не изучен курс «Шляпа студента» и не пройден Первичный рандаун).
- 5) Статус штатного сотрудника I.
- 6) Статус штатного сотрудника II.
- 7) Постановка на пост, который отличается от поста стажёра ОХС.
- 8) Прохождение полной шляпы по контрольному листу и подборке материалов. Изучение материалов в полном объёме с прояснением слов по методам 6, 7, 9, 3 и 4.
- 9) Допуск к обучению и одитингу (ЛИБО получению услуг или обучению для персонала).
- 10) Должен иметь статистику и показать, что производит на посту.
- 11) Рандаун «Очищение».
- 12) Объективные процессы: КОО, 8-К, НИО, процессы по обладанию и т.д.
- 13) Саентологический рандаун «Наркотики» (при необходимости).
- 14) Метод один прояснения слов, курс «Шляпа студента».
- 15) Административное или техническое обучение (КРО или одитинг).

В Морской организации эта последовательность может слегка изменяться Приказами Флага, но в основном она такая же.

Никто не должен получать какое-либо иное обучение (не говоря уже об обучении полный день) до тех пор, пока не будет достигнут шаг 12.

После завершения статуса штатного сотрудника 0 сотрудник может получать помощь в улаживании ситуации ПИН, а также пройти контрольный лист по ПИН и может получать ассисты при чрезвычайных ситуациях. Его также могут одитировать студенты и члены корпуса технического обучения (ТТС), если у него растущие статистики.

Существует лимит времени, отведённый на прохождение статусов I и II. Человека, который не укладывается в отведённый срок, направляют в отделение квалификации, увольняют и дают совет, как стать более пригодным для работы. (В Морской организации это делает совет по пригодности.)

ПРОВЕРКА ВРЕМЕНЕМ

Вышеперечисленная последовательность действий уже прошла проверку временем.

Другие подходы НЕ давали результата.

Сразу дарить обучение полный день – глупо. Человек, может, и обучится, но он так и не станет штатным сотрудником. Это самый крупный недостаток одиторов: они не знают организации. Административное же обучение, при отсутствии опыта работы в организации, к которой имеет отношение изученное, – пустая трата времени.

Так мы строили все прекрасные организации. Но когда это переставало выполняться, организация становилась гораздо слабее.

Ветераны рассказывают об этих прекрасных организациях в лучшие дни их существования. И они расскажут вам всё о том, как составлялись оргсхемы и проходило ошляпливание. О том, как администратор по ошляпливанию, в ОХС, и администратор по обучению персонала, в отделении квалификации, работали как одна команда. И какими быстрыми были линии потоков.

Вышеуказанные шаги прошли проверку временем и подтверждены статистиками.

НАЁМ ПЕРСОНАЛА

Никогда не набирайте персонал, обещая бесплатные курсы или бесплатный аудитинг. Не обещайте даже курсов Хаббарда «Саентолог-стажёр» или «Квалифицированный саентолог». Вы принимаете человека в персонал для того, чтобы он был частью команды.

ОТКРЫТЫЕ ДВЕРИ

Если вы будете допускать существование каких-либо мнений относительно того, кого допускать в персонал, а кого нет, или будете позволять проводить отбор, вы потерпите полный провал в найме персонала.

Как показывают реальные статистики, когда вы позволяете кому-либо говорить: «Нет! Только не его! Только не её!» – двери захлопываются, поток останавливается. И вам конец.

Подход с точки зрения «требований» и «приемлемости» провалился. Доказательством тому служит следующий факт: когда этот подход существовал в организациях, в них оказывались одни ПИНЫ и кейсы без достижений!

Правильное решение – найм по методу БЫСТРОГО ПОТОКА. Тогда у вас достаточное количество людей, чтобы те, кто не справляется, спускались по оргсхеме или выбывали. Вы не стараетесь удерживать на постах неквалифицированных людей, «без которых нельзя обойтись».

В организации, в которой не хватает персонала и которая «ищет только самых лучших», парня, который никому не нужен, назначают в «незначимый» отдел, в котором нет персонала. Теперь он начальник отдела!

Это произошло исключительно потому, что у вас не было десятков сотрудников.

Решение заключается НЕ в том, чтобы закрыть двери, и не в том, чтобы предъявлять требования. Решение – ОШЛЯПЛИВАТЬ. Организация, в которой сотрудники не ошляплены, становится слабой и преступной организацией.

Не будьте требовательны в найме персонала. Откройте двери и ОШЛЯПЛИВАЙТЕ!

Следуйте перечисленным выше шагам и вы добьётесь своего.

Не тратьте денег – предоставляя обучение или аудитинг (или дорожные расходы) – на людей, которые пока не доказали свою ценность. Никаких премий и никаких высоких зарплат человеку, пока он не достигнет шага 10 (хорошая статистика). Тогда затраты на найм по методу быстрого потока окажутся не столь существенны.

Единственная проблема, которая у меня когда-либо была с наймом по такому методу, – это заставить начальников отделений ЗАДЕЙСТВОВАТЬ их персонал. ПЕРВАЯ ЗАДАЧА РУКОВОДИТЕЛЯ – ОБЕСПЕЧИТЬ СВОИХ ПОДЧИНЁННЫХ РАБОТОЙ И СЛЕДИТЬ ЗА ТЕМ, ЧТОБЫ СОТРУДНИКИ ВСЕГДА БЫЛИ ЗАНЯТЫ ПРОИЗВОДСТВОМ.

Поэтому в организации, НАНИМАЮЩЕЙ ПО ПРИНЦИПУ БЫСТРОГО ПОТОКА, мне регулярно приходилось ходить и заставлять персонал использовать вновь пришедших. И увольнять тех, кто не мог работать.

В этом заключалась ЕДИНСТВЕННАЯ трудность, с которой я столкнулся при этой системе.

И пока я не внедрил НАЙМ ПО МЕТОДУ БЫСТРОГО ПОТОКА, всегда кто-то старался захлопнуть двери.

ВСЕ лучшие саентологические руководители выросли в таких организациях.

Когда есть поток людей, то лучшие из них двигаются вверх. Худшие, если таковые есть, – выбывают.

Неприятности причиняют только те организации, в которых ограничен найм персонала. В ОРГАНИЗАЦИИ, В КОТОРОЙ НАЙМ ПРОИСХОДИТ ПО МЕТОДУ БЫСТРОГО ПОТОКА, СЕКРЕТАРЬ МЕСТНОГО ОХС И ЭСТО ДОЛЖНЫ БЫТЬ РАСТОРОПНЫМИ. СРЫВ ПРОИСХОДИТ В ТОМ СЛУЧАЕ, ЕСЛИ ОНИ НЕ ОШЛЯПЛИВАЮТ И ТЕРЯЮТ КОНТРОЛЬ НАД ПОЛОЖЕНИЕМ ДЕЛ С ПЕРСОНАЛОМ.

Найм по методу быстрого потока срывается и вызывает протест только там, где ОХС и эсто не выполняют работу самого высокого качества. Им следует по-настоящему работать с персоналом, ставить его на посты, ошляпливать его, сохранять форму организации.

Чтобы сформировать полностью организацию, расположенную в густонаселённом районе, необходимы сотни сотрудников. Она заработает сотни тысяч.

Однако организация сможет производить только в том случае, если найм проводится по методу быстрого потока, существует ошляпливание, и поддерживается форма организации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и комтиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ИЮЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 16

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 32

СЕРИЯ «ЭСТО», 26

**ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ
СОХРАНЕНИЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ**

Если бы человек, не умеющий играть на рояле, сел за инструмент и начал беспорядочно бить по клавишам, он не получил бы гармонии звуков. Он получил бы шум.

Если бы руководитель отделения отдавал своим сотрудникам приказы, не имеющие никакого отношения к тем постам, на которые назначены эти сотрудники, или к тем обязанностям, которые этим сотрудникам поручены, результатом были бы шум и замешательство.

Вот почему, когда руководитель отделения настолько мало знает о форме организации, что постоянно её нарушает, возлагая на своих сотрудников обязанности, не соответствующие их шляпам или постам, мы говорим, что он «не знает, как играть на рояле».

Но даже если умеешь играть на рояле, то, чтобы играть на нём, нужно иметь сам инструмент.

СПЕЦИАЛИСТЫ

Каждый сотрудник организации является специалистом в одном или нескольких похожих видах деятельности. Это его специальности.

Если он полностью обучен работать по этим специальностям, говорят, что он **ОШЛЯПЛЕН**.

Когда эти смежные специальности надлежащим образом размещены на оргсхеме и действия, относящиеся к этим специальностям, выполняются, это приводит к тому, что организация работает на полную мощность.

Следовательно форма организации представляет собой линии, действия, пространства и потоки, которые разработаны специалистами по каждому отдельному виду деятельности, и находится под управлением этих специалистов.

Эти специалисты собраны в отделы, где они сообща выполняют определённые действия.

Отделы, выполняющие похожие функции, сгруппированы в отделения.

Отделения объединяются в организацию, имеющую законченную форму.

Эта форма *далеко* не так сложна, как кажется. Она могла бы быть чрезвычайно сложной и запутанной, если бы не было отделений, отделов, а также действий, относящихся к конкретным видам деятельности. Без этого вы получали бы шум, работали бы с огромным напряжением, но объём вашего производства и ваш доход были бы весьма ограничены.

Возьмём в качестве примера театр. Есть люди, которые занимаются тем, что рекламируют его деятельность; они являются сотрудниками по связям с общественностью; они ошляплены создавать широкую известность и вызывать у людей желание прийти на спектакль; назовём их отделением СО. Есть режиссёры-постановщики и директора; они ошляплены ставить спектакль и делать всё, чтобы премьера состоялась; назовём их производственным отделением. Есть актёры и музыканты; назовём их артистическим отделением. Есть ответственные за реквизит, которые ошляплены обеспечивать постановку необходимыми по ходу спектакля вещами и костюмами; назовём их реквизиторским отделением. Есть рабочие сцены, электрики и работники, занимающиеся занавесом и декорациями; назовём их отделением технического обслуживания сцены. Есть продавцы билетов и кассиры, а также те, кто оплачивает счета и выдаёт заработную плату; они ошляплены в отношении денег и продаж; назовём их финансовым отделением. Есть люди, которые убирают театр, люди, которые помогают публике найти свои места и устраняют толчею; назовём их обслуживающим отделением. И есть управляющие, авторы пьес и партитур, есть меценаты (люди, которые финансируют постановку); назовём их в широком смысле руководящим отделением.

Так вот, если они знают оргсхему своей организации, составили схему своих потоков, ошляплены для выполнения своей работы и работают хорошо, даже не самый лучший спектакль окажется жизнеспособным.

Но откажись вы от оргсхемы, пренебреги потоками, не ошляпай этих людей, то даже при наличии блестящего сценария и изумительной музыки спектакль будет идти в пустом зале и потерпит крах с финансовой точки зрения.

Почему? Потому что не сохраняется форма организации. Не исключено, что необученный, неошляпленный директор попытается заставить работников сцены продавать билеты, актёров – писать музыку, тех, кто занимается финансовыми делами, – рассаживать людей по местам. Если бы он не знал, кем эти люди являются или какие у них шляпы, он мог бы действовать именно таким образом.

И были бы шум и замешательство, даже если бы не было возражений. Люди мешали бы друг другу. Премьерный спектакль показался бы публике настолько сырым, что зрителей ничем невозможно было бы на него заманить.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ЭСТО

Итак, что же должен был бы делать эсто (или исполнительный директор), скажем, с непрофессиональной, любительской театральной группой, которая находится на грани развала?

Вероятно, половина людей уже покинула театр. И даже если кто-то остался, труппе, вероятно, требовалось бы больше людей.

Самым первым шагом было бы выполнение действий, изложенных в публикации серии «Эсто» 16, с основными руководителями, чтобы быстро заработать деньги.

Первым организующим действием было бы широко распахнуть двери для желающих поступить на работу. Это началось бы с СО, имеющих целью привлечь людей на работу, а также с назначения человека, в обязанности которого входило бы подписывать контракты с людьми, приходящими устраиваться на работу (не тестировать, не прослушивать их и не просматривать рекомендации, а просто подписывать с ними контракты).

Следующим шагом было бы составление схемы потоков прибывающей публики и поступления денег. Таким образом становится видно, что охватывает форма организации. Затем следует составить расписание работы.

Следующим действием было бы составление оргсхемы. Это работа не на три недели. (У меня уходит пара часов на то, чтобы набросать такую схему обычной ручкой и вывесить её.) И ВЫВЕСИТЬ ЕЁ.

Затем вы занимаетесь с *руководителем* каждого из этих отделений, *ошляпливаете* его по действиям, которые должно выполнять его отделение, и говорите ему *выполнить* это. СЕЙЧАС.

Вы составляете схему потока, оргсхему и схему расположения терминалов и вывешиваете их туда, где вся труппа может это видеть.

Вы проводите сотрудникам китайскую школу по схеме потока, чтобы показать им, чем они занимаются и что должно быть сделано.

Вы проводите китайскую школу по оргсхеме, что включает представление каждого названного на оргсхеме человека с указанием того, что этот человек делает и кем он является.

Вы проводите китайскую школу по схеме расположения терминалов, на которой можно найти каждого из этих людей (и на которой указаны выполняемые ими функции).

Вы добиваетесь согласования расписания работы.

Теперь у вас есть группа, члены которой знают, кто из них на чём специализируется и что требуется от каждого.

Вы добиваетесь, чтобы главный руководитель труппы поработал с руководителями своих отделений и ошляпил их.

Теперь вы добиваетесь, чтобы руководители отделений ошляпливали с вашей помощью своих сотрудников.

И вы загружаете их работой.

Затем вы наводите глянec в своём отделе 1 (СО в том, что касается работы в организации, приёма на работу и назначения на должности, оргсхем, компиляции

шляпных материалов, библиотек шляпных материалов и ошляпливания, ошляпливания, ошляпливания).

Ошляпливайте, настаивайте на том, чтобы каждый выполнял свои конкретные обязанности, заставляйте начальников **СОХРАНЯТЬ ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ** посредством издания соответствующих приказов соответствующим специалистам и планируйте своё производство – и, о ЧУДО! Эта любительская театральная труппа становится платёжеспособной и достаточно хорошей, чтобы оказаться в конце концов на Бродвее. Она стала профессиональной!

Вы скажете: «Да, но как насчёт качества художественного исполнения? Как насчёт технологии написания музыки, технологии исполнения...»

Эй, да вы забыли о первом действии. Вы распахнули двери для приёма на работу, вы ошляпили и обучили. И вы попросили уйти тех, кто не смог добиться высоких статистик.

В конце концов вы столкнулись бы с человеческими реакциями и эмоциями и организовали бы полноценный ОХС и полноценный отдел квалификации – в частности, секцию креминга. Но даже тогда вы продолжали бы действовать в том же духе, чтобы просто быть уверенным, что дело движется.

Да, эта труппа не может не стать профессиональной, ЕСЛИ вы, эсто, построили организацию, заставили сотрудников **СОХРАНЯТЬ ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ** и одновременно производить.

Исполнительный директор может делать всё это и, кроме того, производить. Лучшие исполнительные директора делают нечто подобное. Но в данном инструктивном письме всё это представлено полностью.

Саентологическая организация работает именно так. Возможно поэтому, когда мы хотим что-либо начать, мы говорим:

«Разверните активную деятельность!»

Но никакой деятельности не будет до тех пор, пока не будет построена организация, занимающаяся этой деятельностью, и пока **ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ** в ней не будут сохранять.

Вам повезло в большей степени, чем эсто любительской театральной труппы. У вас есть материалы по оргполитике для каждого поста, и по целому тому таких материалов для каждого отделения, и сверх того вся технология.

На всём белом свете нет ни одной веской причины, по которой вы не можете построить организацию, а затем сохранять её форму.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 ИЮЛЯ 1974
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 33

ТО, ЧТО СТОПОРИТ ПРОИЗВОДСТВО

Анализ неудач по нескольким областям производства выявил такую ошибку.

ЭКСПЕРИМЕНТИРОВАНИЕ СО СТАНДАРТНОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ЛИНИЕЙ.

Пример. Повар может успешно приготовить 30 различных видов блюд. Вместо того чтобы оставить их такими, какие они есть, и попытаться наряду с этим создать или разыскать новые блюда, повар проводит эксперименты и изменяет свои 30 стандартных блюд. Результатом является неудачная продукция.

Пример. У музыкальной группы в репертуаре 15 законченных произведений. Вместо того чтобы создать совершенно новые произведения, они переписывают свой существующий репертуар. В результате они неспособны давать хорошие концерты.

Пример. Организация успешно проводит стандартную кампанию написания писем по адресам из центрального файла. Сотрудников исключительно ради эксперимента стаскивают с места и сажают за обзвонку. Статистики организации рушатся. Правильным действием будет провести пробную программу по обзвонке, в которой используется новый персонал, и оставить в действии стандартную процедуру.

Во всех случаях правильное действие – это сохранение без изменений стандартной производственной линии, а в случае, если необходимо провести эксперимент или сделать изменения, – пробная работа с использованием людей или действий, которые НЕ мешают стандартному производству.

В исследовательской лаборатории всегда существует модель, которая лучше, чем на производственной линии. Возникает единственный сбой, когда незаконченная или неизученная модель проталкивается как стандартная производственная модель.

Если проверка и практический опыт показывают, что опробованное соответствующим образом новое действие оказывается лучше, тогда, и только тогда, оно *добавляется* к стандартной линии.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 ИЮЛЯ 1974

ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 34
РАБОТАЮЩИЕ СТРУКТУРЫ

Никогда не разрушайте (не расформировывайте и не ломайте) работающие структуры.

Работающая структура – это нечто исправное.

«Распотрошить» отделение А, чтобы создать отделение Б, – это наиболее вопиющее нарушение данного правила.

Отделение А работает. Кто-то отдаёт приказ укрепить отделение Б.

Глупый или подавляющий сотрудник «распотрошит» отделение А, чтобы набрать персонал для отделения Б.

Правильное действие – найти других сотрудников в дополнение к тем, которые уже есть, или новых людей для выполнения нового действия.

«МУЗЫКАЛЬНЫЕ СТУЛЬЯ» (перемещение сотрудников с поста на пост по всей организации) – это САМОЕ РАЗРУШИТЕЛЬНОЕ ДЕЙСТВИЕ ДЛЯ СТАТИСТИК ОРГАНИЗАЦИИ.

Если никто не занимается набором персонала и не обучает новых людей, то это подталкивает вас к тому, чтобы разрушать работающие структуры.

Если никто не проводит набор и обучение персонала, то это со всей очевидностью проявляется, когда возникает необходимость сформировать новое подразделение. Людей, без которых невозможно обойтись, срывают с их постов, чтобы сформировать новое подразделение. Это разрушает работающие структуры, что немедленно отражается на производственных статистиках.

Требуется много труда, чтобы найти и ошляпнуть людей, поставить их на посты, а также добиться, чтобы они приобрели достаточный опыт и смогли производить продукт. Нужно как следует потрудиться, чтобы создать работающую структуру. Однако кто-то может уничтожить всё это одним махом, безответственно переместив сотрудников на другие посты.

То же самое происходит и с механизмами. Нужно как следует поработать, чтобы привести что-то в исправное состояние. Если в течение какого-то времени этот механизм не используется, какой-нибудь механик может стащить те или иные его детали (вместо того чтобы найти новые) и использовать их для сборки чего-то ещё.

Потом, когда потребуется эта работающая структура, она не будет функционировать, а её восстановление обойдётся в копеечку и создаст массу проблем. Эти проблемы и затраты обходятся гораздо дороже, чем приобретение новых деталей где-нибудь в другом месте.

НИКОГДА НЕ РАЗРУШАЙТЕ РАБОТАЮЩУЮ СТРУКТУРУ.

Это обойдётся вам гораздо дороже, чем многочисленные проблемы и большие расходы, связанные с набором людей (или приобретением деталей) где-нибудь в другом месте.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 СЕНТЯБРЯ 1976

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 17
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 35

НАЛЕГАННИЕ НА СТАТИСТИКИ

ЧТО же это такое: «Налегать на статистики»?

Опасность любых разговоров на эту тему заключается в том, что кто-нибудь может сказать, сразу же сделав нас неправыми: «Это означает “не пытайся повысить какие бы то ни было статистики”».

Поэтому, для того чтобы вообще понимать, о чём идёт речь, необходимо иметь достаточно ясное представление о том, что в точности имеется в виду под выражением: «Не налегайте на статистики».

Прежде всего нужно совершенно чётко знать, что СТАТИСТИКИ – ЭТО ПОКАЗАТЕЛИ; ЭТО НЕ ПРЕДМЕТ.

КОГДА ВЫ НАЛЕГАЕТЕ НА ПОКАЗАТЕЛИ, ВЫ НЕ ПОЛУЧАЕТЕ ПРЕДМЕТ, КОТОРЫЙ ОНИ ПРЕДСТАВЛЯЮТ.

ПРОИЗВОДСТВО – ЭТО ЗАВЕРШЁННЫЕ ЦИКЛЫ ДЕЙСТВИЙ, А НЕ ПРОСТО ЧИСЛА.

Цифра «1» во фразе «1 яблоко» не является яблоком.

Следовательно налегание на сырую, голую статистику в чистом виде – это минус, который называется «неправильная цель».

Следовательно налегать на статистику и не делать ничего, чтобы её поднять, – это аберрация.

Требовать растущей статистики и не делать ничего, чтобы обеспечить её рост, или не создавать ничего, чтобы заставить её расти, или не исправлять того, что мешает её росту, – это аберрация, образовавшаяся в результате психоза или незнания того, что на самом деле должно быть сделано.

Совершенно верно, статистики нужно поддерживать на высоком уровне. Но если вы удерживаете статистики на высоком уровне, не создавая чего-либо, не исправляя того, что существует, и не добиваясь, чтобы все циклы действия были доведены до конца всеми, кто должен был это сделать, то статистика будет УМЕНЬШАТЬСЯ и в конце концов упадёт до нуля.

Приказ, телекс, окрик, который сводится к требованию «ПОДНЯТЬ СТАТИСТИКИ», – абсолютно напрасная трата времени.

Более того, такой приказ, телекс или окрик, выраженные в любой форме, вызывают очень негативный эффект. Персоналу или отдельным штатным сотрудникам он кажется очень странным, что и понятно. Они здесь, они делают то, что могут, у них есть проблемы, запутанные ситуации и препятствия. И когда им говорят: «Поднять статистики», то это вызывает у них всяческие не очень хорошие реакции. В сущности, это не приносит им ни помощи, ни указаний и даже косвенно даёт им понять, что человек, издавший такой приказ, либо не знает, что происходит, либо ему это безразлично и он не собирается помогать. В итоге они могут начать игнорировать этот командный канал.

Налегание на статистики состоит из некоторых узконаправленных действий. Главное среди них – «налегание на валовой доход».

Обычный показатель «налегания на валовой доход» – это персонал, которым пренебрегают, который забросили или о котором не заботятся. Организация не уделяет должного внимания найму персонала, его обучению, ученичеству на посту, ошляпливанию, подготовке будущих руководителей. И если вы такое видите, то это, как правило, означает, что где-то на уровнях руководства «налегают на валовой доход». Почему это будет показателем? Ну, видите ли, для того чтобы получить валовой доход, необходима лишь маленькая горстка людей, и там, где внимание руководителей зафиксировано на том, чтобы «подналечь на валовой доход», там весь персонал, который занимается производством, ОХС и остальная часть организации не являются «необходимыми». Вы это увидите: там исполнительный директор записывает публику на услуги, вместо того чтобы найти регистраторов и создать организацию, берёт кредиты и совершает странные финансовые сделки. И вы также обнаружите, что в этих организациях больше всего случаев возврата денег, возвращаемые суммы самые большие, а завалы самые крупные. И эти организации уменьшаются, а люди в них несчастны. К сожалению, вскоре их валовой доход также резко упадёт, потому что ни одно отделение не выполняет никаких действий, чтобы его поддержать.

Причина, по которой так часто «налегают на валовой доход», заключается в структуре самого общества. Единственное настоящее преступление, за которое вас могут наказать сегодняшние правительства, – это отсутствие денег. Если вы совершаете другие преступления, то от наказания можно зачастую отделаться, если у вас есть огромная сумма денег, необходимая для того, чтобы нанять адвокатов. Но отсутствие денег – это единственное преступление, от наказания за которое вам не отвертеться. Существуют даже законы, на основании которых на улице арестовывают людей, у которых нет такой-то суммы денег в кармане или в кошельке; это называется «бродяжничество». Так что, когда всё аберрированное общество изо всех сил «налегает на валовой доход», когда Уолл-стрит определяет ценность чего-нибудь только по его стоимости, когда зарплаты и цены, в то время как я пишу эти строки, взмывают вверх, приближая нас ко всеобщему социальному бедствию, неудивительно, что близорукие и необученные или даже аберрированные руководители ударяются в «налегание на валовой доход».

Решение проблемы отсутствия денег состоит, конечно, в том, чтобы заработать больше денег, и в этом нет абсолютно ничего плохого. НО это не достигается за счёт «налегания на валовой доход». Это достигается за счёт построения всей организации, каждая часть которой функционирует и предоставляет услуги, линии которой свободны от любых неполадок и которая зарабатывает гораздо, гораздо, гораздо больше денег. Пятьдесят обученных штатных сотрудников, которые производят всё, что должна производить организация, заработают гораздо больше денег, чем пять парней, которые сосредоточились только на валовом доходе, позволив остальной части организации гореть синим пламенем. Валовой доход у этих пятидесяти будет продолжать расти. Валовой доход у тех пятерых (не поддерживаемый остальной частью организации) будет уменьшаться неделя за неделей, а затем рухнет.

Давайте рассмотрим некоторые примеры «налегания на статистику».

В комнате холодно, штатные сотрудники надели шубы и кутаются в одеяла. Господин «Подналяжем-на-статистику» подходит к висящему на стене термометру и видит, что его показания очень низкие. Поэтому он орёт на термометр: «Поднять статистику!» Конечно, ничего не происходит; термометр по-прежнему показывает 15 градусов. Поэтому он орёт на персонал: «Поднять эту статистику!» Итак, в этом примере в организации есть «налегатель на статистику», но в ней отсутствует отделение бухгалтерии, и, таким образом, некому оплатить счета, и топливная компания отказала в дальнейшей поставке топлива. Нет сторожа, потому что нет ОХС, чтобы его нанять или заботиться о том, чтобы он оставался на посту, так что некому включить отопление, даже если бы топливо и было. А из-за того, что комитет по финансовому планированию не ошляплен и не проводит заседаний, отсутствует и не был заказан новый бойлер, когда старый взорвался в прошлом году. «Налегатель на статистику», похоже, не способен наблюдать эти факты и слишком некомпетентен, чтобы навести порядок. Поэтому он продолжает орать: «Поднять статистику!» – а штатные сотрудники надевают на себя всё больше шуб и закутываются во всё большее количество одеял, пока наконец всё вокруг не превращается в безмолвную картину из сплошного льда.

Если статистика по исходящим письмам находится внизу, это плохой ПОКАЗАТЕЛЬ. Жизненно важно вести статистику и замечать, когда какая-то статистика начинает падать. Чрезвычайно трудно справиться с работой на своём посту или в организации, если нет статистик. Но о ЧЁМ говорит снижение этой статистики? О недостаточном количестве исходящих писем. Итак, что же делать? Орать «Поднять статистику по письмам!» или внимательно рассмотреть эту ситуацию? Если внимательно рассмотреть эту ситуацию, то можно найти настоящее «почему», устранить его, и статистика по письмам пойдёт вверх. Может быть, обнаружится, что всех регистраторов по письмам выгнали, чтобы увеличить оплату по условным единицам за одну неделю, и что каким-то образом на посту, имеющем отношении к персоналу или финансам, оказался какой-то чокнутый (у которого от собственных рок-слэмов даже голова дёргается туда-сюда). Может быть, обнаружится, что сломались пишущие машинки. Может быть, обнаружится, что отделение 5 задействовало всех сотрудников отдела 5 для работы со своими файлами. По меньшей мере, обнаружится, что происходит нечто, вызванное аберрацией или невежеством, и что должно быть исправлено, прежде чем из организации снова польётся поток писем.

КОГДА это будет обнаружено и исправлено, ТОГДА статистика по исходящим письмам начнёт расти.

Таким образом, господин «Подналяжем-на-статистику», в сущности, действует на основе закороченного контура. Он не умеет или не желает смотреть.

Есть и другая разновидность аберрации, связанная со статистиками, которая появляется после того, как большое количество команд «поднять статистику» ни к чему не привело. Это господин «Игнорирователь статистик».

Господин «Игнорирователь статистик» ведёт машину, смотрит на спидометр. Спидометр показывает 25 километров в час. Господин «Игнорирователь статистик» одно мгновение свирепо смотрит на стрелку, а затем «справляется» с проблемой. Он прилепляет кусок бумаги поверх спидометра, чтобы стрелки не было видно, откидывается на спинку сиденья и довольный едет дальше. А если бы он посмотрел, то увидел бы, что у него три шины спущены, а в двигателе масло на исходе и он вот-вот взорвётся.

Затем есть ещё господин «Подтасовщик статистик». Он знает, что у него будут неприятности, если его СТАТИСТИКИ будут низкими. Поэтому он просто выдумывает цифру и наносит её на график. В этом деле ему придаёт смелости и уверенности его убеждённость в том, что ни один руководитель не зайдёт к нему и не увидит кучи писем, на которые он не ответил, или огромные завалы приказов на креминг, или комнату для ожиданий, переполненную публикой, которой никто не занимается, или гору неисправленных и не разложенных по папкам адресных пластинок. Он уверен, потому что за последние год или два к нему действительно не заходил ни один руководитель. И он может сказать: «Я – высокостат», когда администратор по этике пытается отчитать его за то, что он своим мотоциклом загораживает входную дверь в организацию. Его можно распознать по состоянию его кейса (он доведён до слома), по низкому боевому духу, затравленному взгляду и хихиканью, когда он, крадучись, идёт по организации.

У «налегателя на статистику», у того, кто игнорирует статистики, и у подтасовщика статистик есть один общий знаменатель – они НЕ УМЕЮТ КОМПЕТЕНТНО РУКОВОДИТЬ.

У нас есть технология исследований. Она существует для того, чтобы её использовали. У нас есть технология оценок, которая описана в письмах серии «Данные». Эта технология существует для того, чтобы её использовали. У нас есть технология управления. Всё это опубликовано и существует для того, чтобы это использовать. И более того, когда эта технология известна и используется, тогда, как подтверждалось уже бессчётное количество раз, организация производит и процветает. И это проявляется в статистиках, которые ПОКАЗЫВАЮТ, что организация производит и процветает.

Да, это абсолютно верно, что организация или руководитель, одитор или архивариус попадают в неприятности, когда у них низкие статистики.

Да, это верно, что статистики должны существовать и ими нужно пользоваться.

Но в равной степени верно и то, что способ получить статистику состоит в создании чего-то, благодаря чему дело будет доведено до конца, а также в проведении дебага линий и в наведении порядка.

Удел «налегателя на статистики», того, кто игнорирует статистики, и подтасовщика статистик таков: однажды они оглянутся вокруг и не найдут организации.

Целая пропасть лежит между окриками, телексами и изданием приказов «Поднять статистики» и тем, чтобы справиться с делами и завершить производственные циклы, чтобы статистика НЕПРЕМЕННО поднималась.

Статистики, которые установлены должным образом и ведутся честно, ЯВЛЯЮТСЯ жизненно важным показателем того, что происходит. Если вы знаете, как ими пользоваться, вы сможете выявить те области, с ситуацией в которых надо справиться. А если вы знаете свою оргполитику и технологию, вы сможете найти настоящие «почему» и настоящие пути их устранения и добиться, чтобы работа кипела.

Мы намереваемся добиться того, чтобы все статистики пошли вверх, потому что это ПОКАЗЫВАЕТ улучшение состояния дел у каждого.

Работа администратора по продукту состоит НЕ в том, чтобы кричать «Поднять статистики». Администратор по продукту существует для того, чтобы видеть и чтобы отдавать приказы, такие, как: «Ответьте на эти письма, чтобы люди получили ответы на свои вопросы». А работа организующего администратора – справляться с теми ситуациями, с которыми администратор по продукту считает необходимым справиться, чтобы производство шло полным ходом.

Извергающий гром и молнии администратор по продукту будет на вес золота для каждого сотрудника, ЕСЛИ он старается добиться и добивается производства, которое приводит к улучшению состояний, лучшему продукту, большему процветанию, и ЭТО отразится в статистиках.

Необходимо сделать и скоординировать море вещей, прежде чем статистики пойдут вверх.

Мы занимаемся людьми, мы занимаемся улучшением мира. Мы должны завершать циклы действия. А они уже отразятся в статистиках.

Кроме того, мы живём в мире обмена, какую бы идеологию ни исповедовало общество вокруг нас. Мы должны «делать валовой доход», и у нас должны быть «высокие статистики».

Но наш успех измеряется ДЕЙСТВИЯМИ, которые мы совершаем, поскольку только они отражаются в показателях, называемых статистикой.

Что ж, хорошо. Давайте делать это правильно. Давайте находить то, что сдерживает рост статистик, справляться с этим и исправлять это и таким образом честно и быстро становиться высокостатами.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 СЕНТЯБРЯ 1976-1
ДОПОЛНЕНИЕ ОТ 17 АПРЕЛЯ 1977

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 17-1

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 35-1

**РАЗЪЯСНЕНИЕ:
ЧТО ЗНАЧИТ «НАЛЕГАТЬ НА СТАТИСТИКИ»**

Это инструктивное письмо пересмотрено. Во втором абзаце оригинала говорилось, что разговоры на эту тему опасны, поскольку кто-нибудь может сказать, сразу же сделав нас неправыми: «Это означает “не пытайся повысить какие-либо статистики”».

Что ж, именно это и произошло. Во всех офисах связи Флага и во всех организациях была проведена активная кампания, целью которой было дискредитировать требования повышать статистики. (Человек, который сделал это, и который «не налегал» на производственные квоты, временно отстранён от занимаемой должности, и сейчас им занимается комитет по расследованиям.)

Похоже, что здесь совершенно не вникли в суть дела. А суть дела заключается вот в чём: вы не можете требовать ЦИФРЫ, вы МОЖЕТЕ и ДОЛЖНЫ требовать ЧТО-ТО.

И это «что-то» – *продукт*. Это вещь, осязаемый предмет.

В эту самую минуту, как результат проведённой миссии, к ИП ОХС от 16 ноября 1976, серия «Руководитель» 19, серия «Организация» 37, «Производственные квоты» добавляется основанный на тщательно проведённом исследовании список подпродуктов, на которые необходимо налегать, чтобы получить ПРОДУКТ. Это настоящие, осязаемые действия, которые нужно предпринять, чтобы получить реальные продукты. Другими словами, получая множество точно определённых небольших продуктов, вы затем можете получить ценный конечный продукт.

СТАТИСТИКА – это те цифры, которые просто отражают количество произведённых или полученных продуктов.

Управление на основе статистик – это единственный способ управления, который вы можете использовать в производстве. Управление на основе статистик достигло уровня искусства в саентологической административной технологии. И умалить ценность этой технологии – значит, несомненно, вести дело к провалу.

Неправильное применение управления на основе статистик – это также в некоторой степени преступление. Так делали некоторые руководители, которые

говорили: «Поднять статистики», так при этом и не сказав, какие подпродукты вы должны получить, которые в итоге станут продуктом.

Управление на основе статистик – это ценный инструмент, благодаря которому мы успешно работали все эти годы. Вначале маятник качнулся в одну сторону, и данный инструмент был дискредитирован тем, что кто-то стал просто говорить: «Поднять статистики», не говоря при этом, как, или что, или почему нужно это делать. Затем маятник повело совершенно в другую крайность: стали делать так, что люди оказывались виновными даже в том случае, если они отслеживали статистики, или требовали их повышения, или работали над тем, чтобы их поднять.

Поэтому теперь давайте слегка качнём маятник к середине.

Это абсолютно нормально – требовать роста статистик, если вы при этом говорите, какие подпродукты и продукты входят в эту статистику, и даёте некоторые указания относительно того, что люди должны делать, чтобы статистики начали расти.

Это абсолютно нормально – управлять на основе статистик.

И это совершенно нормально – обходиться жёстко с теми людьми или теми организациями, которые не поднимают свои статистики на жизнеспособный уровень.

Если вы даёте людям какое-то представление о том, какие маленькие продукты (подпродукты) они должны получить, чтобы в сумме получить настоящий продукт, то вы НЕ налагаете на статистики.

Если вы даёте людям некоторые указания и направляете их, вы можете сколько угодно кричать, чтобы они поднимали статистику.

И уж лучше вам так и делать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 НОЯБРЯ 1976

РАЗМНОЖИТЬ
БЮРО ФЛАГА
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВНЕШНЕМУ ОХС В БЮРО ФЛАГА

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 36

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 18

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 28

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 36

УКОМПЛЕКТОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ НАЗНАЧЕНИЯ НА ПОСТЫ
В ОТДЕЛАХ И ОТДЕЛЕНИЯХ

Прежде всего у вас должна быть организующая схема и схема распределения персонала.

Последовательность укомплектования организации приблизительно следующая:

- Отдел 1
- Отдел 11
- Регистраторы и сотрудники по направлению людей, а также люди в отделении 6, предоставляющие вводные услуги
- Отдел 12 (достаточное количество аудиторов и кейс-супервайзеров, чтобы приблизиться к соотношению 2 административных сотрудника на 1 технического для организации)
- Отдел 6
- Отдел 7
- Отдел 3
- Администратор секции персонала и супервайзеры в отделении квалификации, чтобы обучать штатных сотрудников
- Отдел 5 для ЦФ, секция адрессографа и секция регистрации по письмам
- Отдел 4 для продвижения
- Отдел 21 (коммуникатор ЛРХ)
- Отдел 10

- Отдел 20
- Представитель Флага и руководители
- Полное отделение 6
- Полное отделение 1
- Полное отделение 4
- Полное отделение 2
- Полное отделение 5
- Полное отделение 7
- Полное отделение 3

(Примечание: в продвинутой организации отделы и отделения, относящиеся к продвинутой организации, всегда укомплектовываются одновременно с отделами и отделениями, относящимися к Сент-Хиллу.)

Неправильная последовательность укомплектования организации – отдел 6, отдел 12, отдел 6, отдел 12, отдел 6, отдел 12, поскольку при такой последовательности укомплектования ваша организация в конце концов превратится в клинику, которая не будет развиваться и расширяться.

Неправильная последовательность укомплектования приведёт к сокращению организации, в то время как вы пытаетесь добиться её расширения, поскольку в организации нарушится равновесие, подразделения будут плохо работать, создавать много шума и будут непродуктивными.

Если укомплектование организации производится в правильной последовательности, тогда есть шанс, что доход организации будет увеличиваться пропорционально количеству новых сотрудников.

Когда акцент делается только на валовом доходе и при этом не уделяется должное внимание предоставлению, а также организации производства, организация может попасть в такое замешательство, что только гений сможет ею управлять.

Если укомплектование организации производится в соответствующей последовательности и если по мере укомплектования её сотрудников ошляпливают, то она будет функционировать практически сама по себе.

Когда руководителю приходится работать в одиночку, это происходит оттого, что в течение длительного времени организация не укомплектовывалась или она укомплектовывалась в неправильной последовательности, а также оттого, что имело место неисполнение ясно изложенных приказов, или оттого, что предмет организации не был понят с самого начала.

Как правило, те организации, которые терпят неудачу и не производят продукт, укомплектовывались лишь частично, и при этом не соблюдалась правильная последовательность.

Фокус заключается в том, чтобы укомплектовывать организацию в соответствии с планом и при этом не обращать внимания на вопли тех, кто «знает всё лучше всех», и тех, кто требует персонал; укомплектовывать организацию, просто ставя на посты тех людей, по поводу которых раздавались самые громкие вопли, – это верный способ остаться без людей и с целым ворохом организационных проблем, вместо того чтобы иметь целиком укомплектованную организацию, которая процветает и производит продукт.

Между прочим, примерно в такой последовательности ИД постепенно снимает с себя шляпы, по мере того как их начинает носить его организация.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 НОЯБРЯ 1976

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 19

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 37

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ КВОТЫ

Ссылка:

ИП ОХС от 8 февр. 1972

Серия «Руководитель», 7
ПОСТАНОВКА ЗАДАЧ И КВОТ
В ОТНОШЕНИИ СТАТИСТИК
ОТДЕЛЕНИЙ

Во время недавнего эксперимента, проведённого начальником штаба по моему приказу, было обнаружено, что:

ЕСЛИ ШТАТНЫЕ СОТРУДНИКИ НЕ ЗНАЮТ ПОДПРОДУКТОВ, КОТОРЫЕ СОСТАВЛЯЮТ ГЛАВНУЮ СТАТИСТИКУ ОТДЕЛЕНИЯ, ТО ГСО БУДЕТ УХУДШАТЬСЯ И ПАДАТЬ.

Кроме того было обнаружено, что:

ЕСЛИ НЕ СТАВИТСЯ КВОТА НА ПОЛУЧЕНИЕ ПОДПРОДУКТОВ, ТО КВОТА НА ГСО ВЫПОЛНЕНА НЕ БУДЕТ.

Отчёт об этом эксперименте приводится ниже во всей полноте, поскольку там даётся превосходный пример тех ситуаций, с которыми сталкивается администратор по продукту или руководитель, и пример того, как они решаются.

«В течение последних двух недель за время управления Обслуживающей организацией Флаг я получил большой опыт в отношении описанного выше предмета и подумал, что данные, которые у меня есть, могут быть полезными и для вас.

Когда я только начал заниматься управлением организацией, я требовал производства настоящих продуктов и ставил квоты по ГСО.

Это было достаточно успешным действием, однако в тот день, когда вы прислали мне телекс, в котором говорилось о том, что *нужно ставить квоты на продукты, составляющие статистику*, дела в самом деле значительно улучшились.

Ваш телекс по-настоящему открыл мне глаза на то, как добиться, чтобы организация работала над получением продуктов, и как повысить статистики.

Вот самый лучший пример на эту тему. На позапрошлой неделе (в понедельник или во вторник) существовала угроза того, что статистика студенческих очков за

неделю будет очень плохой. Начальник отдела обучения пыталась придумать, как она может достичь своей квоты, и была уже готова рвать на себе волосы от отчаяния. Она и секретарь технического отделения пытались понять, что же изменилось.

Это было прямо после того, как я прочитал ваш телекс, упомянутый выше. Поэтому я сказал им, как они должны работать над получением продуктов, которые составляют статистику.

Вот следующий шаг: *составить список подпродуктов, из которых складывается статистика*. Я взял и составил очень простой, возможно не полный список подпродуктов: 1) старты на курс, 2) студенты с F/N, 3) студенты, которые достигают цели, поставленной супервайзером, 4) студенты, которые ежедневно повышают свою производительность. Потом я сделал всё возможное, чтобы начальник отдела обучения понял, каким образом из этих подпродуктов складывается его статистика.

Следующий шаг состоял в том, что нужно было видоизменить пункты с 1 по 4, добавив в них слово “количество...”.

Вслед за тем возникло то, что можно назвать мгновенным просветлением, и люди стали громко делиться своими осознаниями по поводу того, как можно разобраться с этой областью.

Успех закрепили тем, что начальника отдела обучения отправили заниматься каждым из этих продуктов. Для этого потребовалось провести огромную работу и продумать, как добиться намеченных продуктов, поскольку далеко, далеко не все студенты были студентами с F/N и т.д. Потребовалось провести следующие действия: обнаружить каждого застрявшего студента и провести ему дебаг с максимальной возможной скоростью.

Конечным результатом стало то, что статистика не рухнула, а немного поднялась, а на этой неделе поднялась ещё выше.

В этой области требовалось предпринять и другие действия, например: секретарь отделения квалификации и главный офицер должны были привести в порядок курс ТУ, начальник отдела процессинга должен был пройти курс ТУ. А также нужно было выполнить другие действия, но предложенный вами метод работал наверняка.

Затем мы превратили это в систему работы, которой должны были следовать главы отделов. Вот она: работать над получением продуктов и подпродуктов, составляющих статистику, составить список этих продуктов и подпродуктов, поставить по ним квоты, добиться выполнения этих квот, добиться выполнения квот по ГСО.

Этот же шаблон работы был внедрён на линиях отдела 18, чтобы сотрудников, уезжающих в туры, и регистраторов, работающих за пределами организации, больше не заставляли заниматься одним только валовым доходом и публикой. Уже несколько дней консультант по услугам Флага проводит экспериментальный проект в западных Соединённых Штатах, в соответствии с которым там в действие запускается система подпродуктов, система постановки квот для них и отчётов о достижении этих квот, и там эту систему очень хорошо приняли.

Однако я также хотел сообщить вам, что эта система *не работает автоматически*, мы по-прежнему сталкиваемся с разными заторами.

Вот те заторы, с которыми мы столкнулись.

1. По огромному количеству подпродуктов и продуктов начальник отдела регистрации поставил очень хорошие квоты, но, когда его спросили, каковы его квоты по “завершениям” и “завершённым циклам регистратора”, у него отвисла челюсть, поскольку об этом-то он и не подумал.

Он немедленно поставил эти квоты, и производство тут же увеличилось.

2. Начальник отдела привлечения людей (секретарь распространения, держащий пост сверху) не установила никаких квот для секции ЦФ/секции адрессографа по той причине, что, как она говорила, “этой области невозможно назначить квоты”. У неё было непонятое слово, из-за которого она думала, что должна устанавливать квоты по каждой отдельной области секции адрессографа, а не по той, с которой ведётся работа на данном этапе. Она получила на этом огромную победу.

Раньше она держала данные о всех квотах у себя в голове, поскольку “ненавидела, когда вокруг валялись бумажки”. Теперь же она записывает их и чувствует себя очень счастливой.

3. Секретарь отделения распределения не мог представить себе подпродукты, из которых складывалась бы статистика “Новые имена в центральном файле” (NNCF).
4. Начальник отдела дохода работал над получением своих подпродуктов таким образом, что это не приводило к увеличению ГСО отделения, вернее сказать, это не способствовало достижению его квоты по ГСО, и он пытался это оправдать.

С несколькими другими руководителями потребовалось лично контактировать, чтобы они составили список продуктов, из которых складывается их статистика.

Всё ещё выявляются непонятые слова, но эта система несомненно работает! Она превосходна.

Представляю, какой замечательной будет организация, в которой все штатные сотрудники будут работать по этому шаблону.

Далее я прикинул, с каким количеством проблем столкнётся руководитель при введении в действие приказа об установлении квот по тем продуктам, из которых складываются статистики, и я увидел, что их будет много, если только руководитель не знает точно, как это делать.

Вот как я представляю себе осуществление этой системы.

У вас должна быть квота по ГСО, и вы постоянно должны о ней помнить, поскольку в противном случае производство может запросто замедлиться.

Вам нужно будет добиться, чтобы имеющие отношение к делу терминалы поняли, в чём состоит цикл работы над продуктами, из которых складывается статистика.

Вам нужно будет составить список продуктов и подпродуктов, не делая его слишком длинным.

Вам нужно будет убедиться, что этот список полный, что он соответствует оргполитике и что статистика в самом деле складывается из этих продуктов и подпродуктов.

Затем вам нужно будет убедиться, что по каждому продукту и подпродукту поставлена квота.

После этого вам нужно будет убедиться, что квоты достигнуты, а также вам нужно будет быть начеку, чтобы выявлять любого, кто использует квоты неправильно, из-за чего квота по ГСО не достигается.

Вам нужно будет убедиться, что существуют надлежащие “разработки в отношении того, как эти квоты достигать”, как получать эти продукты.

Теперь, когда я смотрю на то, что написал выше, я понимаю, что всё это в точности совпадает с вашими инструктивными письмами в отношении того, что нужно называть свои продукты, желать их получить и получать их.

Я также думаю, важный момент состоит в том, чтобы в самом деле разбивать на части то, что необходимо для получения продуктов; то есть, если начальнику отдела технического обслуживания было сказано привести в организацию 10 полностью оплативших услугу человек, он не знает, что ему делать, пока всё не будет разложено по полочкам – пока не будет составлен список подпродуктов: пообщаться с таким-то количеством людей, договориться со столькими-то людьми о времени прибытия и т.д.

По-прежнему необходимо оказывать давление, чтобы задать темп работы и поддерживать его.

Вот ещё один пример. Распространить более 100 000 рекламных материалов за одну неделю. Для этого требуется составить невероятно подробный план, в котором будет учтено всё: когда и какие материалы будет разрешено печатать, а также когда и какие материалы запустят в производство, какие чеки и где должны быть получены, на чём и когда необходимо проставить адреса и франкировать, когда необходимо устроить аврал и в отношении чего и т.д. Мне пришлось добиться, чтобы всё это было точно распланировано, чтобы за различными сотрудниками было закреплено выполнение задач и т.д., а затем изо всех сил добиваться выполнения этого плана.

Использование ИП ОХС от 8 февраля 1972 II, серия “Руководитель” 7, “Постановка задач и квот в отношении статистик отделений” также очень важно во всём этом».

Таким образом, эти выводы могут считаться обоснованными и очень важными.

КАЖДАЯ ГСО ДОЛЖНА БЫТЬ РАЗБИТА НА ПОДПРОДУКТЫ, И ШТАТНЫЕ СОТРУДНИКИ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ ЭТИ ПОДПРОДУКТЫ, ЧТОБЫ ПОЛУЧАТЬ ГСО.

и

ПО КАЖДОМУ ПОДПРОДУКТУ ДОЛЖНА БЫТЬ ПОСТАВЛЕНА КВОТА, ДЛЯ ТОГО ЧТОБЫ БЫЛА ДОСТИГНУТА КВОТА ПО ГСО.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 24 ИЮЛЯ 1978

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 19-1

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 37-1

**ПОДПРОДУКТЫ
КАК СОСТАВИТЬ СПИСОК ПОДПРОДУКТОВ**

Если вы возьмёте любой ЦКП и проследите процесс его создания в обратном порядке шаг за шагом, разделив на категории «БЫТЬ», «ДЕЛАТЬ» и «ИМЕТЬ» то, что потребовалось для создания этого продукта, и если вы затем составите список предварительных шагов, которые потребовалось выполнить, чтобы получить этот продукт, то у вас получится список подпродуктов.

Давайте возьмём чашку кофе в качестве ЦКП. Самый короткий список подпродуктов подразделялся бы на следующие элементы: то, чем вы должны быть, то, что вы должны делать, и то, что вы должны иметь, чтобы в конечном счёте приготовить чашку кофе.

Быть: кто-то, кто хочет выпить чашку кофе, кто-то, кто ошляплен тому, как готовить кофе.

Делать: вскипятить воду, насыпать кофе, налить его в чашку, поставить чашку туда, где её могут взять, дать кофе остыть, чтобы его можно было пить.

Иметь: деньги для покупки всего необходимого, или способность заработать деньги, на которые вы сможете купить всё необходимое, или навыки, чтобы создать всё необходимое. К этому относится вода, ёмкость для кипячения воды, топливо для огня, огонь для нагрева ёмкости с водой, время для кипячения воды, кофе, навыки, необходимые для приготовления кофе, чашка, в которую можно налить готовый кофе, место, где можно поставить чашку кофе или где её можно выпить.

После того как вы представите всё вышеперечисленное в виде последовательности действий, это будет выглядеть как список «действия». Так что вам придётся добавить к нему список «обладания». Но всё это не будет иметь смысла, если вы не составите список «бытийности».

Итак, используя вышеизложенное, вы можете составить список подпродуктов, производимых при приготовлении чашки кофе. В дальнейшем, если вы обнаружите, что с ценным конечным продуктом – кофе – что-то не в порядке, то всё, что вам нужно будет сделать, – это оценить данный список и выяснить, почему нет ЦКП. Упущенные подпродукты и неправильные цели сразу станут вам видны, и если всё это исправить, то можно очень быстро получить ЦКП в виде чашки кофе.

Если вы сами не участвуете в процессе приготовления чашки кофе, то вы сможете выявить и устранить всё, что мешает приготовлению кофе.

И если бы вам необходимо было убедить другие отделы и других людей в том, что существует веская причина, по которой отсутствует приготовленный кофе, то вы могли бы использовать этот список.

Итак, почему бы вам не составить (в качестве упражнения) списки подпродуктов, производимых при приготовлении чашки кофе.

Когда вы берётесь за что-то столь же огромное и сложное, как организация, то вы можете увидеть, что наличие списков подпродуктов жизненно важно для понимания и производства ценных конечных продуктов.

И вы не стали бы спрашивать, нужно ли иметь по одному штатному сотруднику для выполнения каждого шага приготовления чашки кофе.

Теперь, в качестве второго упражнения, возьмите какой-нибудь ценный конечный продукт и разделите его на составные части, точно так же, как мы это сделали с чашкой кофе, и тогда в небе заплывут лучи прожекторов и заиграет музыка, воцарится понимание и появятся ЦКП.

Нет проаудитированных преклиров? Нет обученных студентов? В организацию не приходят толпы людей? Не покупаются новые здания? Нет профессионально обученных сотрудников? Составьте несколько списков подпродуктов, оцените их, и вам всё станет ясно.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СПИСКОВ ПОДПРОДУКТОВ В КАЧЕСТВЕ ПРИКАЗОВ

Если вы, отдавая приказы штатному сотруднику, секции, отделу, отделению или организации, берёте за основу правильный список подпродуктов, то действия людей будут направлены на достижение правильных целей и в результате будут производиться ценные конечные продукты.

Это значительно повысит эффективность организации и выявит существующие «дыры».

Если приказы отдаются, но ценные конечные продукты не производятся, то вы узнаете, с чем вы имеете дело. Неисполнение? Саботаж? Перегрузка? Отсутствие набора персонала? Отсутствие ошляпливания? Рок-слэмеры? Введённые в заблуждение сотрудники? Или что-то ещё? Что ж, ваша обязанность заключается в том, чтобы провести расследование. У вас есть ориентир в виде списка подпродуктов, и вы определяете, что не было сделано или не могло быть сделано, берётесь за дело и принимаете меры для исправления ситуации.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СПИСКОВ ПОДПРОДУКТОВ ДЛЯ УСТАНОВЛЕНИЯ КВОТ

На подпродукты могут и должны быть установлены квоты, но только с учётом того, что можно сделать, используя имеющиеся средства.

Если вы устанавливаете квоту только для одного подпродукта в длинном ряду подпродуктов и оставляете без квот все остальные, то вы можете попасть в такую ситуацию, когда производство подпродукта или подпродукта, на который установлена квота, не будет иметь поддержки и таким образом данный подпродукт не будет произведён. В таком случае вы видите, как производство подпродукта получает поддержку, в то время как его пытаются произвести в экстренном порядке.

Вы не можете просто монотонно повторять сотрудникам кучу цифр.

Надёжнее будет установить выполнимую квоту, а затем по мере того, как ваши средства и возможности будут увеличиваться, постепенно ставить новые, более высокие выполнимые квоты.

Вы можете установить квоту НЦХ на количество преклиров в сессии. Но помните, что вы также должны установить квоты отделу технического обслуживания на количество исходящих телефонных звонков и писем.

Для того чтобы устанавливать квоты, необходимо знать, как «играть на рояле», и всегда быть полностью в курсе того, как обстоят дела. Это не та работа, которая выполняется в башне из слоновой кости.

Вы можете поставить квоту «подшить документы в 500 папок», но помните, что если у вас нет самих папок, то вам следует поставить ещё и квоту «500 папок» (но только на это время).

Установление квот приводит в результате к производству подпродуктов, которые в свою очередь приводят к производству ЦКП, и квоты нужно ставить.

Но это очень познавательный процесс. Вы можете услышать в ответ что угодно, от «их больше не выпускают» до «у аудиторов нет ручек» или «это сломалось», но суть вот в чём: с чем бы вы ни столкнулись при установлении квот, вы можете с этим справиться.

Если вы не ставите квоты, то, вероятно, вам не с чем будет работать, и в итоге каждый будет вести приятную, лёгкую, ленивую жизнь в полной нищете.

Списки подпродуктов составляются для тех, кто не посвящает свою жизнь служению культу нищеты и нужды.

Итак, ставьте квоты, и очень скоро вы будете знать больше о том, как играть на рояле организации, чем когда-либо раньше, и вы даже можете получить некоторые ЦКП – ведь так, в конце концов, эта игра и называется. Если вы слишком часто устанавливаете неправильные квоты и не извлекаете из этого урок, то ваши сотрудники, вероятно, поднимут мятеж.

Можно с полной уверенностью сказать, что если вы не ставите никаких квот, то вы никогда не откликуете свою область. Так что ставьте квоты и делайте это с умом.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СПИСКОВ ПОДПРОДУКТОВ ДЛЯ ДЕБАГА

Списки подпродуктов в основном используются для проведения дебага в областях, где не производятся ценные конечные продукты в большом количестве и высокого качества или где продукт вообще не производится.

Поскольку ЦКП, а не обещания и не надежды поддерживают организацию в действии, то можно видеть, что наличие списков подпродуктов жизненно важно для налаживания дел в той или иной области.

Если сделать оценку списков подпродуктов, проведя инспекцию непосредственно в той области, к которой они имеют отношение, то можно увидеть, каких основных элементов недостаёт в этой области. Именно отсутствие этих элементов препятствует производству ценного конечного продукта области, который так необходим для выживания организации.

ПОНИМАНИЕ

Список подпродуктов в огромной степени помогает понять, чем должна заниматься область.

Вы обнаружите, что сотрудники секции, отдела или даже отделения на самом деле не знают, чем должна заниматься их область.

Если вы просто пройдётесь с ними по спискам подпродуктов, пункт за пунктом, то они неожиданно смогут представить себе ЦКП и увидеть, что он представляет собой на самом деле.

ПРОИЗВОДСТВО

Люди могут быть очень заняты, но ничего при этом не производить. Иногда случается, что люди работают совершенно не над тем, над чем нужно.

Если у сотрудников есть точный список подпродуктов, то у них появится очень хорошая реальность относительно того, что такое продуктивная работа. Они будут координировать свою работу, прекратят непродуктивную деятельность и начнут производить настоящие ЦКП организации.

ОРГАНИЗАЦИЯ

Поскольку организация разделена на части, сотрудники, работающие в одной части организации или даже в одной части отдела, не видят, что происходит в других областях, и не знают, чем там должны заниматься. Список подпродуктов может быть для них очень хорошим источником информации. Что *должно* выпускаться в другом подразделении?

Кроме того, сотрудник является частью линии потока. Если у него нет совершенно никакого представления о том, что должен делать терминал, который находится перед ним на линии, и что должен делать терминал, который находится дальше на линии, то он может не видеть, какую ценность представляет то, что он должен делать, и не брать за это достаточной ответственности, поскольку он может не понимать, насколько это важно для производства ЦКП.

Вот случай, который это иллюстрирует. Вы не поверите, но сотрудники отделения 2 не могли понять, почему публика не записывается на следующие услуги, пока они не обнаружили, что подпродуктом академии являются студенты с F/N. Когда они это обнаружили (а также то, что в академии не было студентов с F/N, а было невероятное

количество студентов с высоким тонармом), они не могли ничего поделать со своим бедственным положением. (Нет необходимости и говорить, какая буча творилась на собрании персонала.) Таким образом, используя списки подпродуктов, подразделение организации может улучшить свою работу и свой ЦКП, зная, какой подпродукт должно производить другое подразделение организации.

НЕПОЛНЫЕ СПИСКИ

Если ваши списки подпродуктов неполные – а идеальных списков подпродуктов, вероятно, не существует, – у вас может возникнуть обманчивое чувство безопасности.

Если вы используете неполный список подпродуктов в качестве списка для дебага, то это не даст хороших результатов. Поэтому списки подпродуктов должны использоваться с умом, и в них необходимо часто вносить изменения. Кроме того, они должны соответствовать той деятельности, для которой они составляются.

НЕПРАВИЛЬНЫЕ СПИСКИ

Если список подпродуктов области составлен неправильно, то деятельность сотрудников этой области может быть направлена не на то, на что нужно, и они могут стать очень занятыми, не производя при этом никакого ЦКП.

Вот критерий для любого списка подпродуктов: приводит ли производство этих подпродуктов к ЦКП? Если нет, значит кто-то очень занят тем, чтобы чем-то занять сотрудников.

Вот критерий для правильного списка подпродуктов: приводит ли его использование к производству хороших ЦКП?

Зная всё это, вы можете действовать, и ценные конечные продукты начнут появляться как по волшебству.

В конце концов, всё это просто чудеса, не так ли?

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 ИЮЛЯ 1978

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 38

**ДЕРЖАТЬ ПОСТ СВЕРХУ
НОСИТЬ ДВЕ ШЛЯПЫ**

Существует два способа носить две шляпы.

Первый, о котором мы все хорошо знаем, который довольно широко распространён и вполне допустим, – это то, что можно назвать «горизонтальным» ношением двух шляп. В этом случае, например, сектор мимеофайлов также занимается оборудованием для секции мимеофайлов. Если ваша шляпа не распространяется на все отделения, а относится только к одному отделению (в больших организациях – к одному отделу), тогда это не будет вызывать больших проблем и трудностей.

Другой способ носить две шляпы можно назвать «вертикальным». Глава области носит *также* шляпу ответственного за какую-то часть своей области.

На оргсхеме это видно из аббревиатуры «НФА» (от англ. *Held From Above*), означающей, что пост держат сверху. Ситуация, когда пост держат сверху, очень распространена. Секретарь технического отделения является также начальником отдела процессинга.

Ну, в маленьких организациях, которые не зарабатывают хоть сколько-нибудь денег и не предоставляют услуг, это обычное дело. Возможно, секретарь технического отделения является единственным одитором.

Но мы говорим о производящих областях, в которых очень много НФА, на что мы смотрим сквозь пальцы.

«Вертикальное» ношение двух шляп – это верный способ создать напряжённую обстановку.

Пример: офицер, командующий артиллерийским подразделением, ответственный за всё артиллерийское подразделение, надевает шляпу ответственного за боеприпасы. Он был так занят подсчётом снарядов, что не заметил (а должен был заметить как офицер, ответственный за артиллерийское подразделение), что потерял свои орудия. В результате – проигранное сражение, трибунал. А всё потому, что имело место вертикальное ношение двух шляп.

Когда человек занимает два поста на разных уровнях командного канала, он напрашивается на неприятности. Он занят работой нижестоящего поста, потому что этот пост рассчитан на то, что на нём будут работать полное время, и поэтому

он пренебрегает множеством других областей, в которых необходимо осуществлять надзор с более высокого поста.

Когда я вижу, что пост начальника отдела процессинга держит сверху ИД, мне не нужно смотреть ни на статистики, ни на этические приказы, изданные в отношении этой организации. Я точно знаю, какими они будут. Работа на посту начальника отдела процессинга, может, и выполняется, но от организации останутся одни развалины из-за отсутствия активного надзора. Вскоре в эту организацию будет направлена миссия для улаживания ситуации с этим ИД.

Да, можно поддержать какой-либо пост сверху неделю или даже иногда месяц. НО если ситуация не будет исправлена, тот, кто держит пост сверху, начнёт пить валерьянку.

Вот совет любому, кто отвечает за какую-либо область и носит две шляпы, расположенные вертикально на оргсхеме. Быстро

- 1) нанимайте,
- 2) обучайте,
- 3) ошляпливайте

на нижестоящий пост и обеспечивайте, чтобы этот человек производил продукт.

ПОСТЕПЕННО ВОЗВРАЩАЙТЕСЬ НА ВЕРХ ОРГСХЕМЫ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 АВГУСТА 1979ПА

ВЫПУСК II

ПЕРЕСМОТРЕНО 31 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 38

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 39

СЕРИЯ «ЭСТО», 37

АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ

Ссылки:

Лекции «Обзорного курса Флага для руководителя»

ИП ОХС серии «Организация»

ИП ОХС серии «Эсто»

ИП ОХС от 9 авг. 1979 I

ВЫЗОВ НА УСЛУГИ: КЛЮЧ К
ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ
И БУДУЩЕМУ ДОХОДУ

ИП ОХС от 7 авг. 1976 I

Серия «Административное ноу-хау», 33
Серия «Эсто», 31
СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО
ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ
АДМИНИСТРАТОР».
НАЗОВИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ

ИП ОХС от 7 авг. 1976 II

Серия «Административное ноу-хау», 34
Серия «Эсто», 32
СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО
ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ
АДМИНИСТРАТОР».
ЖЕЛАЙТЕ СВОЙ ПРОДУКТ

ИП ОХС от 7 авг. 1976 III

Серия «Административное ноу-хау», 35
Серия «Эсто», 33
СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО
ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ
АДМИНИСТРАТОР».
ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ ПРОДУКТ,
ВЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ, КАК
ОРГАНИЗОВАТЬ ЕГО
ПРОИЗВОДСТВО

ИП ОХС от 20 нояб. 1965ПБ I
Пересм. 13.03.99

ДЕЙСТВИЯ ОРГАНИЗАЦИИ
ПО ПРОДВИЖЕНИЮ

ИП ОХС от 28 мая 1972

ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЦВЕТАНИИ.
ОСНОВНАЯ ФУНКЦИЯ
ИЗДАТЕЛЬСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

ИП ОХС от 15 нояб. 1960П I
Пересм. 4.02.91

СОВРЕМЕННЫЕ
ПИСЬМА-ПРИГЛАШЕНИЯ

ИП ОХС от 14 февр. 1961 II

СТРУКТУРА ЦЕНТРАЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ

ИП ОХС от 21 нояб. 1968 I

ГЛАВНЫЙ ПРИНЦИП
ОРГПОЛИТИКИ

ИП ОХС от 28 февр. 1965 I

ПРЕДОСТАВЛЯЙТЕ

ИП ОХС от 23 авг. 1979П I Пересм. 23.08.84	Серия «Эсто», 38 Серия «Дебаг продукта», 1 ТЕХНОЛОГИЯ ДЕБАГА
ИП ОХС от 23 авг. 1979П II Пересм. 24.06.88	Серия «Эсто», 39 Серия «Дебаг продукта», 2 ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ПО ТЕХНОЛОГИИ ДЕБАГА
ИП ОХС от 9 авг. 1979 III	Серия «Административное ноу-хау», 39 КОМИТЕТ ПО ВЫЗОВУ НА УСЛУГИ
ИП ОХС от 10 июля 1965	ЛИНИИ И ТЕРМИНАЛЫ. НАПРАВЛЕНИЕ

Настоящим учреждается пост АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ в офисе КО/ИД отдел 19, во всех организациях класса IV и организациях Морской организации. Его непосредственным начальником является командующий офицер или исполнительный директор.

До тех пор пока на пост АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ не будет назначен человек, обязанности этого поста исполняет комитет по вызову на услуги, как это полностью описано в ИП ОХС от 9 августа 1979 I «Вызов на услуги: ключ к предоставлению услуг и будущему доходу» и в ИП ОХС от 9 августа 1979 III «Комитет по вызову на услуги».

ЦЕННЫЕ КОНЕЧНЫЕ ПРОДУКТЫ этого поста: 1) преклиры и студенты, которым было предоставлено безупречное обслуживание и которые завершили оплаченные ими услуги и записываются на следующие, и 2) высококачественные средства продвижения, представленные большому количеству публики, которая затем приходит в организацию, записывается на услуги и начинает их получать.

Главные статистики АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ:

1. Количество преклиров и студентов, завершивших услугу и записавшихся на следующую. (Это включается в себя тех, кто был действительно направлен в организацию более высокого уровня для получения услуг и действительно записался на следующую услугу.)
2. Количество публики, пришедшей в организацию и начавшей получать услуги.

Завершение: под завершением подразумеваются действия, которые были завершены и подтверждены как завершённые секцией сертификатов и наград, что сопровождалось написанием приемлемой истории успеха.

Повторная запись на услуги: под повторной записью на услуги подразумевается, что преклиры и студенты после завершения какой-либо услуги, находясь в организации, обращаются к регистратору, чтобы *снова* записаться на другую услугу.

Средства продвижения: то, что принесёт организации доход. Под средствами продвижения подразумеваются те вещи, благодаря которым становятся известны Саентология и наши продукты; это то, что приведёт к тому, что люди начнут приходить в организацию или присылать ответы на корреспонденцию, в результате чего они получают саентологические услуги. Это включает в себя туры, продажи

книг торговыми точками, воскресные службы, различные праздники и мероприятия, поддержание высокостатного имиджа, распространение рекламных листовок, комплектов информационных материалов, листовок, книг, комплектов материалов для регистрации с составлением предварительного расписания, рекламу конкретных услуг и так далее.

Существует, конечно, множество других статистик, которые отражают подпродукты поста АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ, и это: ЦЕННОСТЬ ПРЕДОСТАВЛЕННЫХ УСЛУГ; ОБЩИЙ ВАЛОВОЙ ДОХОД; ЗАВЕРШЁННЫЕ ИНТЕНСИВЫ; МАССОВАЯ РАССЫЛКА ПОЧТОВЫХ ОТПРАВЛЕНИЙ; КОЛИЧЕСТВО ДЕЙСТВИЙ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ, КОТОРЫЕ ВЫПОЛНЯЕТ ОРГАНИЗАЦИЯ; КОЛИЧЕСТВО ПОЛНОСТЬЮ ИЛИ ЧАСТИЧНО ОПЛАТИВШИХ УСЛУГИ ЛЮДЕЙ, КОТОРЫЕ ПРИШЛИ В ОРГАНИЗАЦИЮ И НАЧАЛИ СЛЕДУЮЩУЮ УСЛУГУ. Эти статистики являются очень важными составляющими ШЛЯПЫ АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ, поскольку они отражают его подпродукты, которые приводят к получению его ценного конечного продукта.

ОБЛАСТЬ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ОБЯЗАННОСТИ АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ

Цель организации – предоставлять услуги публике. Вот главные функции, выполнение которых делает возможным предоставление услуг публике: продвижение, продажи, вызов на услуги, само предоставление услуг и повторная запись на услуги. Администратор по продукту сферы услуг несёт ответственность за движение потока *продуктов* через эти области. Он является *администратором по продукту*. Он называет, желает получить и получает продукты в этих областях и таким образом добивается осуществления цели организации, которая заключается в том, чтобы предоставлять услуги публике.

Вся технология, используемая администраторами по продукту, описана в лекциях «Обзорного курса Флага для руководителя», в котором была разработана система «администратор по продукту – организующий администратор». Эта система продолжает использоваться в полной мере, и в действительности это та технология, которую использует администратор по продукту сферы услуг. Всё, что его интересует, – это продукт. Если администратор по продукту сферы услуг сталкивается с ситуацией, требующей организации чего-либо, то он добивается, чтобы его организующий администратор сделал всё, что требуется. На самом деле организующий администратор всегда должен идти на несколько шагов впереди администратора по продукту сферы услуг – в соответствии с системой «администратор по продукту – организующий администратор» он должен организовывать область, чтобы там можно было немедленно приступить к производству. Рекомендуется полностью изучить систему «администратор по продукту – организующий администратор», которая описана в лекциях «Обзорного курса Флага для руководителя», а также в инструктивных письмах серии «Организация» и в инструктивных письмах серии «Эсто» 31, 32 и 33 «Назовите свой продукт», «Желайте свой продукт» и «Чтобы получить продукт...», чтобы вы полностью поняли, какие действия должны выполнять администратор по продукту сферы услуг и его организующий администратор.

Администратор по продукту сферы услуг не является тем, кто должен заполнять пробелы, образующиеся на линиях продвижения, продаж, вызова на услуги, предоставления услуг и повторной записи на услуги из-за того, что руководители не ставят сотрудников на посты и не ошляпливают их. За это отвечает главный администратор по построению, как указано в инструктивном письме серии «Эсто» 1. Администраторы по построению следят за тем, чтобы в организации выполнялись краткосрочные и долгосрочные действия по построению в виде набора персонала, его ошляпливания и обучения. Система эсто необходима и жизненно важна для организации и является важным инструментом администратора по продукту сферы услуг, она обязательно должна использоваться в полной мере.

Администратор по продукту сферы услуг уполномочен напрямую отдавать приказы любому терминалу, работающему в области продвижения, продаж, вызова на услуги, предоставления услуг или повторной записи на услуги, и напрямую работать с ними, если только он поддерживает непосредственную связь с их начальниками.

Администратор по продукту сферы услуг должен полностью знать, что представляет собой каждый пост в организации и что входит в обязанности каждого поста. Он должен знать, какими циклами кто занимается и какие циклы выполняются на линиях. Например, ответственность администратора по продукту сферы услуг – знать обо всех действиях по продвижению, предпринимаемых организацией, и знать, кто их выполняет, и, если эти действия не выполняются, знать, что они не выполняются. Он должен знать, кто из публики не получает услуги, и добиться, чтобы те, кто отвечает за это, позаботились о предоставлении услуг этим людям. Он не делает это сам, поскольку любой администратор по продукту допустит серьёзную ошибку, если опустится по оргсхеме и будет делать необходимую работу сам. Администратор по продукту сферы услуг *должен* добиваться, чтобы другие выполняли свою работу. Иначе всё закончится тем, что он будет выполнять работу каждого поста и при этом ничего не будет сделано. Если вы думаете, что администратор по продукту сферы услуг отвечает за выполнение обязанностей всех остальных постов, то перед вами действительно угнетающая картина. Это верный способ быстро пойти ко дну. Если продукт не производится, то администратор по продукту сферы услуг проводит дебаг, используя ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага», чтобы добиться производства. Он не заинтересован в том, чтобы сначала найти непонятые слова человека или выслушать его оправдания, он заинтересован в том, чтобы тут же добиться производства. А о непонятых словах штатных сотрудников пусть позаботятся организующий администратор и отделение квалификации.

Секретари отделений являются администраторами по продукту своих отделений в соответствии с системой «администратор по продукту – организующий администратор». Администратор по продукту сферы услуг следит за тем, чтобы администраторы по продукту, имеющие отношение ко всему циклу предоставления, производили свои продукты. Он координирует поток продуктов, идущий от отделения к отделению. Если администратор по продукту сферы услуг как следует выполняет всю работу своего поста, то он, фактически, является тем человеком,

который заставляет оргсхему работать. Он следит за тем, чтобы продукты не скапливались в одном месте линии и чтобы они продолжали двигаться по организации.

Администратор по продукту сферы услуг приходит в техническое отделение и видит, что секретарь технического отделения сидит за своим столом, перебирая бумаги, а преклиров становится всё больше и больше и они жалуются на то, что им не предоставляют услуги. Самое худшее, что мог бы сделать администратор по продукту сферы услуг, – это начать организовывать работу сотрудников технического отделения и составлять расписание для преклиров. Нет, это серьёзное нарушение. Первое, что он должен сделать, – это выяснить, какой продукт можно произвести ПРЯМО СЕЙЧАС, какие одиторы могут начать сессию прямо сейчас, и заставить секретаря технического отделения заняться этим и ДОБИТЬСЯ, ЧТОБЫ ЭТО БЫЛО СДЕЛАНО. На всё это уйдёт около 15 минут, и в области будут восстановлены потоки, а потом он идёт в следующую область. Администратор по продукту сферы услуг не садится и не начинает просто прояснять слова с секретарём технического отделения или проводить ему «Обмен по динамикам». Он выводит потоки из неподвижного состояния и приводит их в движение. Затем он ставит в известность ОХС и отделение квалификации о существовании этой серьёзной проблемы, связанной с неошляпленностью, и требует, чтобы она была решена.

Вот основная последовательность действий, которые выполняет администратор по продукту сферы услуг, чтобы добиться движения продуктов по линиям: ПРОТАЛКИВАЕТ, ПРОВОДИТ ДЕБАГ, ПОДГОНЯЕТ, НАЗЫВАЕТ ПРОДУКТ, ЖЕЛАЕТ ЕГО ПОЛУЧИТЬ И ПОЛУЧАЕТ ЕГО. Это единственный способ получить продукт. Продукты не появляются сами по себе.

Это означает, что администратор по продукту сферы услуг говорит секретарю технического отделения, чтобы Джо Блоу провели сессию одитинга прямо сейчас! Никаких обобщений типа «Проодитируйте этих преклиров». Так вы никогда не получите продукт.

Командующий офицер или исполнительный директор не уполномочен отдавать администратору по продукту сферы услуг приказы, требующие, чтобы тот выполнял все обязанности какого-либо поста. Администратор по продукту сферы услуг должен остерегаться того, чтобы задерживаться то на одном посту, то на другом, выполняя всю связанную с ними работу. Кроме того, администратор по продукту сферы услуг не является тем, кто устраняет перегрузки и завалы у командующего офицера или исполнительного директора.

Также очень важно, чтобы администратор по продукту сферы услуг сообщал начальникам областей, что он появится в их областях, поскольку если он этого не будет делать, то он создаст состояния Опасности и в конце концов ему придётся взять на себя управление всей организацией. Он также может требовать от начальников, чтобы они занимались своими подчинёнными и добивались производства продукта. Он не приходит в область и не отдаёт приказы, которые являются перекрёстными по отношению к приказам начальника этой области, – он сотрудничает с начальником, чтобы добиться производства продуктов.

Администратор по продукту сферы услуг – это тот человек, который придумывает ЭФФЕКТИВНЫЕ СПОСОБЫ, как можно наводнить организацию публикой и как можно быстро эту публику обслужить. Он мыслит в категориях ПРОДУКТОВ, ПРОДУКТОВ, ПРОДУКТОВ. Поскольку его деятельность распространяется на все отделения, он координирует их действия, направленные на получение требуемого продукта, и обеспечивает, чтобы каждое отделение знало, какую роль оно играет в производстве этого продукта, и чтобы действия всех отделений были согласованны. Если администратор по продукту сферы услуг обнаруживает, что действия организации разрозненны или не согласованны, он должен поставить в известность своего организующего администратора или ОХС. Координируя действия, направленные на получение продукта, и требуя производства продукта, администратор по продукту создаёт команду и, что ещё более важно, задаёт темп производства организации и уровень боевого духа.

ЛИНИИ ОРГАНИЗАЦИИ И АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ

Существуют определённые аспекты работы организации, которые администратор по продукту сферы услуг должен полностью изучить, чтобы быть способным выполнять свою работу надлежащим образом.

Администратор по продукту сферы услуг должен полностью знать все ценные конечные продукты (ЦКП) каждого отдела и каждого отделения в организации. Не зная их, администратор по продукту сферы услуг может произвести ужасные разрушения, поскольку он будет приказывать отделению б, чтобы оно занялось набором персонала, или будет приказывать регистраторам супервизировать. Не зная назубок все ЦКП организации, администратор по продукту сферы услуг непременно будет создавать заторы на линиях потоков по всей оргсхеме.

Серьёзная ошибка любого руководителя – не знать, какие функции выполняют терминалы и какая связь существует между этими терминалами. Главная функция любого руководителя заключается в направлении частиц. Руководитель, который неправильно направляет сообщения и частицы, создаст замешательство в своей организации, а потом будет удивляться, почему не производятся продукты. Поэтому администратор по продукту сферы услуг должен знать назубок функции каждого поста в организации, а также знать, какие частицы к каким линиям относятся.

Он должен знать, откуда поступает тот или иной продукт и куда он направляется, чтобы можно было следить за его движением по линиям. Работа администратора по продукту заключается в том, чтобы называть, желать получить и получать продукт. Однако прежде всего ему необходимо знать, откуда должен поступать этот продукт и куда он должен направляться. Это самый основополагающий момент.

Чтобы в организации могли существовать потоки, необходимо использовать направляющие формы. Направляющая форма – это полная карта, последовательно отражающая маршрут, по которому движется частица. В направляющей форме должны быть перечислены все точки, через которые должна пройти частица (это может быть студент, преклир, корреспонденция и т.д.), чтобы она могла прибыть в соответствующий пункт назначения.

Организирующий администратор администратора по продукту сферы услуг должен позаботиться, чтобы существовали направляющие формы и чтобы они использовались на всех линиях организации, с которыми он работает. Как организирующий администратор, так и администратор по продукту сферы услуг должен твёрдо знать эти направляющие формы и быть в состоянии мгновенно заметить, что в том или ином месте линия используется неправильно или игнорируется, чтобы можно было сразу же придать частицам правильное направление.

Администратор по продукту сферы услуг должен вылепить в пластилине все линии, существующие в организации для производства каждого продукта. Это должно включать демонстрацию того, как каждая частица, начиная с момента, когда она попадает в организацию, движется по всем линиям, по которым она должна двигаться, вплоть до того момента, когда она покидает организацию. Линии – это основополагающий момент в администрировании. Если бы у администратора по продукту не было полного понимания того, что представляют собой эти линии, то это имело бы для него пагубные последствия.

АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ: ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ЕГО ДЕЙСТВИЙ

Администратор по продукту сферы услуг запросто может оказаться полностью поглощённым работой в какой-то одной области и перестать уделять внимание всем остальным. Однако этого не должно происходить, поскольку в то время, как в одной области продукты могут двигаться по линиям, в других областях они могут серьёзно увязать на линиях.

В ведении администратора по продукту сферы услуг находится деятельность по продвижению, продажам, вызову на услуги, предоставлению и повторной записи на услуги. Он начинает работать как администратор по продукту в области продвижения и добивается, чтобы в ней произвели продукты или начали их производить, затем он переходит к области продаж и добивается, чтобы там производили свои продукты, и так далее, через области вызова на услуги, предоставления и повторной записи на услуги. Затем он возвращается в начало, в область продвижения, доводит до конца то, что он там начал, и добивается ещё большего производства. Это, в сущности, то, как администратор по продукту сферы услуг движется по организации.

Администратор по продукту сферы услуг должен всегда планировать предстоящий день и составлять боевой план. Он должен составлять список продуктов, которые он намерен получить от каждой из областей, находящихся в его ведении, и затем он должен получать эти продукты.

Администратор по продукту сферы услуг не является «курьером, предоставляющим информацию» или «сборщиком данных». Он опережает события, и он *знает* данные. Он должен знать, какая публика в организации ещё не зарегистрирована, он должен знать, кому не провели сессию в этот день или кто застрял в секции этики на 3 дня, и должен обеспечить, чтобы эти проблемы были решены. Поэтому он должен быть самым проворным в организации и должен бегать, бегать, бегать.

ПРОДВИЖЕНИЕ

Продвижение – это первое, чем занимается АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ. Он должен обеспечить, чтобы изготавливалось большое количество рекламы и чтобы выполнялось большое количество действий по продвижению. Вот некоторые из них:

1. Продажа книг.
2. Продажа книг штатными сотрудниками.
3. Размещение книг в общественных книжных магазинах.
4. Продажа книг внештатным сотрудникам, миссиям, дистрибьютерам, продавцам.
5. Продажа книг при каждом контакте с публикой.
6. Реклама книг в журналах, с помощью рекламных объявлений, плакатов, рекламных листовок и т.д.
7. Комплекты материалов для регистрации с составлением предварительного расписания.
8. Комплекты информационных материалов.
9. Листовки с приглашениями на лекции и на бесплатное тестирование в отделение 6.
10. Плакаты с рекламой основных услуг отделения 6.
11. Реклама для полевых аудиторов, внештатных сотрудников, групп Ганг-Хо, групп по обучению Дианетике.
12. Журналы организации.
13. Оригинал-макеты материалов Флага.
14. Реклама предстоящих мероприятий и туров.
15. Журнал «Одитор» (для организаций уровня Сент-Хилла).
16. Информационный листок «Новости для клиров».
17. Журнал Advance! («Вперёд!») (для продвинутых организаций).
18. Журнал Source («Источник») (Обслуживающая организация Флаг).
19. Реклама клуба «Я хочу стать клиром» (продвинутые организации).
20. Специальная реклама Спец. С-Х/ДНЭ/интернатуры/ДНЭ для ОТ/ступеней и т.д.
21. Реклама в тех местах, куда люди обращаются за справками.
22. Реклама бесплатного тестирования.
23. Рекламные листки с предложением приобрести саентологические книги.

24. Карточки для запросов дополнительной информации, помещаемые в книги.
25. Реклама в газетах.
26. Опросы, направленные на то, чтобы выяснить планы людей относительно обучения и процессинга.
27. Достаточное количество отсылаемых публике писем, чтобы публика пришла в организацию.
28. Все действия по продвижению в соответствии с ИП ОХС от 20 ноября 1965ПБ I «Действия организации по продвижению».
29. Семинары по книгам, кампании по распространению и лекции.
30. Демонстрация различных материалов (книг, плакатов, листовок и т.д.) в приёмной для публики.
31. Туры и различные мероприятия, воскресные службы.
32. Линия бесплатного тестирования.
33. Работа с группами Ганг-Хо, обеспечение внештатных сотрудников всеми необходимыми материалами и контроль деятельности внештатных сотрудников и групп по обучению Дианетике.
34. Центры тестирования, находящиеся за пределами организации, как её дополнительные подразделения.
35. Реклама на радио и телевидении.
36. Услуги, предоставляемые отделом 17.
37. Приветствие людей в приёмной, работа с ними, их направление, напоминание людям о назначенных встречах, а также работа со входящими звонками, причём всё это должно делаться быстро и с поддержанием АРО.
38. Создание дианетических консультационных групп.
39. Еженедельно устраиваемое прослушивание лекций и показ фильмов.
40. Продвижение стандартной технологии и обучения в организации среди членов ассоциации одиторов.
41. Контакт с районом деятельности, отслеживание любых признаков разрыва АРО в районе деятельности и, при наличии признаков разрыва АРО, уведомление капеллана, чтобы он мог привести в порядок район деятельности.

Первое, что следует сделать администратору по продукту сферы услуг, – это добиться, чтобы продвижение осуществлялось в большом объёме, что позволит начать хоть какую-то деятельность. В результате отделение по распространению соберёт всю рекламу, которая только есть в организации, и разошлёт её студентам и преклирам. Они будут отсылать её в письмах и почтовых отправлениях, они будут раздавать её студентам и преклирам, они возьмут недоделанную рекламную продукцию, доделают её и разошлют публике. Они будут помещать рекламу в приёмной, в

любых местах, куда люди обращаются за справками, и т.д. Другими словами, администратор по продукту сферы услуг обеспечивает, чтобы организация полностью использовала ту рекламу, которая имеется в её распоряжении. Также он должен добиться, чтобы изготавливалась специальная реклама для просвещения людей из района деятельности о том, какие услуги предоставляет организация. Если производство какой-либо рекламы останавливается, он проталкивает – проводит дебаг – подгоняет – называет продукт – желает его – и получает его.

Когда администратор по продукту сферы услуг пытается задействовать какие-либо средства продвижения, он должен посмотреть, какие ресурсы имеются в его распоряжении. Например, есть ли в организации начальник отдела клирования, есть ли секретарь приёмной и т.д. Он должен сосредоточиться на том, чтобы добиться от уже существующих терминалов выполнения действий по продвижению, которые создадут самый большой входящий поток, пока его организующий администратор работает над тем, чтобы найти дополнительные ресурсы, которые можно будет немедленно использовать, что приведёт к ещё большему увеличению входящего потока. Было бы глупо, если бы начальник отдела клирования пытался сформировать группы в бездействующем районе деятельности, выполняя всю работу в одиночку, в то время как у него есть внештатные сотрудники и нужно добиться, чтобы они направляли в организацию новую публику. Администратор по продукту сферы услуг занимается приоритетными действиями по продвижению, поэтому он должен знать все средства продвижения, которые может использовать организация, и все действия по продвижению, которые может выполнить организация.

Такие действия, как «улучшение внешнего вида организации», «поддержание высокого уровня АРО при работе с людьми» и «правильное и быстрое направление публики» могут быть внедрены немедленно. Даже если в отделении распространения работают только два человека, администратор по продукту сферы услуг всё равно может и должен привести частицы в движение и добиться, чтобы продукты уходили с линии.

ПРОДАЖИ

Линии продаж состоят из следующих шагов: просвещение публики, обеспечение наличия линий записи людей на услуги, привлечение людей в организацию и запись их на услуги.

Ниже приведены пункты, изучив которые, вы получите представление о некоторых действиях по продажам и о линиях продаж в организации.

1. Регистратор обзванивает публику и составляет расписание, в соответствии с которым люди будут приходить на интервью.
2. Использование ЦФ, чтобы развернуть деятельность в организации.
3. Регистраторы, которые осуществляют предварительную регистрацию.
4. Действия по привлечению студентов, предпринимаемые начальником отдела обучения.

5. Действия по привлечению преклиров, предпринимаемые начальником отдела процессинга.
6. Секретарь приёмной продаёт материалы приходящей публике.
7. Организации уровня Сент-Хилла поддерживают общение с секретарями технических отделений и регистраторами организаций класса IV, нацеливая их на то, чтобы они добивались от публики завершения услуг и направляли эту публику в организацию более высокого уровня.
8. Консультации по кейсу в продвинутых организациях и организациях уровня Сент-Хилла.
9. Мероприятия, проводимые продвинутыми организациями или организациями уровня Сент-Хилла для студентов, обучающихся в академиях организаций класса IV, чтобы вызвать у них желание обучаться на аудиторов более высоких классов.
10. Использование внештатных сотрудников, ассоциаций аудиторов, а также установление личных контактов с людьми и т.д. с целью добиться, чтобы люди пришли в организацию и приступили к получению следующей услуги.
11. Быстрое движение на линиях, чтобы публике не приходилось ждать приёма у регистратора.

Движение на линиях, по которым людей направляют к регистратору, и на линиях, по которым их направляют от регистратора на услугу, должно быть чётко организовано, чтобы люди не терялись, а регистраторы были постоянно заняты делом. Поэтому администратор по продукту сферы услуг должен следить за этими линиями и, заметив хоть какую-то несогласованность в работе этих линий, подключать к работе организующего администратора. Несогласованность или медленное направление частиц по линиям препятствует производству продукта, поэтому администратор по продукту сферы услуг ускоряет процесс, проталкивая – проводя дебаг – подгоняя – называя продукт – желая его получить – и получая его.

Первое действие, которое должен предпринять в области продаж администратор по продукту сферы услуг, – это добиться, чтобы всех людей из публики, которые присутствуют в организации, направляли к регистратору во время перерывов или после завершения ими курсов, чтобы он записывал их на дальнейшие услуги. Кроме того, администратор по продукту сферы услуг может добиться, чтобы регистраторы выполняли упражнения по распространению, что позволит увеличить объём продаж в организации. Его метод работы заключается в том, чтобы добиваться производства продуктов, продуктов, продуктов. Сейчас, сейчас, сейчас. Его организующий администратор или ОХС и отделение квалификации могут позаботиться о том, чтобы организовывать, организовывать, организовывать.

ВЫЗОВ НА УСЛУГИ

Вызов на услуги – это действие, которое заключается в том, что вы добиваетесь, чтобы человек, полностью оплативший свою следующую услугу, пришёл в организацию для её получения. Это также включает в себя действие, состоящее в том, что

вы добиваетесь, чтобы человек, частично оплативший свою следующую услугу, оплатил полностью и начал её получать. Для АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ очень важно, чтобы эти функции выполнялись, поскольку услуги, которые не были предоставлены публике, могут привести в беспорядок район деятельности и увеличить вероятность того, что люди потребуют возврата денег. Администратор по продукту сферы услуг должен следить за тем, чтобы секторам вызова на услуги ставили жёсткие цели и чтобы их производство не обуславливалось низкой статистикой, отражающей количество часов проведённого одитинга, или низким уровнем производства в области обучения. За выполнением программ, необходимых для того, чтобы сделать сектора вызова на услуги полностью функционирующими, должен следить администратор по продукту сферы услуг в соответствии с ИП ОХС от 9 августа 1979 I «Вызов на услуги: ключ к предоставлению услуг и будущему доходу». В том же инструктивном письме перечислены функции сектора вызова на услуги. Шаг, связанный с вызовом на услуги, находится между шагом, связанным с продажами, и шагом, связанным с предоставлением, поскольку на этом шаге вы имеете дело либо с теми людьми, которые полностью оплатили услугу, либо с теми, которые оплатили услугу частично и которым осталось только доплатить какую-то сумму, и этих людей необходимо вызвать на услуги и добиться, чтобы они начали их получать.

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ

Администратор по продукту сферы услуг должен обеспечить, чтобы линии предоставления услуг были быстрыми и на 100 процентов стандартными, чтобы студенты и преклиры быстро завершали обучение и одитинг и чтобы они не пропадали с линий.

Администратор по продукту сферы услуг должен установить такую коммуникационную линию с публикой, чтобы с ним можно было связаться в любой момент. Используя эту линию, студенты или преклиры, которые стали медленнее продвигаться в обучении или одитинге, или люди из публики, которые по каким-либо причинам оказались чем-то неудовлетворены, могут поставить в известность об этом администратора по продукту сферы услуг, чтобы их проблема могла быть решена.

Вот некоторые из тех действий и линий, с которыми должен работать администратор по продукту сферы услуг:

1. Отдел технического обслуживания помогает найти жильё преклирам, обеспечивает, чтобы прибывающих преклиров встречали, и в целом заботится о преклирах, пока они находятся в организации.
2. Необходимо отработать с помощью тренировок многие линии (такие, как линия, по которой преклира направляют в секцию этики; линия, по которой преклира направляют к экзаменатору; линия, по которой студента направляют в секцию этики; линия, по которой студента направляют в отделение квалификации; а также линия, которая описана в бюллетене серии «К/С» 25, и линия, по которой преклир направляется к начальнику отдела процессинга), чтобы они функционировали безупречно и чтобы на этих линиях присутствовало АРО.

3. Самый главный принцип оргполитики, который применяется в этой области, содержится в ИП ОХС от 21 ноября 1968 I «Главный принцип оргполитики»: «МЫ ВСЕГДА ПРЕДОСТАВЛЯЕМ ТО, ЧТО ОБЕЩАЕМ».
4. В организации должно быть достаточное количество одиторов, курьеров технического отделения и составителей FES, начальников отделов процессинга, супервайзеров, администраторов курсов и т.д.
5. Линия одитинга должна быть быстрой, чтобы ни один преклир не ждал, когда его обслужат.
6. Задействование всех технических терминалов в аврале по проведению одитинга в организации, когда требуется устранить завал, появившийся в области предоставления услуг.
7. Необходимо добиваться, чтобы студенты продвигались по своим курсам и начинали интернатуру, во время прохождения которой они могут одитировать преклиров в НЦХ.
8. Составление надлежащего расписания, чтобы каждый преклир получал минимум 12,5 часов одитинга в неделю.
9. Необходимо возвращать сбежавших одиторов и добиваться, чтобы их ситуации были исправлены и чтобы они начали одитировать.

Администратор по продукту сферы услуг обеспечивает, чтобы технические линии были быстрыми. Например, если папка преклира не просматривается кейс-супервайзером уже несколько дней или если одиторы и начальники отделов процессинга слоняются без дела «в ожидании» преклиров, в то время как они могли бы заняться привлечением преклиров, то администратор по продукту сферы услуг должен заметить это и исправить.

Администратор по продукту сферы услуг всегда должен быть проинформирован о том, какие преклиры и студенты прибывают в организацию и что с ними будут делать. Он должен пойти в эти области (отдел обучения и НЦХ) и убедиться, что публика там не замедляется при получении услуг и что там нет ничего, что могло бы помешать высококачественному обслуживанию публики.

Предоставление услуг публике – это то, для чего существуют организации, и услуги должны предоставляться быстро, на 100 процентов стандартно и в большом объёме. Это главная обязанность администратора по продукту сферы услуг; он обеспечивает, чтобы всё это выполнялось.

Именно неудачи при предоставлении услуг являются причиной того, что публика не приходит в организацию, а доход организации и зарплата сотрудников остаются низкими.

ПОВТОРНАЯ ЗАПИСЬ НА УСЛУГИ

Линия повторной записи на услуги также очень важна для процветания организации. Она обеспечивает будущий доход и является окончательным подтверждением

того, что последняя услуга, которую получил человек, была высококачественной. Поэтому администратор по продукту сферы услуг должен уделять пристальное внимание тому, сколько людей записывается на следующие услуги. Вот некоторые моменты, за которыми необходимо следить:

1. Наличие у регистратора высокостатно оформленного сертификата, который он получил за завершение последней услуги и который он может показать обратившемуся к нему студенту или преклиру.
2. Регистратор знает, как поступить с человеком, который не хочет записываться на следующую услугу (направить его в отделение квалификации).
3. Регистратору должны быть предоставлены результаты технических оценок, информация о таблице ступеней и т.д., чтобы он мог заранее знать, какое следующее действие должен выполнить студент или преклир.
4. Технические терминалы полностью проинформированы о том, что всех людей, завершивших услугу, необходимо направлять к регистратору и эта линия введена в действие. Это необходимо отработать с помощью тренировок.

Ваша организация должна предоставлять услуги человеку из публики до тех пор, пока ему не потребуются услуги более высокого уровня, которые ваша организация не предоставляет. Тогда его необходимо направить в организацию более высокого уровня.

«ПОДВОДНЫЕ КАМНИ»

Администратор по продукту сферы услуг может утратить свою эффективность, если будет принимать приказы типа «Эй, ты» или застревать в различных точках организации. Он не стажёр, который устраняет перегрузки и завалы. Он не тот терминал, который предоставляет информацию или постоянно координирует действия остальных. Он руководитель, администратор по *продукту*, и его задача – обеспечить, чтобы функционировал весь «механизм» в целом.

Он должен очень хорошо знать все действия, которые выполняются в организации. Он также должен строго следить за тем, чтобы завершались те действия, которые он начал, и чтобы работа с чем-то продолжалась до тех пор, пока она не будет выполнена. Иначе он может загнать себя в такую ситуацию, когда у него будет море незавершённых циклов, из-за которых линия превратится в спутанный клубок и потоки на линиях обслуживания не смогут двигаться беспрепятственно.

Если администратор по продукту сферы услуг увязает на своём посту, то это происходит несомненно из-за отсутствия организующего администратора, поскольку для того, чтобы продукт производился с той скоростью, с которой этого требует администратор по продукту сферы услуг, необходим проворный организующий администратор. Поэтому очень важно, чтобы как можно скорее в помощь администратору по продукту сферы услуг был назначен организующий администратор.

Сотрудники, которые отвечают за организацию, любой из администраторов по построению и т.д. – это те люди, которые обеспечивают существование подразделений организации. Укомплектование организации и ошляпливание её сотрудников не входят в обязанности администратора по продукту сферы услуг. Поэтому если существует полностью функционирующая команда это, которая поддерживает действия администратора по продукту сферы услуг, направленные на то, чтобы обеспечить выход потока продуктов из организации, то с плеч администратора по продукту сферы услуг сваливается множество забот и ему становится легче выполнять свою работу.

РЕЗЮМЕ

Администратор по продукту сферы услуг обеспечивает, чтобы все действия, направленные на то, чтобы привлечь публику в организацию, провести её по линиям и выпустить из организации, *выполнялись* качественно.

Чрезвычайно важно, чтобы в каждой организации существовал этот пост. Он не просто может превратить плохую, пустую организацию в хорошую организацию. Он может превратить хорошую организацию в процветающую организацию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 ИЮНЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 38-1

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 39-1

СЕРИЯ «ЭСТО», 37-1

АДМИНИСТРАТОРЫ ПО ПРОДУКТУ

(Первоначально написано ЛРХ для «Приказов дня» на «Аполлоне»
11 июня 1972 года. Издано как ИП ОХС 21 сентября 1980 года.)

Вчера вечером я работал над тем, чтобы техническое отделение начало доводить преклиров и студентов до завершений со скоростью пули.

В инструктивном письме о продаже и предоставлении одитинга (ИП ОХС от 28 сентября 1971) написано, почему вы должны проводить преклиру всю программу одитинга сразу. Проведение программы в час по чайной ложке означает, что преклиру будет необходим восстановительный одитинг, поскольку в его жизни будут случаться расстройтва до того, как он закончит программу.

Поэтому сжимайте сроки предоставления программы и проводите её преклиру *до конца*. Так мы предоставим кое-какие продукты за те деньги, которые мы получили.

Администратор по продукту должен называть свои продукты, желать их получить и получать их.

И это означает следующее. Администратор по продукту говорит: «Ну что. Так, вот у нас есть Джо Блоу. Я хочу, чтобы он завершил свой курс. Хорошо, теперь **ДОБЕЙТЕСЬ** этого». Продукт за продуктом. Он не употребляет обобщений типа «Проодитируйте этих преклиров» или «Увеличьте количество предоставленных часов». Чёрт возьми, так вы никогда не получите продукта.

«Послушайте, Джордж Буревестник. Я хочу, чтобы вы закончили свой Первичный рандаун, записались на курс, завершили его и получили соответствующий класс одитора. Шевелись, шевелись, парень. Ах, Доранс Доплер сказал вам сделать то-то и то-то, перед тем как вы то-то и сё-то? Оргадминистратор! Дайте это имя МАА Флага; уберите перекрёстные приказы к чёрту с моих линий. А теперь, Джордж Буревестник, я хочу, чтобы вы завершили свой Первичный рандаун, записались на курс и завершили его к 1 июля. Вы поняли? Теперь-то вы поняли! Хорошо. Вперёд. Шевелись!» Запись на планшете: «Организирующему администратору расследовать перекрёстный приказ Доранса Доплера и доложить об этом». – «Вот вам записка». Запись на доске прогресса: «Дж. Буревестник, ОХСД, 1 июля. «Теперь вы, Тоблер Томис. Что случилось? Как дела?.. Ну, стоя здесь,

покуривая и любуясь пейзажем, ничего не добьёшься. Если ваша девушка вас разлюбила, сделайте вот что: утопите свои печали в Первичном рандауне... Хорошо, вы должны стать одитором по Расширенной Дианетике. Отлично, это здорово. Я хочу, чтобы вы завершили ваши курсы к 16 июля... Меня не волнует, что вам придётся учиться по 16 часов в день. Давайте-ка посмотрим: завершить Первичный рандаун к _____, класс IV академии к _____ и _____. Да, это будет 16 июля, ОКОЛО ПОЛУДНЯ. Пошли-ка ты к чёрту свои ПНВ. Шевелись, парень». И на доску прогресса. Смотрит на доску: «А вот Билл Коул; он должен закончить Первичный рандаун сегодня. Где он? Отлично, Билл, – о, ты так далеко продвинулся. Сейчас ты идёшь по расписанию. Это здорово. А теперь ОХСД*. Поживей, приятель. Ты завершил Первичный рандаун 20 минут назад и ещё не начал следующий курс? Супервайзер! Что за _____».

Вот как работает администратор по продукту технического отделения. «Сегодня у нас завершают курсы Агнес, Торп и Гошвиллер. Сегодня. Да, сегодня. Получают сертификаты и сходят с наших линий. Начальник отдела обучения, понял? Хорошо, действуй!»

Проталкивайте, проводите дебаг, подгоняйте. Называйте, желайте получить и получайте свои продукты.

Это *единственный* способ получить продукт.

Печально, но факт.

Продукты никогда не возникают сами по себе.

А вся хвалебная болтовня не является продуктом. Мне знакома эта повседневная работа администратора по продукту.

Это пара пустяков.

Но это необходимо ДЕЛАТЬ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

* ОХСД: курс «Одитор Хаббарда по стандартной Дианетике».

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 ФЕВРАЛЯ 1980

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
В ШЛЯПЫ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 40

СЕРИЯ «ЭСТО», 40

СЕРИЯ «ДЕБАГ ПРОДУКТА», 9

ПОРЯДОК И БЕСПОРЯДОК

Ссылки:

ИП ОХС от 9 февр. 1974П
Пересм. 17.02.80

СОСТОЯНИЕ НИЖЕ ПРЕДАТЕЛЬСТВА.
ФОРМУЛА ЗАМЕШАТЕЛЬСТВА
И РАСШИРЕННАЯ ФОРМУЛА
ЗАМЕШАТЕЛЬСТВА

ИП ОХС от 30 дек. 1970

Серия «Персонал», 15
Серия «Организация», 20
КОНТРОЛЬ ОКРУЖЕНИЯ

Недавно, проводя расследование подразделений, имеющих низкие производственные показатели, я сделал открытие и понял, что ещё очень многое необходимо сказать относительно порядка и беспорядка.

Слово «порядок» определяется как «состояние, при котором всё находится на своём месте и выполняет свои собственные функции». Человек, которому присуще чувство порядка, знает, *что* представляют собой вещи у него на работе, он знает, *где* они находятся, он знает, *для чего* они предназначены. Он понимает важность этих вещей и то, как они соотносятся с целым.

Наличие чувства порядка у людей является абсолютно необходимым для производства продукта.

Например, у машинистки, которая отличается организованностью, будут иметься все материалы, которые необходимо напечатать, у неё будут под рукой достаточные запасы обычной и копировальной бумаги, у неё будет поблизости жидкость для исправления опечаток и т.д. Выполнив все необходимые подготовительные действия, она примется за дело, используя функционирующую пишущую машинку, и будет знать, что такое её пишущая машинка и для чего она предназначена.

Она способна всерьёз взяться за дело и произвести свой продукт без лишних движений и остановок.

Допустим, однако, что у вас есть плотник, который не может найти свой молоток и даже не знает, для чего молоток предназначен, и не может найти свою стамеску, потому что когда её берёт, то кладёт куда-то в другое место и не может найти, а затем он не может сообразить, где лежат его гвозди. Вы снабжаете его досками, а он не

знает, для чего предназначены доски, поэтому он не относит их к определённому виду вещей, среди которых потом сможет эти доски найти.

Как вы думаете, сколько домов он построит?

Действительность такова, что неорганизованный человек, работая в месте, где отсутствует порядок, растягивает десятиминутный цикл на три недели (поверьте, это чистая правда) просто потому, что не смог найти свою линейку, потерял свой ластик, поломал свою пишущую машинку, уронил гайку и не смог её найти и поэтому должен был послать кого-то за тридевять земель, в другой город, за новой гайкой и т.д. и т.п.

ОСНОВЫ

Работая с группой специалистов, которые не производили продукт, я обнаружил кое-что интересное: отход от основ. Фактически, я на ещё более элементарном уровне рассмотрел то, о чём мы обычно думаем, когда слышим слово «основы».

Согласно докладам, эти специалисты проводили исследования в отношении одного из ключевых компонентов какого-то оборудования и уже во всём разобрались. Но я обнаружил, что они не знают даже основы основ: того, что эта машина должна была делать, и того, что сами они должны были делать у себя на работе!

Поэтому я сразу понял, что у них не было упорядоченных файлов, отсутствовали данные исследований. У них пропадали вещи.

А ведь если у них пропадали вещи, то это означало, что отсутствует другая основа: они наверняка не знали, где эти вещи были. Они где-нибудь клали какой-то инструмент, а затем, когда он снова был им нужен, им приходилось обыскивать всё вокруг, потому что они не положили его на своё место.

Их работа не была организована таким образом, чтобы её можно было выполнять, и они не знали свои инструменты.

Поэтому я проверил, что там происходило. Когда они брали и возвращали вещи, которыми они пользовались, отмечали ли они это в журнале учёта, с тем чтобы быть в состоянии опять найти эти вещи? Закончив работать с какими-то вещами, убирала ли они их на место? Нет, они не делали этого.

Это просто основы админа в сочетании со знанием того, чем являются те вещи, с которыми вы работаете. Это организованность и знание того, чем являются вещи, знание того, для чего они предназначены и где они находятся, и т.д. Это самое элементарное.

Если люди по-настоящему не знают, что они используют в работе, если каких-то инструментов недостаёт, если есть нефункционирующие инструменты, если люди не знают, что делают с помощью их инструментов, если нет файлов или если после работы с ними их не собирают и не кладут назад в ящик для файлов, если вещи теряются и люди не знают, где находятся вещи, и так далее, то люди будут тратить по три или четыре часа, бегая в поисках листа бумаги. Это не производство.

Если человек не в состоянии сказать вам, чем являются те вещи, которые он использует в работе, для чего они предназначены и где они находятся, то он не произведёт никакого продукта. Он не знает, что он делает.

Это похоже на то, как если бы плотник пытался построить дом, не зная, с помощью чего он должен его строить, не зная своих инструментов и материалов и не зная тех основных действий, которые он должен выполнить для того, чтобы получить свой продукт. Вот что тормозило производство в данной области: неорганизованность. И при этом отсутствовали основы.

На самом деле это вещи намного *более элементарные*, чем знание технологии, применяемой в этой области, знание тех методик, которые используются для получения продукта. Человек даже не знает, какие у него инструменты и оборудование и каковы их функции. Он не знает, в рабочем они состоянии или нет. Он не знает, что после работы с инструментом его нужно вернуть на место. Получив послание, его нужно поместить в файл, откуда его можно снова взять. Это вещи даже более элементарные, чем знание приказов и оргполитики, относящихся к его шляпе.

Какие же основы отсутствуют? Основа, заключающаяся в том, что человек садится за стол, за которым он должен сидеть, и выполняет работу! Основа, заключающаяся в том, что человек знает, *какие* инструменты, материалы и оборудование он использует в работе, и знает, что он должен делать с их помощью, чтобы произвести свой продукт. Вот какие основы отсутствуют.

Вот мы и подошли вплотную к истинной причине того, почему человек не может производить какой-либо продукт.

Это то, что мешает такому человеку производить. Это ещё более элементарно, чем знание методик его работы.

Отход от основ. Знает ли этот человек, где находится файл? Закончив работать с этим файлом, оставляет ли он его разбросанным по всему помещению или он собирает его и кладёт обратно туда, где его можно найти?

Теперь, у человека, который находится в процессе работы, бумаги обычно разбросаны по всему помещению, но знает ли он, где они находятся? Соберёт ли он их потом и сложит ли в правильном порядке или он просто оставит их там, где они лежат, и навалит сверху ещё кучу бумаг?

Если вы видите, что бумаги из «Проекта № 2» разбросаны поверх бумаг из «Проекта № 1», то вы кое-что узнаете об этом подразделении. Здесь отсутствуют основы.

Это маленькая частичка технологии, и эта маленькая частичка технологии даёт вам понимание сути дела. У вас должна быть общая картина того, как бы выглядело это подразделение, если бы там был порядок и хорошая организация дела, – как оно должно быть организовано, чтобы добиться оптимальных результатов в производстве.

Затем вы могли бы проинспектировать это подразделение и посмотреть, что там происходит. При инспекции используется следующий подход: насколько организация данного подразделения отличается от того, какой она должна быть? Вы выясняете, нет ли такого, что сотрудники подразделения не знают, что собой представляют различные вещи в их подразделении или для чего они предназначены, вы

смотрите, знают ли они, какова ценность различных вещей в их подразделении, имеют ли место случаи искажённой важности, не отсутствуют ли какие-либо файлы и выполняются ли необходимые действия по поддержанию файлов в порядке, случается ли нарушение последовательности в действиях, есть ли нефункционирующие инструменты и оборудование, не добавлено ли к общей картине что-то, не имеющее отношения к производству, и т.д.

Другими словами, вы можете проверить подразделение на предмет наличия минусов в сравнении с одним только этим фактором – организованностью.

Подобного рода отход от основ и неорганизованность сводят производство на нет. Никакого производства просто не будет вообще. Не будет построенных домов.

То, о чём мы здесь говорим, – это внутренняя склонность к порядку. Человек, у которого есть чувство порядка и который понимает, что он делает, садится писать рассказ или, например, доклад, и у него под рукой будет бумага, между листами бумаги будет проложена копирка, и у него поблизости будут его рабочие заметки. И прежде чем он прикоснётся к клавишам своей пишущей машинки, он ознакомится с тем местом, где он будет работать. Для того чтобы получить продукт, он выполнит всю необходимую подготовительную работу.

А ведь кто-то другой сел бы, написал бы что-то, затем вспомнил бы смутно, что где-то были какие-то заметки, а затем в течение часа искал бы, где эти заметки находятся, не смог бы их найти, затем решил бы, что это всё равно неважно, затем несколько раз прошёлся бы взад и вперёд и в конце концов обнаружил бы, что всё напечатано без копирки.

Существует способ справиться с этим. Любой, кто пытается привести в порядок какое-либо подразделение, в котором люди не понимают основ того, с чем они имеют дело, и которое находится в состоянии полного беспорядка, должен обрести прочную реальность в отношении того факта, что до тех пор, пока не усвоены основы и не устранён беспорядок, в этом подразделении не будет удовлетворительного уровня производства.

Инспекция, описанная ниже, проводится для того, чтобы определить, каково положение дел в таком подразделении, и исправить это положение дел.

ИНСПЕКЦИЯ

Полная инспекция проводится, для того чтобы определить, насколько хорошо в этом подразделении знают основы и насколько хорошо оно организовано. Она может проводиться начальником данного подразделения, для того чтобы найти участки с низким уровнем организованности и исправить там положение дел. Она также проводится как часть технологии дебага, описанной в ИП ОХС от 23 августа 1979 I, серия «Эсто» 38, серия «Дебаг продукта» 1, «Технология дебага». Она предназначена для того, чтобы её использовал каждый, кто работает в области производства и связан с получением продукта.

Инспекция, описанная ниже, проводится инспектирующим с планшетом в руках; он делает полные записи наблюдений, а затем на основе того, что было обнаружено во время инспекции, могут быть выработаны необходимые меры (в соответствии с расположенным ниже разделом «Меры»; рекомендуемые меры приводятся в скобках внизу каждого пункта).

1. ЗНАЕТ ЛИ ОН, В КАКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ФИРМЕ ИЛИ КОМПАНИИ ОН НАХОДИТСЯ? ЗНАЕТ ЛИ ОН, КАКОВ ЕГО ПОСТ ИЛИ КАКОВЫ ЕГО ОБЯЗАННОСТИ?

Речь идёт вот о чём: знает ли он вообще, где находится? Знает ли он, в какой организации или компании он работает, знает ли он, что за пост он занимает?

(Если он находится в таком замешательстве и настолько дезориентирован, что даже не знает, в какой компании или организации он находится, или же не знает, каков его пост, ему необходимо применить расширенную формулу Замешательства [ИП ОХС от 9 февраля 1974П], а затем проходить состояния, двигаясь вверх.)

Разумеется, человек должен будет также пройти мгновенное ошляпливание на своём посту: ему должны объяснить, что это за организация, как называется его пост, каково его положение на оргсхеме, что он должен производить на своём посту и т.д.

Если он выполняет это в качестве составной части расширенной формулы Замешательства, пусть он просто пройдёт мгновенное ошляпливание и продолжает выполнять расширенную формулу Замешательства.

2. СПРОСИТЕ ЧЕЛОВЕКА, КАКОВ ЕГО ПРОДУКТ.

Знает ли он это? Может ли он назвать вам его без задержки общения и замешательства?

Вы можете обнаружить, что у него нет представления о том, что у него за продукт, или обнаружить, что он имеет неверное представление о своём продукте или же что он находится в замешательстве относительно своего продукта. Возможно, он даже не знает, что он должен производить продукт.

(Если дело обстоит именно так, он должен выяснить, каков его продукт. Если продукт данного человека указан в каких-то публикациях по оргполитике, на которые имеются ссылки, он должен ознакомиться с ними. Если продукт не описан в технических публикациях или публикациях по организационной политике, он должен разобраться в том, что у него за продукт.)

3. МОЖЕТ ЛИ ОН С ХОДУ ПЕРЕЧИСЛИТЬ В ПРАВИЛЬНОМ ПОРЯДКЕ ОСНОВНЫЕ ДЕЙСТВИЯ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА ЕГО ПРОДУКТА, ИЛИ ОН КОЛЕБЛЕТСЯ И ЗАПИНАЕТСЯ, ДЕЛАЯ ЭТО?

Знает ли он, что ему нужно будет делать с его продуктом, когда тот будет готов?

Возможно, он попытается рассказать вам о том, что он делает каждый день, или как он справляется с этим или тем, или какие у него проблемы с постом. Вы отмечаете это, но то, что вас интересует, – это знает ли он, какие основные действия он должен выполнить, чтобы произвести продукт? И знает ли он, что ему нужно будет делать с его продуктом, когда тот будет готов?

(Если он не может с ходу перечислить последовательность действий: 1, 2, 3, тогда ему следует продемонстрировать в пластилине в правильной последовательности основные действия, необходимые для производства его продукта, а затем упражняться в этих действиях до тех пор, пока он не будет в состоянии с ходу перечислить их, даже если его разбудить посреди ночи. Если он не знает, что ему нужно делать с продуктом, когда тот будет готов, тогда ему нужно выяснить это и упражняться в том, что нужно делать с готовым продуктом.)

4. СПРОСИТЕ ЕГО, КАКОВЫ ТЕ ИНСТРУМЕНТЫ, С ПОМОЩЬЮ КОТОРЫХ ОН МОЖЕТ ПОЛУЧИТЬ ЭТОТ ПРОДУКТ.

Отметьте его реакцию. Может ли он вообще назвать эти инструменты? Упоминает ли он инструменты, играющие важную роль в его подразделении? Упоминает ли он среди инструментов свою подборку шляпных материалов?

(Если он не знает, каковы его инструменты, ему не мешало бы выяснить, что он использует в работе и каковы функции тех вещей, которые он использует. Хороший работник знает свои инструменты настолько хорошо, что он может использовать их, даже если у него будут завязаны глаза, одна из рук будет привязана за спиной, а сам он будет стоять на голове.)

5. ПОПРОСИТЕ ЕГО ПОКАЗАТЬ ВАМ СВОИ ИНСТРУМЕНТЫ.

Находятся ли его инструменты на его рабочем месте или они расположены так, что он не может до них дотянуться – в другом конце помещения или в какой-нибудь другой комнате?

(Возможно, он должен будет реорганизовать место, где он работает, чтобы обеспечить лёгкий доступ к инструментам и ввести некоторые основы организации. Цель таких организационных действий – добиться, чтобы производить стало легче и чтобы производство осуществлялось быстро.)

6. ПОПРОСИТЕ ЕГО СКАЗАТЬ ВАМ, ЧЕМ ЯВЛЯЕТСЯ КАЖДЫЙ ИЗ ЕГО ИНСТРУМЕНТОВ.

Может ли он объяснить, чем они являются? Знает ли он, чем является каждый из них и для чего они предназначены?

(Если он не знает этого, то ему следует узнать.)

7. ПОПРОСИТЕ ЕГО СКАЗАТЬ ВАМ, КАК ВЗАИМОСВЯЗАНЫ ЕГО ПРОДУКТ И КАЖДЫЙ ИЗ ЕГО ИНСТРУМЕНТОВ.

(Если он не может этого сделать, то пусть он продемонстрирует в пластилине шаги, которые он предпринимает для получения своего продукта с помощью каждого используемого им инструмента, – чтобы он увидел связь между каждым инструментом и своим продуктом.)

8. ПОПРОСИТЕ ЕГО НАЗВАТЬ СЫРЬЁ, ИЛИ ИСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, КОТОРЫЕ ОН ИСПОЛЬЗУЕТ В СВОЕЙ РАБОТЕ. ПОПРОСИТЕ ЕГО ПОКАЗАТЬ ВАМ ЭТИ МАТЕРИАЛЫ.

Знает ли он, какое сырьё он использует, что у него за материалы? Находятся ли они на его рабочем месте? Находятся ли они в порядке? Знает ли он, где их можно взять?

(Возможно, он должен будет узнать, что представляют собой его исходные материалы. Он делает это, выясняя дефиниции слов и то, откуда эти материалы поступают. Ему надо потренироваться в получении исходных материалов и в обращении с ними, а потом провести «Достичь и отдалиться» по отношению к ним.)

9. ЕСТЬ ЛИ У НЕГО ШКАФ ДЛЯ ФАЙЛОВ? ФАЙЛЫ? СПРОСИТЕ ЕГО, ЧТО ОНИ СОБОЙ ПРЕДСТАВЛЯЮТ.

Знает ли он, для чего они нужны? Знает ли он, что такое послание, и т.д.?

(Возможно, придётся добиться, чтобы он понял, *что* такое файлы, шкафы для файлов, послания и т.д. и какое они имеют отношение к нему и к его продукту. Возможно, ему нужно будет продемонстрировать в пластилине взаимосвязь между этими вещами. Он должен будет создать систему хранения файлов. См. ИП ОХС от 18 марта 1972, серия «Эсто» 10, «Файлы».)

10. ЕСТЬ ЛИ У НЕГО СИСТЕМА ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ МЕСТОНАХОЖДЕНИЯ ВЕЩЕЙ?

Попросите продемонстрировать её. Проверьте его файлы. Есть ли у него журналы учёта? Записывает ли он вещи, которые берёт, и отмечает ли, что вернул их? Помечены ли коммуникационные корзинки ярлычками? Есть ли у него специально отведённое место для канцелярских и иных принадлежностей, необходимых в работе? Попросите его найти что-либо в его файлах. Сколько времени требуется на это?

Есть ли у него систематизированная подборка справочных материалов или библиотека, содержащая сведения, относящиеся к области его деятельности? Организована ли эта подборка так, чтобы ею было удобно пользоваться?

(Если у него нет никакой системы для определения местонахождения вещей, пусть он её создаст. Пусть он создаст систему хранения файлов, систему ведения журналов учёта, пометит коммуникационные корзинки, приведёт в порядок рабочие принадлежности и т.д. Добейтесь, чтобы справочная библиотека была собрана и систематизирована. Тренируйте его в использовании его системы.)

11. КОГДА ОН ИСПОЛЬЗУЕТ КАКОЙ-ЛИБО ПРЕДМЕТ, ВОЗВРАЩАЕТ ЛИ ОН ЕГО НА ТО ЖЕ САМОЕ МЕСТО? ВОЗВРАЩАЕТ ЛИ ОН ЭТОТ ПРЕДМЕТ ТУДА, ГДЕ ДРУГИЕ СМОГУТ ЕГО НАЙТИ?

Он, вероятно, скажет вам, что конечно же он делает это. Посмотрите вокруг. Не разбросаны ли вокруг файлы и другие предметы? Есть ли порядок на его рабочем месте или нет? Попросите его найти что-либо для вас. Знает ли он точно, где этот предмет находится, или ему приходится искать его? Нет ли там скопления необработанных частиц?

(Пусть он продемонстрирует в пластилине, почему может быть полезным возвращать вещи именно в то место, откуда они были взяты. Тренируйте его в том, чтобы, закончив работать с чем-либо, он возвращал это на место. Пусть он наведёт порядок на своём рабочем месте, разобрав любое скопление необработанных частиц.)

12. ЕСЛИ ЭТО ВОЗМОЖНО, СХОДИТЕ С ЧЕЛОВЕКОМ ТУДА, ГДЕ ОН ЖИВЁТ.

Чисто ли там? Заправлена ли кровать? Убраны ли вещи на отведённые им места? Много ли у него нестиранной одежды? Хранится ли она в специальном пакете или корзине или же она разбросана по комнате? Люди, личный МЭСТ которых был в беспорядке, все как один не производили на своём посту никакого продукта – у них не было чувства порядка.

(Если его личное жилое пространство в беспорядке, пусть он приберёт его и поддерживает его в таком состоянии ежедневно. Это научит его тому, *что* такое порядок.)

МЕРЫ

Некоторые подразделения, конечно же, окажутся в идеальном порядке и пройдут инспекцию без замечаний. Это будут, скорее всего, подразделения с высокой производительностью.

В других подразделениях обнаружатся нарушения лишь по нескольким пунктам, которые будет легко исправить при помощи описанных выше мер. Это, вероятно, будут те подразделения, в которых кое-что производят.

Когда у штатных сотрудников есть представление о том, что такое порядок и почему он важен, они обычно сами полны горячего желания исправить обнаруженный во время инспекции беспорядок, и их, вероятно, не нужно будет в дальнейшем подгонять, тренировать или корректировать – они сами быстро возьмутся за устранение этих минусов. Многим сообразительным штатным сотрудникам, с готовностью выполняющим работу, достаточно будет просто прочесть эти положения оргполитики, для того чтобы сразу же исправить положение дел в своих подразделениях.

Однако может встретиться и такое подразделение, где у людей нет представления о порядке, и они, возможно, не имеют ни малейшего представления о том, зачем этим вообще заниматься. Скорее всего, вы обнаружите, что эти люди находятся в состоянии апатии по отношению к своим постам, в состоянии раздавленности или отчаяния. Что бы они ни делали, они просто не в состоянии произвести в достаточном количестве продукт удовлетворительного качества. Они стараются, стараются и стараются, но всё, кажется, работает против них.

Когда вы видите такую ситуацию, знайте, что это подразделение находится в состоянии Замешательства. Вы пытаетесь исправить положение дел в подразделении, которое находится в состоянии неизменного, хронического Замешательства.

К такому подразделению или к такому человеку необходимо применять расширенную формулу Замешательства (ИП ОХС от 9 февраля 1974П), включая меры, описанные выше. Таким образом, если в каком-либо подразделении такое положение дел действительно существует, вы должны использовать расширенную формулу Замешательства и меры, описанные выше, до тех пор пока это положение дел не будет исправлено. Поскольку, честно говоря, такое подразделение или такой человек находится в состоянии Замешательства и будут оставаться в этом состоянии до тех пор, пока не будет применена расширенная формула Замешательства, включая все меры, признанные необходимыми при проведении данной инспекции.

После того как человек выйдет из состояния Замешательства, его нужно будет провести по всем остальным состояниям.

ПРЕДОСТЕРЕЖЕНИЕ

Состояние Замешательства – это очень низкое состояние, и его никогда не следует назначать там, где это не оправдано. Если в каком-либо подразделении в ходе описанной выше инспекции были выявлены нарушения по одному или двум пунктам и если эти нарушения были с лёгкостью исправлены, то нет необходимости назначать состояние Замешательства этому подразделению. На самом деле назначение неправильного состояния может ухудшить положение дел в подразделении.

Но если вы столкнулись с ситуацией, когда полное или почти полное отсутствие продукта долгое время сочетается с отсутствием порядка, знайте, что это подразделение или этот человек находится в состоянии Замешательства и что применение формулы Замешательства вместе с мерами, изложенными в этом ИП, вытащат подразделение из болота и приведут его в то состояние, в котором оно сможет *начать* производить.

ПРИМЕЧАНИЕ: Если в отношении какого-то подразделения или какого-то человека была проведена инспекция и при этом по ряду пунктов обнаружили отрицательные моменты, и были приняты соответствующие меры, но состояние Замешательства назначено не было, то примерно через неделю в этом подразделении нужно провести повторную инспекцию. Таким образом вы обнаружите подлинное состояние Замешательства, если оно осталось незамеченным, поскольку в таком случае подразделение опустится в прежнее состояние неорганизованности или ситуация в нём даже ухудшится.

РЕЗЮМЕ

Знание основ деятельности подразделения и поддержание организованности в нём – это то, что абсолютно необходимо для производства.

Когда вы обнаружили человека, который находится за пару световых лет от основ и не имеет ни малейшего представления о том, что такое порядок, человека, который витает где-то за облаками, вместо того чтобы просто попытаться произвести то, что ему положено производить, или сделать то, что ему положено делать, вы точно определите то «почему», из-за которого он не производит.

Проводя инспекцию и применяя меры, описанные здесь, мы можем справиться с любой степенью беспорядка и неорганизованности.

И воцарится порядок.

Непроизводящие подразделения смогут производить.

Подразделения, которые уже производят продукт, повысят свою производительность.

И производство начнёт набирать обороты.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ФЕВРАЛЯ 1980

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 21

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 41

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 17

ПРОИЗВОДСТВО И ВАШ УРОВЕНЬ ЖИЗНИ

Ссылки:

ИП ОХС от 19 марта 1971 II	Серия «Финансы», 6 ТЕОРИЯ БОБОВ. ФИНАНСЫ КАК ТОВАР
ИП ОХС от 9 марта 1972 I	Серия «Финансы», 11 ПОТОКИ И ИСТОЧНИКИ ДОХОДА. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ
ИП ОХС от 27 нояб. 1971 I	Серия «Руководитель», 3 Серия «Финансы», 6-1 ДЕНЬГИ
ИП ОХС от 3 дек. 1971	Серия «Руководитель», 4 Серия «Финансы», 6-2 ОБМЕН
Лекции «Обзорного курса Флага для руководителя»	

(ПРИМЕЧАНИЕ. Я осознаю, что на подразделения, которые занимаются управлением, на организации и штатных сотрудников ежедневно обрушиваются ложные данные, относящиеся к экономике. Реальные факты, наблюдаемые в жизни, приходят в противоречие с большим количеством ложных данных. Такие вредоносные данные поступают из многих источников: школа, рекламные объявления, правительство, банкиры, пропагандисты, даже родители, которые настаивали на том, что Джонни должен стать доктором, чтобы «хорошо жить», или сами подавали ему ужасный пример. Многие приложили руку к тому, чтобы запудрить людям мозги в отношении этого предмета. Это является одним из сдерживающих факторов для руководителей, штатных сотрудников и организаций в достижении процветания. Если какая-то область не процветает, то людям, работающим там, должна быть проведена фронтальная проверка по этому письму, а также отсеивание ложных данных, которые у них есть по данному предмету, чтобы затем они могли процветать так, как они и должны.)

Понятие «уровень жизни» можно определить как «относительное качество принадлежащих человеку (или группе) вещей, помещений, продуктов питания, оборудования, инструментов, а также условия, в которых он работает, и условия его существования». Это состояние окружения, в котором человек живёт и работает. Тот факт, что это окружение обладает (или не обладает) потенциалом продолжать своё существование, имеет отношение к выживанию. Личное производство ценных конечных продуктов (ЦКП) и уровень жизни того, кто их производит, связаны

между собой самым тесным образом – это фундаментальный естественный закон экономики.

Этот закон применим как к отдельному человеку, так и к целой команде.

Там, где этот закон нарушается, существует несправедливость.

Отдельный человек, чтобы просто поддерживать свой уровень жизни, должен производить больше, чем необходимо для его поддержания.

В действительности «больше» означает следующее: поскольку существуют перегрузки, налоги, обслуживание, оборудование, коммунальные услуги, сырьё, машины и другие факторы, порождающие расходы, которые добавляются к расходам, связанным непосредственно со сферой производства человека, он не может рассчитывать на то, что он один получит всю стоимость своего ЦКП. Это невозможно в силу экономических факторов. Это превышение изменяется в зависимости от поста и вида работы, но оно никогда не бывает меньше пятикратного – как минимум пятикратное превышение. В промышленности считается, что для поддержания уровня жизни компании и её платёжеспособности, это превышение должно быть по меньшей мере десятикратным. В некоторых видах промышленности оно может быть очень высоким, по-настоящему высоким. Но в любом случае, всякая идея о том, что это соотношение должно быть один к одному, гибельна. Люди, которые плохо знают экономику или управление, иногда выдвигают предложения о том, что работник должен получать полную стоимость своего ЦКП; но для любого вида работы и для любого ЦКП необходимо вспомогательное обслуживание, и если пренебречь им, то это быстро приведёт к бедности. Даже если человек работает только для себя самого, всё равно существуют обстоятельства, делающие необходимым это превышение, и это превышение редко бывает меньше пятикратного, потому что человеку всё равно нужно вспомогательное обслуживание. Для того чтобы кое-как поддерживать уровень жизни отдельного штатного сотрудника, скорректированный валовой доход организации, поделённый на численность всех её сотрудников, должен по меньшей мере в 5 раз превышать то, во что обходится поддержание этого уровня жизни. Это не означает, что зарплата штатных сотрудников должна составлять $1/5$ от этой цифры. Это означает, что всё то, что используется для поддержания благосостояния штатных сотрудников (включая заработную плату) и для поддержания их рабочего окружения, должно покрываться $1/5$ -ой от этой цифры. Достаточно эффективная и процветающая организация, сотрудники которой ошляплены, трудолюбивы и полны энтузиазма, может очень легко поддерживать вполне приемлемый уровень жизни, расходуя на это $1/10$ от этой цифры. На самом деле можно подсчитать реальную денежную стоимость каждой выполняемой человеком работы. Это сложный расчёт, и его трудно сделать, и существует большая вероятность того, что полученная цифра будет завышенной или заниженной, но это можно сделать. В подобном расчёте нет жизненной необходимости, но вам может быть просто любопытно сделать это. Если так, то сделайте его для себя. Таким образом можно определить денежное выражение ценных конечных продуктов, исходя из того, какой вклад вносит каждый из них, являясь частью общей картины, даже если кажется, что эти ЦКП не вносят вклад напрямую. Все цифры, о которых говорилось выше, являются очень приблизительными и могут варьироваться, но это даёт вам некоторое представление о том, что имеется в виду под превышением, о котором шла речь в вышеупомянутом законе.

Если какое-то количество людей в группе или в команде не производят ЦКП с превышением их уровня жизни, то они снижают уровень жизни этой группы или команды.

Если некоторые люди в группе не только не производят ЦКП, но и производят оверт-продукт, то они активно снижают уровень жизни каждого в этой группе или команде.

Многие экономисты и теоретики стремятся обойти этот закон. Они делают это, чтобы быть приятными для политиков или возвеличить какие-то ложные философские доктрины, истинной целью которых является замаскированное подавление. Но закон остаётся законом, и его нарушения приводят к эпидемиям экономических болезней. Среди таких болезней – инфляция, супербюрократия, экономический хаос и распад цивилизации.

Когда всё общество требует высокого уровня жизни и при этом не концентрирует своё внимание на производстве ЦКП отдельным человеком, с этим обществом покончено.

Продукт является основой уровня жизни. Продукт не появляется из воздуха. Он появляется благодаря работе, которую выполняют по-настоящему, а не благодаря надеждам или ложным данным.

Машины и компьютеры, находящиеся под полным контролем и выполняющие всю работу, – это видение наркомана. Машины могут поднять уровень жизни, помогая производству. Но они не могут жить за человека. Если машины создаются и используются с умом, то они делают возможным увеличение численности населения, в известных пределах. Но машины – это просто инструменты. Их нужно придумать, разработать, построить, ими нужно управлять и их нужно обслуживать, для них нужно находить и доставлять сырьё и топливо, и продукт, произведённый машинами, нужно рекламировать, его нужно доставлять и использовать, и он тоже зачастую требует обслуживания. В действительности, когда мировые лидеры впервые начали призывать к сокращению численности населения на планете, чтобы «повысить уровень жизни человека», стало ясно, что век машин потерпел поражение. Если машины могут решить все проблемы, то почему же тогда цивилизация переживает сейчас такой сильный упадок? Для того чтобы общество могло двигаться вперёд, понадобились люди, которые производят и которые *работают* в век машин и с веком машин, а не толпы бездельников, которые получают пособие в ожидании высокого уровня жизни в то время, когда несколько парней работают до седьмого пота. Журавль в небе – это славно, но поймал ли его хоть кто-нибудь? Это неверное истолкование века машин явилось грубым нарушением приведённого выше экономического закона. Но действительный вред, нанесённый машинным веком, заключается в создании ложного представления о том, что для обеспечения своего выживания необязательно много производить. В результате этого люди стали недооценивать, сколько им самим нужно производить, чтобы выживать, не говоря уже о том, чтобы иметь высокий уровень жизни. Фактически, для того чтобы достичь приемлемого уровня жизни для себя и своей группы, человек обычно должен работать быстро, много и умело. Это тот момент, который становится незаметным в машинном веке. Но он остаётся справедливым, что можно чётко продемонстрировать.

Руководитель, который работает напряжённо и при этом недоумевает по поводу своего низкого уровня жизни, должен посмотреть на своих подчинённых, чтобы найти тех, которые не производят свои ЦКП, или тех, которые, к тому же, производят оверт-продукт, требуя при этом обеспечить их средствами существования. *Они* поглощают потенциальное повышение уровня жизни группы.

Если у группы очень низкий уровень жизни, то, для того чтобы понять причину этого, она должна лишь посмотреть на вышеуказанный закон и обнаружить его нарушения.

Вы не можете, а на самом деле и не должны повышать уровень жизни группы в нарушение данного закона. В конечном счёте это вызовет катастрофу в такой группе.

В обществе, которое сбилось с пути из-за сумасшедших экономических теорий, нарушения данного закона порождают огромное количество негативных примеров. На богатых людей (большинство из которых работают как сумасшедшие) смотрят как на бездельников или даже преступников. Безделье выдаётся за наилучший образ жизни. Создаётся впечатление, что кто-то обязан обеспечить человека средствами существования без каких-либо усилий со стороны самого человека. На работника, который производит, должен налагаться штраф в виде более высоких налогов. На эти вещи не смотрят просто как на ложные идеи, распространившиеся повсюду, чтобы вызвать крах, – они считаются «истинными». И вслед за ними можно увидеть похороны той группы или того общества, которые их используют.

Сегодня распространилась даже экономическая теория, которую называют «эгалитаризм». Она объявляет, что все должны получать одинаковую зарплату и у всех должен быть одинаковый уровень жизни. Она не упоминает о том, что кто-то должен выполнять какую-то работу. Согласно этой теории, более хороший работник не должен получать более высокого вознаграждения. Эта теория разнесёт в щепки любое общество.

Ещё существует «монетаризм», согласно которому вы можете манипулировать целым обществом с помощью одних только денег. И мысли нет о каком-либо производстве. Как эта теория решает проблему производства? Вы не поверите. Она требует снижения спроса! Другими словами, нужно снизить уровень жизни всех людей!

Фундаментальные законы экономики в конце концов сводят счёты со всей этой дикой ложью. Это может произойти не сразу, но так же, как и в законе притяжения, яблоко в конце концов падает – не важно, сколько сумасшедших выдвигает теории, согласно которым оно не может упасть, полетит вверх или исчезнет. Подобным образом действуют и настоящие фундаментальные законы экономики. Они сводят счёты со всем этим. Так что не нужно недоумевать по поводу инфляции, депрессии и пришедших в упадок цивилизаций. Фундаментальные законы экономики сводят счёты с сумасшедшими.

Руководитель должен принимать во внимание фундаментальный закон об уровне жизни. Если он не будет по-настоящему принимать его во внимание, то его собственный уровень жизни и уровень жизни его группы рухнут.

Он может быть «хорошим парнем» и стремиться к популярности, пытаясь поднять этот уровень выше того, что было заработано. Он и его группа разлетятся в щепки.

Он может быть глупым и может стремиться поднять уровень своего собственного вознаграждения выше того, что он сам зарабатывает в смысле ЦКП. Но и он, и его группа потерпят неудачу.

Он может игнорировать тех людей в группе, которые по-настоящему производят, и не следить за тем, чтобы их уровень жизни соответствовал их индивидуальному уровню производства. И он, и его группа потерпят неудачу.

Он может игнорировать тех людей в группе, которые ничего не производят, и тех, которые производят оверт-продукт, и тем самым разнести в клочья свой собственный уровень жизни и уровень жизни своей группы.

Он может сидеть и слушать СО, которыми его снабжает сотрудник, – о том, насколько этот сотрудник ценен, и может купиться на это, даже не подсчитывая реальные ЦКП, которые не производит этот штатный сотрудник (или даже препятствует их производству). Такое бывает. Только реальные ЦКП идут в счёт.

Он может работать до полусмерти, не требуя производства от других, – и от его собственного уровня жизни и мокрого места не останется.

Сегодня циркулирует несметное количество ложных данных на эту тему. Им учат в школах, в самых лучших школах; мы слышим их на радио, и видим их по телевидению, и читаем их в газетах. Цивилизация, переживая своё крушение, ослеплена буквально тысячами ложных идей о том, что такое уровень жизни и как он достигается. Когда эти идеи приходят в противоречие с фундаментальным законом, они активно препятствуют человеку в достижении процветания, поскольку они ослепляют его и не позволяют ему видеть своё истинное положение.

В Саентологии – в организации или в подразделении, занимающемся управлением, реальным ЦКП являются ценные замечательные люди, которые производят ценные конечные продукты, из которых затем формируется ценная замечательная публика. Каждая работа и каждая обязанность, как в подразделении, занимающемся управлением, так и в обслуживающей организации, вносит в это свой вклад.

Уровень жизни руководителя, подразделения, занимающегося управлением, организации и штатного сотрудника определяется этим одним фундаментальным экономическим законом: личное производство ценных конечных продуктов (ЦКП) для группы и уровень жизни того, кто их производит, связаны между собой самым тесным образом.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 АВГУСТА 1982

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 42

ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Организация состоит из согласованных целей, линий и терминалов. Это *всё*, из чего она состоит.

Чтобы организация была жизнеспособной, она должна осуществлять с окружающим миром честный обмен в объёме, достаточном для удовлетворения её нужд, и то, что она обменивает, должно обладать ценностью.

Чтобы организация расширялась, она должна более чётко определять свои цели, увеличивать количество коммуникационных линий и терминалов, а также поднимать уровень своего обмена с внешним миром, чтобы он превышал уровень потребления организации. Если вы поймёте это полностью, вы поймёте сущность всех групп, компаний, обществ, цивилизаций, стран и империй.

Их рост или упадок находится в прямой зависимости от того, насколько они соответствуют тому, о чём говорилось в первых трёх абзацах.

И когда вы полностью поймёте основную дефиницию организации и попытаетесь создать организацию, сделать её жизнеспособной и расширить, вы будете очень суровы по отношению к любому, кто нарушает согласованность целей или ослабляет их, наносит вред линиям коммуникации или не использует их и лишает терминалы стабильности. Вы точно поймёте, что делает этот человек. Он стремится сделать организацию менее жизнеспособной, пытается уменьшить её и разрушить. Так что знайте своих врагов.

А когда вы видите человека, который настойчиво стремится укрепить вашу организацию, следуя тому, что написано в первых трёх абзацах, знайте, что он ваш друг, и оказывайте ему всяческую поддержку.

Было бы очень хорошо вылепить первые три абзаца в пластилине, чтобы устранить любое замешательство относительно организации. Если вы хорошенько это усвоите, тогда многое для вас прояснится. И вы не только поймёте, что делает труппы труппами, хорошее общество хорошим обществом, почему один район беден, а другой богат, но и получите возможность создавать и помогать создавать гораздо лучшую жизнь для всех.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 НОЯБРЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМ БАФ
ВСЕМ ЗАМ. БАФ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 44

СЕРИЯ «Организация», 43

СЕРИЯ «Эсто», 44

СЕРИЯ «Финансы», 32

**ЗАМЕСТИТЕЛЬ КОМАНДУЮЩЕГО ОФИЦЕРА ИЛИ
ЗАМЕСТИТЕЛЬ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО
ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ И ОБМЕНУ**

Ссылки:

ИП ОХС от 9 авг. 1979П II Пересм. 19.11.79	Серия «Административное ноу-хау», 38 Серия «Организация», 39 Серия «Эсто», 37 АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ
ИП ОХС от 10 сент. 1982	Серия «Финансы», 28 ОБМЕН, ДОХОД ОРГАНИЗАЦИИ И ЗАРПЛАТА СОТРУДНИКОВ
ИП ОХС от 29 янв. 1971	Серия «Финансы», 1 БАНКОВСКИЕ АДМИНИСТРАТОРЫ ФЛАГА
ИП ОХС от 10 марта 1971П I Пересм. 27.10.82	Серия «Финансы», 5 ШЛЯПА БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА
ИП ОХС от 27 июля 1982П Пересм. 20.09.82	Серия «Финансы», 25 ЗАМЕСТИТЕЛЬ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 3 сент. 1982	Серия «Финансы», 27 ЦЕЛЬ ЗАМЕСТИТЕЛЯ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

(ПРИМЕЧАНИЕ. Период опробования функций этого поста был долгим, и это позволило добиться успеха. В знаменитых бульдозерных ИД*, выпущенных на Флаге, был описан пост FCCI PO** [Flag Case, Course, Internship Product Officer – администратор Флага по продукту для

* **бульдозерные ИД:** серия исполнительных директив, написанных ЛРХ для Обслуживающей организации Флаг в 1975 году. Они были посвящены продвижению, регистрации, вызову на услуги и всем линиям, которые позволяли добиться прибытия публики в Обслуживающую организацию Флаг для получения услуг. Реализация этих ИД привела Обслуживающую организацию Флаг к процветанию.

** **FCCI PO:** (Flag Case, Course, Internship Product Officer – администратор Флага по продукту для преклиров, студентов и интернов) штатный сотрудник Обслуживающей организации Флаг, который обеспечивает, чтобы студенты, преклиры и интерны быстро заканчивали одитинг и (или) проходили обучение.

преклиров, студентов и интернов]. Однако функции FCCI PO включали в себя функции поста, который сейчас называется зам. БАФ по МОРО [заместитель банковского администратора Флага по маркетингу обменных ресурсов организации]. Если на этом посту не стоит человек, который носит свою шляпу, добиваясь результатов, то Обслуживающая организация Флаг терпит крах, и можно отследить, что любое падение статистик вызвано тем, что FCCI PO не выполняет свои обязанности. Раньше, когда этот пост находился в офисе капитана штаба Коммодора, его функции выполнялись хорошо. Чуть хуже его функции выполнялись в офисе командующего офицера Обслуживающей организации Флаг. Поэтому пост заместителя командующего офицера [или заместителя исполнительного директора] по предоставлению услуг и обмену теперь будет тесно связан с сильной и могущественной сетью Международного финансового офиса, хотя он и находится в подчинении КО или ИД организации.)

Администратор по продукту сферы услуг в любой организации должен иметь статус заместителя ИД или КО.

Его главная обязанность – обеспечивать, чтобы организация поддерживала обмен на самом высоком уровне. (См. ИП ОХС от 10 сентября 1982, серия «Финансы» 28, «Обмен, доход организации и зарплата сотрудников».)

Поэтому этот пост теперь переименован и называется «заместитель командующего офицера или исполнительного директора по предоставлению услуг и обмену». Он расположен в офисе КО или ИД (в отделе 19) всех организаций класса IV и организаций Морской организации.

Он играет роль связующего терминала между зам. БАФ по маркетингу обменных ресурсов организации и банковским администратором Флага.

Это создаёт следующий поток.

Заместитель банковского администратора Флага добивается, чтобы публика знала о продуктах и услугах организации, привлекая тем самым больше клиентов, чем сможет оттолкнуть организация.

Заместитель КО или ИД по предоставлению услуг и обмену обеспечивает, чтобы публика ЗАПИСЫВАЛАСЬ НА УСЛУГИ и ПОЛУЧАЛА УСЛУГИ. Он является администратором по продукту, который называет продукт, хочет получить его и добивается его получения; его продукт – это продвижение, осуществление продаж, вызов на услуги, непосредственное предоставление услуг и повторная запись на услуги.

А БАФ в свою очередь следит за платёжеспособностью организации: он добивается, чтобы доход был больше, чем расход, чтобы производство надлежащим образом финансировалось, чтобы персоналу хорошо платили за его производство и чтобы Флагу предоставлялся обмен за хорошее управление организацией. И всё это позволяет организации расширяться и предоставлять услуги в большем объёме.

Поток частиц здесь следующий: от публики (зам. БАФ) —————> ко всей линии записи на услуги и обслуживания (зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену) —————> к платёжеспособности и большому объёму предоставленных услуг (БАФ).

Это удивительно действенная система, благодаря которой организация уверенно поднимается по состояниям обмена. (См. ИП ОХС от 10 сентября 1982, серия «Финансы» 28, «Обмен, доход организации и зарплата сотрудников».)

Но эта линия разрывается, если никто не поставлен на пост зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену. А обрывается она в первую очередь в области **ВЫЗОВА НА УСЛУГИ**, что приносит очень большой ущерб.

Если вы хотите, чтобы осуществлялся вызов на услуги и поддерживался обмен с публикой, то единственный способ добиться этого и расширить организацию – это поставить сотрудника на пост зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену и добиться, чтобы он выполнял свои обязанности.

Можно разжечь интерес публики, она начнёт вступать в коммуникацию, она начнёт вносить частичную или полную плату за товары и услуги, но если товары и услуги не предоставляются сразу же в полном объёме, то поток разрывается и организация попадает в состояние неполноценного обмена. Предоставление в полном объёме подразумевает, что человека вызывают на услугу, и тогда ему **МОЖНО** предоставить услугу. Таким образом организация поддерживает «честный обмен» с каждым человеком из публики, находящимся на её линиях.

Поэтому, если организация находится только в состоянии неполноценного обмена или же она находится в **ЛЮБОМ** состоянии обмена ниже четвертого – обмена с превышением, то необходимо немедленно, сразу же, «вчера» поставить на пост зам. КО (или зам. ИД) по предоставлению услуг и обмену, не снимая при этом людей с каких-то других жизненно важных постов.

Первостепенная обязанность зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену – это **ВЫЗЫВАТЬ ПУБЛИКУ НА УСЛУГИ**, и под этим понимается, что он сам начинает вызывать на услуги людей – сам! Он сам лично начинает вызывать людей, частично или полностью оплативших услуги. Вызов на услуги – это его первая обязанность, и, когда он добился выполнения этой функции, он ставит на пост администратора по вызову на услуги, чтобы тот забрал у него шляпу, которую он начал носить, а затем он начинает выполнять другие функции своего поста зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену, описанные в ИП ОХС от 9 августа 1979П II «Администратор по продукту сферы услуг». Но **В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ** он **САМ ЛИЧНО** добивается, чтобы сразу же начал осуществляться вызов на услуги и происходил обмен.

Здесь заложен административный принцип: если вы хотите, чтобы какая-то функция выполнялась, и если круг обязанностей, связанных с выполнением этой функции, расширяется, то вы поручаете это кому-либо и говорите ему, чтобы он выполнял всё большее и большее количество этих обязанностей.

КО или ИД, который отвечает за выполнение основных функций организации, также носит шляпу по осуществлению планирования и координации для всей организации. Если он хочет развернуть активную деятельность, то ему нужно передать часть своих обязанностей кому-то другому. Ему нужен заместитель – зам. КО (или зам. ИД) по предоставлению услуг и обмену, и этому заместителю нужны полномочия и влияние, которые позволяли бы ему добиваться, чтобы организация производила свои продукты. Для этого он налаживает продвижение, продажи, вызов на услуги, предоставление услуг и повторную запись на услуги.

Когда на пост зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену назначен компетентный сотрудник, это позволяет КО или ИД носить шляпу, связанную с планированием и координацией, и делает возможным существование потока от зам. БАФ к зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену и далее к БАФ.

Поскольку недавно некоторые организации испытали подавление (как внутри организации, так и извне) и оно было связано с вызовом людей на услуги и предоставлением услуг, заместителю КО или ИД по предоставлению услуг и обмену даются дополнительные полномочия: он может вступать в коммуникацию непосредственно с Международным финансовым офисом и Сетью Главного инспектора без промежуточных терминалов и получать поддержку по улаживанию ситуаций, возникающих в организации или вне её, которые подавляют вызов на услуги, предоставление услуг и расширение. У этих ситуаций могут быть такие причины, как пренебрежительное отношение, отказ поставить людей на важные посты, отсутствие вызова заинтересованных людей на услуги или отказ осуществлять такой вызов, переманивание публики или потенциальных клиентов организации или откровенное воровство. Улаживание подобных ситуаций позволяет зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену успешно выполнять свои обязанности и добиваться расширения организации. Для доклада о таких ситуациях будет создан специальный бланк, но, если у вас нет такого бланка или их запас кончился, это не должно препятствовать написанию таких докладов.

Это И ЕСТЬ успешная основа действий, которая позволит организации достичь состояния честного обмена со всей своей публикой, а затем состояния обмена самого высокого уровня.

И это именно тот вид обмена, на достижение которого направлена вся деятельность зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену, – обмен с превышением.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 ДЕКАБРЯ 1982
ВЫПУСК I

ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
ВСЕМ ГЛАВАМ ОТДЕЛЕНИЙ
КОММУНИКАТОРАМ ЛРХ
ОХС
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 1
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА 3

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 32
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 44

**СОЗДАНИЕ СОСТОЯНИЯ
«ЖИВОГО СЕРЕБРА» ЗАПРЕЩЕНО**

Ссылки:

ИП ОХС от 19 марта 1971 I	Серия «Персонал», 20 ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПРИ РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ
ИП ОХС от 24 июня 1970 II	РЕСУРСЫ ПЕРСОНАЛА
ИП ОХС от 7 янв. 1966 I	ПОКИДАЯ ПОСТ, ОПИШИТЕ СВОЮ ШЛЯПУ
ИП ОХС от 20 апр. 1969 II	НЕНОШЕНИЕ ШЛЯП
ИП ОХС от 20 авг. 1971 III	«МУЗЫКАЛЬНЫЕ СТУЛЬЯ»
ИП ОХС от 11 авг. 1971 II	Серия «Персонал», 22 НЕ РАЗРУШАЙТЕ РАБОТАЮЩУЮ СТРУКТУРУ
ИП ОХС от 7 марта 1965 III	НАРУШЕНИЯ И ВЗЫСКАНИЯ
ИП ОХС от 13 июля 1974 II	Серия «Организация», 34 РАБОТАЮЩИЕ СТРУКТУРЫ

В организации может иметь место такое состояние, которое немного отличается от «музыкальных стульев» (быстрого перемещения персонала с поста на пост), но которое сродни ему и которое в такой же степени губительно.

Мы можем назвать это ситуацией пребывания персонала «в состоянии живого серебра».

(«Живое серебро» – другое название ртути, серебристо-белого металла, который при комнатной температуре находится в жидком состоянии. Ртуть используется в термометрах, барометрах и похожих приборах.)

В переносном смысле выражение «живое серебро» означает нечто быстрое движущееся, непредсказуемое и текучее – как ртуть. «Как ртуть» означает изменчивое, варьирующееся, летучее.

Это будет реально для любого человека, который когда-либо наблюдал каплю «живого серебра», или ртути, в открытом сосуде или на стеклянной пластине. Сейчас она тут, а в следующую секунду – там. Стоит лишь дунуть на неё, и она меняет своё местоположение. А там, где она была секунду назад, теперь ничего нет.

Для руководителя или для руководящего органа тяжело (если не сказать невозможно) управлять делами, если сотрудники пребывают в состоянии «живого серебра». Можно столкнуться с неприятными сюрпризами.

Например, глядя на оргсхему, можно подумать, что положение дел с персоналом великолепно: посты заполнены, шляпы существуют, их знают, производство испытывает подъём – всё выглядит хорошо, и вдруг статистики рушатся.

Первоначальная проверка показывает, что никаких перемещений на постах как таковых в действительности не было. Но копните немного глубже и вы скорее всего обнаружите, что персонал пребывает в состоянии «живого серебра». Лучший одитор находится в двухнедельном отпуске. Секретаря отделения квалификации послали в двухнедельный тур по набору персонала. Регистратор стал неэтичным, и его временно отстранили от должности, не поставив на его пост никакой замены, и он ожидает некое этическое улаживание. Старший помощник ушла в декрет, а командующий офицер, который держит сверху её пост, будучи её начальником, находится с визитом на празднике в соседнем городе и произносит там речь.

Это случается, и случается не только в организациях класса IV, но и в обслуживающих организациях более высокого уровня и в подразделениях управления, где туры насущны, где нужно посылать людей в миссии и где могут возникнуть другие ситуации, для урегулирования которых требуется персонал.

Это уже проявилось в крайней степени в нескольких больших организациях. В одной из них глава очень важной сети уехал в миссию, и, поскольку никого не осталось его замещать, статистики в этой области рухнули. В другой организации менеджер по продажам взял отпуск, его повседневные функции никто не выполнял, и объём продаж очень сильно от этого пострадал. А ещё в одной организации было обнаружено, что не менее шести ключевых терминалов, предоставляющих услуги, в одну и ту же неделю находились в туре по регистрации, некоторые на период в несколько недель, в то время как имел место завал с предоставлением полностью оплаченных услуг!

Ни один из этих терминалов не был смещён, переведён или продвинут по службе. И вы могли бы сказать, что все проводившиеся действия тем или иными образом описаны в документах по оргполитике, поэтому они нужны и тем самым оправданы. Но все эти терминалы отсутствовали на посту, и при этом никто не исполнял их обязанности, не так ли?

Это пребывание персонала в состоянии «живого серебра». Это нестабильная ситуация.

ФАКТОРЫ, КОТОРЫЕ ЭТОМУ СПОСОБСТВУЮТ

К таким ситуациям приводит то, что руководители выпускают приказы, разрушающие то, что уже работает и даёт продукцию в области «А», чтобы что-то было сделано в области «Х».

Сотрудники, которые, словно живое серебро, по первому же предложению или приказу, не оставив замены, уступчиво уходят с назначенных им постов, чтобы делать что-то ещё, способствуют возникновению таких ситуаций и поддерживают их.

Начальники, которые допускают это или снисходительно относятся к этому, также принимают в этом участие.

Персонал может пребывать в состоянии «живого серебра» по множеству причин. Для некоторых заманчивой перспективой может быть шанс уехать и увидеть новых людей и побывать там, где они ещё не бывали. Некоторые сотрудники слишком кроткие, чтобы отказаться выполнять деструктивный приказ, и поэтому, хотя в глубине души и протестуют, всё равно подчиняются. Для других речь идёт о деньгах – о комиссионных или о премии.

Некоторые использовали тур (чему, очевидно, потакали руководители), чтобы иметь более длинные отпуска (проводить в отпусках больше времени, чем положено ежегодно). Они сочетали от четырёх до шести или даже восьми недель «тура по регистрации» с «отпуском», причём организация платила за их питание и проживание, а между периодом «тура» и периодом «отпуска» не было никакого отчётливого различия. (В то время как это является частью нестабильного положения с персоналом, это является также ситуацией, которая сама по себе требует отдельного этического урегулирования.)

Иногда руководитель очень настойчиво склоняет штатного сотрудника к мысли, что действие, которое требует его внезапного ухода с поста без замены или без адекватной замены, на самом деле более важное, чем его работа. Когда это угрожает производству и когда не существует адекватной замены, это почти всегда ложь.

Верно, что необходимо посылать людей в миссии. Туры жизненно важны с точки зрения дохода и предоставления услуг. Сотрудникам иногда действительно нужно уйти на время с поста, чтобы урегулировать ту или иную ситуацию. Праздники важны для продвижения, хороших отношений с публикой, связей с общественностью и числа людей, записавшихся на услуги; и для некоторых таких мероприятий может потребоваться ключевой сотрудник или обученный технический персонал, предоставляющий услуги. Чрезвычайные ситуации случаются. Персоналу положен ежегодный отпуск. И скорость выполнения действий важна.

Если рассматривать положительные моменты, то у нас есть способные, обладающие разносторонними навыками сотрудники, которые, когда это нужно, готовы предпринять фантастические усилия, чтобы заставить дела идти правильно. У нас есть требовательные, страстные и энергичные руководители, которые выезжают, для того чтобы урегулировать ситуации и запустить в новых областях предоставление услуг, что само по себе хорошо. И многие из них образцово с этим справляются.

Но руководитель на любом уровне, который ставит под угрозу предоставление услуг и производство и (или) делает ситуацию с производящим персоналом нестабильной, чтобы добиться всего этого, просто-напросто демонстрирует отсутствие способности прогнозировать, планировать и организовывать или заставлять других сделать это. Здесь не хватает как контроля, так и просто здравого смысла.

Лучшее, что можно сказать о таком руководителе, – это то, что он недальновидный руководитель. И «живое серебро» – это довольно мягкое название для ситуации с тем штатным сотрудником, который так легко уходит со своего поста и оставляет в структуре организации дыру, не думая о последствиях.

Можно сказать, что у каждого есть проблемы с персоналом. **ОДНАКО** это не является «ПОЧЕМУ».

КАК РЕШИТЬ ПРОБЛЕМУ ПРЕБЫВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОСТОЯНИИ «ЖИВОГО СЕРЕБРА»

Прежде всего отсутствует применение оргполитики относительно замены сотрудника на посту, а также относительно передачи шляп.

ПОСКОЛЬКУ ЭТО ЯВЛЯЕТСЯ «ВРЕМЕННЫМ» ОТСУТСТВИЕМ, НИКТО НЕ ТРЕБУЕТ НИ ЗАМЕНЫ, НИ ПЕРЕДАЧИ ШЛЯПЫ КОМУ-ТО, КТО СМОЖЕТ КОМПЕТЕНТНО ВЫПОЛНЯТЬ РАБОТУ НА ДАННОМ ПОСТУ.

Но по этому поводу существует множество положений оргполитики. В ИП ОХС от 29 августа 1970 I, серия «Персонал» 1, «Переводы сотрудников с поста на пост могут разрушить организацию», указаны те недостатки, которые ведут к разрушению организации быстрее, чем что-либо ещё. В ИП ОХС от 7 января 1966 I «Покидая пост, опишите свою шляпу», рассказывается об ответственности, возложенной на штатного сотрудника, которую он несёт за пост, когда его покидает, – при любых обстоятельствах. В ИП ОХС от 20 апреля 1969 II «Неношение шляп», подчёркивается ответственность штатного сотрудника за знание того, что он является секретарём отделения квалификации, или регистратором, или любым другим постом, который он принял вместе с функциями этого поста. В ИП ОХС от 11 августа 1971 II, серия «Персонал» 22, «Не разрушайте работающую структуру», приводится основная причина, по которой у нас в организациях когда-либо происходили спады.

Оргполитика относительно персонала существует. Но очень часто, когда допускается пребывание персонала в состоянии «живого серебра», **ВВИДУ ТОГО ЧТО КТО-ТО ДОБИВАЕТСЯ УСПЕХА В ОДНОЙ ОБЛАСТИ (ХОТЯ СТАТИСТИКИ В ЕГО СОБСТВЕННОЙ ОБЛАСТИ МОГУТ И РУХНУТЬ), СУЩЕСТВУЮЩАЯ ОРГПОЛИТИКА ОТНОСИТЕЛЬНО ЭТИЧЕСКИХ ДЕЙСТВИЙ, КОТОРАЯ ПРИМЕНЯЕТСЯ ПРИ ТАКИХ РЕЗКИХ ПАДЕНИЯХ СТАТИСТИК И ПРИ РАЗВАЛЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ, МОЖЕТ НЕ ЗАМЕЧАТЬСЯ ИЛИ НАМЕРЕННО ИГНОРИРОВАТЬСЯ.**

Итак, как же мы решаем проблему пребывания персонала в состоянии «живого серебра»?

Ответ: ужесточаем существующую оргполитику.

1. **ОТСУТСТВИЕ НА ПОСТУ, ХОТЯ БЫ ВРЕМЕННОЕ – НА ПЕРИОД ВСЕГО ЛИШЬ ПОЛНЕДЕЛИ, – ЭТО ЭТИЧЕСКОЕ НАРУШЕНИЕ, ЕСЛИ НЕ НАЗВАН ДРУГОЙ ЧЕЛОВЕК И ЕСЛИ ОН НЕ ПРИСУТСТВУЕТ В КАЧЕСТВЕ ВРЕМЕННО ИСПОЛНЯЮЩЕГО ОБЯЗАННОСТИ, КОТОРОМУ ДОЛЖНЫМ ОБРАЗОМ ПЕРЕДАН ПОСТ И КОТОРЫЙ МОЖЕТ КОМПЕТЕНТНО ВЫПОЛНЯТЬ ОБЯЗАННОСТИ НА ЭТОМ ПОСТУ.**

2. ЕСЛИ ТАКОЕ ОТСУТСТВИЕ НА ПОСТУ ВООБЩЕ ИМЕЕТ МЕСТО И ОТСУТСТВУЮЩЕГО СОТРУДНИКА НЕ ЗАМЕНЯЕТ КОМПЕТЕНТНЫЙ ЧЕЛОВЕК, ТОГДА НЕМЕДЛЕННО ДОЛЖЕН БЫТЬ СОЗВАН СУД ЭТИКИ НА ТОГО СОТРУДНИКА, КОТОРЫЙ ОСТАВИЛ ПОСТ ПУСТЫМ ИЛИ ОБЯЗАННОСТИ КОТОРОГО ДОЛЖНЫМ ОБРАЗОМ НЕ ИСПОЛНЯЮТСЯ, А ТАКЖЕ НА НАЧАЛЬНИКА ИЛИ РУКОВОДИТЕЛЯ, КОТОРЫЙ ОТДАЛ ПРИКАЗ О ТОМ, ЧТОБЫ ЧЕЛОВЕК ОТСУТСТВОВАЛ, ПОТОНУЛ ЭТОМУ ИЛИ РАЗРЕШИЛ ЭТО.
3. ЕСЛИ ТАКОЕ ПРОИСХОДИТ И ЕСЛИ ЭТО ПРИВОДИТ К РЕЗКОМУ ПАДЕНИЮ СТАТИСТИК НА КУРСЕ, В ОТДЕЛЕНИИ, ОТДЕЛЕ, СЕКЦИИ, ПОДРАЗДЕЛЕНИИ, ОБЛАСТИ ИЛИ ОРГАНИЗАЦИИ, ТО ДОЛЖЕН БЫТЬ СОЗВАН КОМИТЕТ ПО РАССЛЕДОВАНИЯМ И *ВСЕ*, ПРИЧАСТНЫЕ К ЭТОМУ, ДОЛЖНЫ БЫТЬ ОБЪЯВЛЕНЫ ПОСОБНИКАМИ.

Обвинения следующие:

СНИСХОДИТЕЛЬНОЕ ОТНОШЕНИЕ К ОБСТОЯТЕЛЬСТВАМ ИЛИ НАРУШЕНИЯМ, КОТОРЫЕ МОГУТ ПРИВЕСТИ КУРС, СЕКЦИЮ, ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ, ОТДЕЛ, ОРГАНИЗАЦИЮ, ОБЛАСТЬ ИЛИ ОТДЕЛЕНИЕ В СОСТОЯНИЕ РАЗВАЛА

и

ПРЕНЕБРЕЖЕНИЕ ОБЯЗАННОСТЯМИ, ЧТО ПОВЛЕКЛО ЗА СОБОЙ КАТАСТРОФУ, ДАЖЕ ЕСЛИ КТО-ТО ДРУГОЙ СМОГ ПРЕДОТВРАТИТЬ ЕЁ ПОСЛЕДСТВИЯ.

Если добиваться знания и соблюдения людьми этого письма по оргполитике, то можно решить проблему пребывания людей в состоянии «живого серебра» и исправить ту ситуацию, когда отсутствие планирования и предсказания у руководителей приводит к тому, что персонал пребывает в состоянии «живого серебра».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ДЕКАБРЯ 1982ПА

Выпуск II

Пересмотрено 21 января 1991

РАЗНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 45

СЕРИЯ «Руководитель», 24

СЕРИЯ «Организация», 45

СЕРИЯ «Эсто», 45

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Ссылки:

ИП ОХС от 11 апр. 1970 I

ИП ОХС от 28 июля 1972

ИП ОХС от 1 июля 1982

ТЕХНОЛОГИЯ ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКИ

Серия «Руководитель», 16

Серия «Организация», 32

Серия «Эсто», 26

ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ.

ПОДДЕРЖАНИЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Серия «Административное ноу-хау», 41

КООРДИНАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

В эффективном управлении существует некая простота. И начинается она с основ управления.

Хотя успешное управление может показаться некоторым чрезвычайно сложной, эзотерической деятельностью, на самом деле оно таковым не является. Однако точно так же, как одитор или кейс-супервайзер должны знать и уметь применять точно действующие инструменты технологии первой динамики при улаживании кейсов для получения точных и стандартных результатов, работая с одним преклиром, так и руководитель или управляющий должны знать точно действующие инструменты технологии третьей динамики для работы с группами, а также должны уметь пользоваться этими инструментами, чтобы в каждом случае добиваться точного результата и успеха.

Среди огромного количества данных по технологии третьей динамики, содержащихся в инструктивных письмах ОХС по организационной политике, в томах КРО, в записанных на плёнку лекциях ЛРХ и в книгах по данному предмету, существуют совершенно определённые, конкретные *инструменты*, которыми пользуется управляющий. Это инструменты управления.

Разница между блестящим и посредственным управлением или отсутствием управления на любом уровне зависит от:

- 1) знания того, каковы *инструменты* управления, и

2) знания того, как ими пользоваться.

Многие люди не осознают того, что руководитель, подобно плотнику или любому другому ремесленнику, пользуется конкретными, точно действующими *инструментами*. Таким образом, тут и там мы видим людей, которые делают нечто вроде забивания гвоздей рукояткой стамески в незастывший бетон.

Общераспространённая ошибка неумелых ремесленников заключается в том, что они неправильно пользуются своими инструментами или не пользуются ими совсем. Когда они выясняют, для чего же предназначены конкретные инструменты, это становится для них огромным открытием.

Это можно увидеть на примере людей, которые не умеют микшировать звук или не могут стать звукооператорами. Они сидят перед всеми этими ручками, тянутся то к одной, то к другой, хватаются за них, очень надеясь на то, что со звуком что-нибудь произойдёт. Тем не менее каждый предмет, находящийся перед ними, является точно действующим инструментом, который оказывает на звук определённое воздействие!

Можно было бы привести множество сравнений, однако суть в том, что люди, занимающие руководящие позиции, имеют в своём распоряжении точно действующие *инструменты* Дианетики и Саентологии, которые оказались гораздо лучше любых других инструментов, когда-либо имевшихся на этой планете.

На руководящих постах могут находиться очень хорошие люди, и всё-таки они могут потерпеть неудачу, если не будут знать инструменты управления и не будут их использовать.

Но если не дать детального описания этих инструментов как точно действующих инструментов, их простоты можно и не увидеть.

ЭШЕЛОНЫ УПРАВЛЕНИЯ

Саентология, работая во всё более широком масштабе, как это происходит сейчас, поднялась до необходимости наличия различных эшелонов управления и задействовала их.

В течение некоторого времени у нас в организациях были руководители отделений и над ними – исполнительный совет, возглавляемый КО или ИД организации.

Выше уровня организаций, предоставляющих услуги, у нас есть средний эшелон управления, и ещё выше – Высший руководящий орган. И каждый из этих эшелонов должен знать инструменты управления, а также то, как ими пользоваться.

КРО («Курс руководителя организации») и ОКФР («Обзорный курс Флага для руководителя») были созданы достаточно давно как совершенно необходимые курсы для обучения руководителей обслуживающих организаций, а также руководителей более высоких уровней.

Эти курсы (а также тома КРО и тома серии «Управление», на основе которых построены данные курсы) учат форме организации и тому, как задействовать части

организации, использовать её посты и функции, чтобы в результате это привело к созданию единого целого. Такие курсы дают нам руководителей, которые знают, как правильно использовать штатных сотрудников, а также назначенные этим сотрудникам посты и обязанности. Мы называем это «знанием того, как играть на рояле», – суть в том, чтобы знать, по какой клавише и когда ударять и какую комбинацию клавиш надо использовать, чтобы получить желаемый эффект (см. ИП ОХС от 28 июля 1972 «Построение организации. Сохранение формы организации»). Другими словами, суть в том, чтобы знать и использовать свои инструменты. На курсах КРО и ОКФР изучают эти и многие, многие другие данные.

Сейчас, когда я пишу эти строки, многие уже завершили КРО и ОКФР, ещё больше студентов обучается, и потребуются ещё тысячи, чтобы справиться со скоростью современного расширения.

Между тем, руководителю любого уровня, какое бы обучение он ни прошёл, необходимо знать свои инструменты управления и применять их СЕЙЧАС, если он вообще собирается выполнять свои обязанности.

Руководитель отделения должен «знать, как играть на рояле» в своём отделении.

На постах КО и ИД, старшего помощника, суперкарга, исполнительного секретаря организации и исполнительного секретаря ОХС должны быть руководители, способные «играть на рояле» всех отделений организации в целом и правильно использовать шляпы, должности и функции для того, чтобы без задержек получать продукт организации.

На среднем уровне управления руководитель имеет дело не с одной функцией, не с одной организацией, а со многими организациями и их функциями, для чего требуется «знать, как играть на рояле» на этом уровне.

Руководителям Высшего руководящего органа жизненно необходимо «знать, как играть на рояле» в гораздо более широкой области, используя полный набор инструментов управления и используя его очень умело. Они могут применять те же инструменты, что и руководители нижних звеньев, однако должны быть более компетентными, поскольку их планы, решения и действия оказывают влияние на значительно более обширные области.

Это привело к быстрому расширению сферы влияния Саентологии и, следовательно, к росту ответственности и большему объёму потоков. Естественно, что с этим следует справляться путём повышения эффективности, что, в сущности, и привело к необходимости продвинуть некоторых руководителей с более низкого статуса руководителя на более высокий. Не осознавая этого, некоторые руководители повышали свой статус за счёт расширения своего влияния и зон контроля. Но они могут подняться лишь до определённой высоты, если не будут чрезвычайно точны в использовании своих инструментов. И после этого, не обретая этой точности, они идут ко дну.

Очевидным решением в данной ситуации является программа обучения для руководителей, в соответствии с которой они проходят мгновенное ошляпливание по применению основных инструментов управления и им предоставляются контрольные листы по статусам управляющего, обучаясь по которым руководитель

или управляющий повышает свой статус, *поскольку он становится всё большим экспертом в отношении использования этого и даже ещё более широкого набора инструментов*. И такая программа теперь уже разработана!

КОНТРОЛЬНЫЕ ЛИСТЫ ПО СТАТУСАМ УПРАВЛЯЮЩЕГО

Новая программа обучения для руководителей состоит из статусов трёх уровней.

Эти уровни должны быть охвачены несколькими контрольными листами «Статуса управляющего».

Предварительное требование для прохождения контрольного листа «Статуса управляющего один» – наличие статуса штатного сотрудника II. При прохождении данного контрольного листа проводится *мгновенное ошляпливание* руководителя по основным инструментам, таким, как:

административная шкала, оргполитика в отношении задач, стратегические планы, программы, определённые линии и терминалы организации, оргсхемы, послания и телексы, статистики и графики статистик, состояния, шляпы и ошляпливание, файлы, личные папки, этические папки и т.д. Каждый из них является инструментом, имеющим определённое применение.

Контрольный лист «Статуса управляющего два» (предварительное требование – КРО) предусматривает доскональное освоение основных инструментов управления, а также изучение инструментов управления более высоких уровней, к которым относятся:

опросы, СО, пробное использование, анализ прошлой деятельности, оценка общей экономической ситуации, финансовые системы, учёт затрат, управление с помощью сетей, административные показатели, боевой дух, законность, доброжелательное отношение, обмен, миссии (миссии бюро действий), управление экономической деятельностью и управление с учётом динамик.

Контрольный лист «Статуса управляющего три» (предварительное требование – ОКФР) предусматривает ещё более доскональное освоение основных инструментов управления и инструментов управления более высоких уровней в дополнение к изучению двенадцати составляющих расширения, на которых основана работа Высшего руководящего органа.

Даже выпускнику КРО и ОКФР хорошо было бы пройти обучение по контрольным листам статусов управляющего, поскольку после окончания КРО и ОКФР он витает в облаках, и прохождение контрольных листов по статусам управляющего необходимо, чтобы вернуть его обратно на землю и показать ему, что он имеет дело с инструментами, которые очень точно определены.

При обучении по данным контрольным листам руководителям сообщается, что у них есть инструменты, какие именно это инструменты, а также то, что руководители должны пользоваться этими инструментами.

СТАТУСЫ РУКОВОДИТЕЛЯ

Управляющий должен соответствовать определённым требованиям, чтобы получить тот или иной из трёх статусов руководителя.

Поднимаясь по уровням, он не только приобретает большой профессионализм в управлении организацией – любой организацией, – но также полностью подтверждает, что может работать на средних и высших уровнях управления.

Статусы руководителя:

1. «СТАТУС РУКОВОДИТЕЛЯ ОДИН»: на этом уровне человека просто бросают на пост; при помощи коротенького – раз-два – контрольного листа по «Статусу управляющего один» ему дают в руки основные инструменты управления, и он продолжает работать, используя эти инструменты.
2. «СТАТУС РУКОВОДИТЕЛЯ ДВА»: чтобы подтвердить, что он может работать на этом уровне, человек должен завершить КРО, пройти обучение по контрольному листу «Статуса управляющего два» и иметь соответствующие достижения в производстве продукта.
3. «СТАТУС РУКОВОДИТЕЛЯ ТРИ»: чтобы подтвердить, что он может работать на этом уровне, человек должен завершить ОКФР, пройти обучение по контрольному листу «Статуса управляющего три» и иметь достижения в производстве продукта, которые подтверждены документально.

Когда данные шаги, необходимые для подтверждения статуса руководителя, выполнены, руководитель должен представить надлежащие доказательства этого в отделение квалификации. После проверки представленных доказательств руководителю вручается соответствующий сертификат.

Используя эту систему статусов руководителя, руководители различных уровней управления смогут увидеть, какие руководители у них есть (или каких нет). Обозначение «СР 1» («Статус руководителя один») сразу даст им понять, с кем они имеют дело и т.д. К тому же, если рассматривать это с точки зрения самого человека, это поможет ему понять, в каком направлении следует двигаться, чтобы добиться более высокого положения.

Как только эти контрольные листы статусов управляющего будут изданы, персоналу среднего уровня управления, а также центрального управления не может полностью выплачиваться зарплата и назначаться премия, пока они не завершат обучение по контрольному листу «Статуса управляющего один», так как без этого они не смогут эффективно работать.

СТАТУСЫ РУКОВОДИТЕЛЯ И СТАТУСЫ ШТАТНОГО СОТРУДНИКА

Обучение, необходимое для получения статуса руководителя, не заменяет обучения, необходимого для получения статуса штатного сотрудника. Для всего персонала и руководителей составляются программы. И все они повышают свой статус штатного сотрудника, с тем чтобы получить лучшее представление о своей организации как об организации. Статусы руководителя свидетельствуют также об уровне подготовки штатного сотрудника, его опыте и пригодности к продвижению по службе.

Любой руководитель, как только он занял пост, должен как можно быстрее получить статус руководителя один, что происходит по завершении обучения по контрольному листу «Статуса управляющего один». Таким образом он получит инструменты управления, которые сможет сразу же использовать.

Как только руководитель получает статус штатного сотрудника VI (как выпускник «Курса руководителя организации»), он сможет получить статус руководителя два после выполнения всех вышеперечисленных требований. Подобным же образом выпускник ОКФР получит статус руководителя три.

РЕЗЮМЕ

После того как будут выпущены новые контрольные листы по статусам управляющего, для всех эшелонов управления будут существовать строго определённые, составленные по градиенту уровни обучения, сопоставимые со строго определёнными, составленными по градиенту уровнями обучения, которые требуются для всех эшелонов предоставления технических услуг.

Довольно-таки беспроигрышная комбинация!

В итоге мы получаем руководителей, которые имеют полное представление о своих точно действующих инструментах, обладают технологией управления всех трёх уровней и «знают, как играть на рояле» в масштабах организации, континента, планеты так, чтобы добиться результата!

Таким образом, решение проблемы, созданной происходящим в данный момент расширением, заключается в деятельности, направленной на то, чтобы вызвать ещё большее расширение. И это единственный путь!

Он начинается с основных инструментов управления.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и комитетов ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ИЮЛЯ 1983П

Выпуск I

ПЕРЕСМОТРЕНО 21 ЯНВАРЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 48

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 26

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 46

СЕРИЯ «ЭСТО», 47

ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Ссылки:

ИП ОХС от 29 дек. 1982ПА II Серия «Административное ноу-хау», 45
Пересм. 21.01.91 Серия «Руководитель», 24

Серия «Организация», 45

Серия «Эсто», 45

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

ИП ОХС от 31 июля 1983 П Серия «Административное ноу-хау», 49

Серия «Руководитель», 27

Серия «Организация», 47

Серия «Эсто», 48

ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ В ОБЛАСТИ
ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ

Изложенное ниже является перечнем данных, которые, среди множества других, представляют собой **ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ**.

1. **АДМИНИСТРАТИВНАЯ ШКАЛА:** Эта шкала предназначена для использования. Она показывает последовательность (и относительный приоритет) компонентов, имеющих отношение к организации. Данная шкала включает в себя следующие компоненты, расположенные по порядку сверху вниз: цели, замыслы, оргполитика, планы, программы, проекты, приказы, идеальные картины, статистики и ценные конечные продукты. Шкала прорабатывается вниз и вверх до тех пор, пока каждый из пунктов не будет полностью согласован с остальными пунктами. Короче говоря, чтобы добиться успеха, каждый пункт на шкале в отношении какого-либо предмета должен быть согласован со всеми остальными пунктами шкалы в отношении этого же предмета.
2. **ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ЗАДАЧ:** Серия инструктивных писем, которые описывают каждый тип задач и то, каким образом штатные сотрудники, руководители и персонал, занятый управлением, должны применять их, чтобы добиться *выполнения* работы.

3. **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПЛАНЫ:** СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН – это изложение намечаемых планов достижения какого-то выраженного в общих чертах предмета стремлений. Неотъемлемой частью определения данного понятия является идея разумного использования ресурсов или маневрирования с целью перехитрить врага или преодолеть существующие препятствия на пути к достижению цели. Центральная стратегия разрабатывается наверху и, подобно зонтику, накрывает те инстанции, которые находятся ниже.
4. **ПРОГРАММЫ:** ПРОГРАММА – это последовательность шагов, ведущих к выполнению плана. Программы состояются из задач всевозможных типов, которые скоординированы между собой и выполняются вовремя.
5. **ПРОЕКТЫ:** ПРОЕКТ – это представленная в письменном виде последовательность шагов, предназначенных для того, чтобы выполнить один шаг программы, которые, если им следовать, приведут к полному и успешному выполнению задачи программы.
6. **ПРИКАЗЫ:** ПРИКАЗ – это указание или команда, отданные уполномоченным лицом человеку или группе, на которых распространяются его полномочия. Это устное или письменное распоряжение выполнить шаг программы или применить общую оргполитику, поступающее от уполномоченного лица нижнего уровня или же специально назначенного уполномоченного лица. Некоторые пункты программ настолько просты, что они сами по себе являются приказами, или же приказ может быть наброском проекта. Подразумевается, что приказы идут от начальников к подчинённым.

Все приказы какого бы то ни было вида – телексы, послания или приказы на миссию – должны согласовываться с намерением командования, которое существует на данный момент и изложено письменно. Вы можете разрушить организацию, выпуская приказы, которые не ясны и не согласовываются с этим намерением. Согласовывайте ваши приказы! Делайте их ясными!

7. **ДОКЛАДЫ ОБ ИСПОЛНЕНИИ:** ДОКЛАД ОБ ИСПОЛНЕНИИ – это доклад человеку, издавшему приказ, о том, что приказ выполнен и этот цикл завершён. Это не начатый цикл и не цикл в процессе выполнения; это цикл, который завершён и о котором человеку, издавшему приказ, сообщено, что он завершён.

Когда руководитель или управляющий принимает «сделано» или «выполнено» в качестве доклада об исполнении приказа и называет это исполнением, неисполнение может оказаться незамеченным. Поэтому необходимо 1) требовать подробный доклад об исполнении для каждого приказа и 2) получать доказательства исполнения, которые прикрепляют к докладу. Подобными доказательствами могут быть копии действительных материалов, требовавшихся в соответствии с приказом и добытых, корешки билетов, квитанции, бумага, заверенная подписью и указывающая время и место выполнения какого-то действия, и т.д. Доказательства – это данные, которые «регистрируют» тот факт, что что-то «сделано», так что кто-то другой тоже может увидеть, что это сделано.

Ответственность коммуникаторов ЛРХ, представителей Флага и руководителей – проверять доклады о сделанном и добиваться, чтобы это было сделано. Честное исполнение программ, составленных в соответствии с оценкой, жизненно важно.

8. **ТЕРМИНАЛЫ:** ТЕРМИНАЛОМ является нечто, имеющее массу и значимость, что инициирует, получает, передаёт и меняет частицы на линии потока. Пост, или терминал, – это ответственность, которая была возложена на человека, или та область деятельности, которая была ему поручена и которая частично находится под надзором руководителя.

Фиксированный терминал остаётся на одном и том же месте, справляется с конкретными обязанностями, получает коммуникацию, обрабатывает её и отправляет дальше.

Работа на линейном посту связана с линиями организации; он следит за тем, чтобы они работали слаженно, сглаживает любые «неровности» на линиях, поддерживает беспрепятственный поток частиц от одного поста к другому. Работа линейного поста связана с потоком частиц на линиях и не обязательно с фиксированными терминалами, которые находятся на концах этих линий.

9. **ЛИНИИ:** ЛИНИЯ – это маршрут, по которому частица в организации движется от одного терминала к другому; фиксированное расположение терминалов, которые инициируют и получают или получают и передают приказы, информацию или другие частицы.

КОМАНДНАЯ ЛИНИЯ является линией, по которой движутся приказы и решения руководящих органов. Она является вертикальной. Направление вверх по этой линии используется для получения разрешений или санкций, которые не являются обычными, либо для информирования, либо для важных действий, либо для докладов об исполнении. Направление вниз по ней используется для приказов.

КОММУНИКАЦИОННАЯ ЛИНИЯ является линией, по которой движутся частицы; это любая последовательность точек, по которым может передаваться сообщение любого характера. Она является горизонтальной.

Самое важное в организации – это её линии и терминалы. Если не будет в наличии линий и терминалов, расположенных согласно точной и известной системе, организация вообще не сможет работать. Когда все линии будут в наличии и люди будут носить свои шляпы, по линиям будут течь потоки.

10. **ОРГСХЕМЫ:** ОРГСХЕМА (ОРГАНИЗУЮЩАЯ СХЕМА) – схема, на которой показаны функции, обязанности, последовательность действий и полномочия в организации. Оргсхема показывает модель организации, необходимой для получения продукта. Это схема расположения терминалов и их потоков. Мы видим эти терминалы в виде «постов» или положений на оргсхеме. Каждый из них – это шляпа. Между этими шляпами существует поток. Результатом всей оргсхемы является продукт. Продукт каждой шляпы, представленной на этой оргсхеме, складывается в общий продукт организации.

11. **ШЛЯПЫ:** ШЛЯПА – это термин, используемый по отношению к записям, контрольным листам и подборкам материалов, в которых изложены цели, ноу-хау и обязанности поста. Шляпа находится в папках и подборках материалов курса, и человека обучают шляпе того поста, который он занимает. В ШЛЯПЕ указано, чем является данный терминал в организации, что этот терминал контролирует, а также какие потоки данный терминал направляет. **ОШЛЯПЛИВАНИЕ** – это действие по обучению человека, которое проводится по контрольному листу и подборке материалов, предназначенных для его поста.

12. **ТЕЛЕКСЫ:** ТЕЛЕКС – это сообщение, посылаемое и получаемое с помощью телексных машин на специальных пунктах, связанных друг с другом. Это быстрый метод коммуникации наподобие телеграмм или каблограм.

Пользуйтесь телексами так же, как если бы вы отправляли телеграммы. Важнейшими факторами являются чёткое изложение и скорость. Стоимость стоит на третьем месте, а безопасность – на четвёртом. Все они важны, но располагаются именно в таком порядке.

Телексы должны быть сформулированы настолько ясно, чтобы любой человек в организации мог прочитать их и понять. Вы должны взять ответственность за оба конца коммуникационной линии. Ваше сообщение (телекс) должно быть написано так, чтобы оно побуждало к исполнению или ответу без дальнейших запросов и дев-ти. В телексах, направляемых по коммуникационным линиям на большое расстояние, запрещено использовать энтэту.

Не используйте телекс, когда можно обойтись посланием. Коммуникация, не являющаяся срочной, забивает телексные линии. НЕ посылайте по телексу сообщения, относящиеся к материально-техническому обеспечению. Телексные линии должны использоваться только для коммуникации, относящейся к операциям.

13. **ПОСЛАНИЯ:** ПОСЛАНИЕ – это письменное сообщение, в особенности официальная коммуникация. Когда вы пишете послание, адресуйте его ПОСТУ, а не человеку. На послании поставьте дату. Направляйте его только шляпе, указывайте отдел, секцию и организацию, в которых она находится. В верхней части послания указывайте все промежуточные точки. Пометьте стрелкой первого получателя. Подпишитесь своим именем, а также укажите шляпу, которую вы носите, когда пишете послание.

Как и телексы, послания должны быть написаны настолько ясно, чтобы любой другой человек в организации мог прочитать их и понять. Отправитель берёт ответственность за оба конца коммуникационной линии. И, как и в телексах, в посланиях, передаваемых по коммуникационным линиям на большое расстояние, запрещено использовать энтэту.

14. **СТАТИСТИКИ:** СТАТИСТИКА – это количество или объём чего-либо в сравнении с более ранним количеством или объёмом того же самого. Статистики относятся к количеству сделанной работы или к её денежной стоимости. Статистики – это единственная обоснованная система оценки любого производства, работы или деятельности. Они говорят о производстве.

Они определяют, что было сделано. Таким образом, можно управлять на основе статистик. Когда управление ведётся на основе статистик, их необходимо изучать и оценивать вместе с другими статистиками, имеющими к ним отношение.

15. **ГРАФИКИ:** ГРАФИК – это линия или диаграмма, показывающая, как одна количественная величина зависит от другой, соотносится с ней или изменяет её. Это любое графическое изображение, используемое для того, чтобы показать количественные соотношения.
16. **СОСТОЯНИЯ:** СОСТОЯНИЕ – это положение, в котором находится деятельность. С организационной точки зрения, это положение, в котором находится деятельность, и, как это ни странно, в МЭСТ-вселенной есть несколько формул, связанных с этими положениями. Таблица состояний, если рассматривать её от нижней точки до верхней, включает состояния Замешательства, Предательства, Врага, Сомнения, Помехи, Несуществования, Опасности, Чрезвычайного положения, Нормальной деятельности, Изобилия и Могущества или Смены власти. Существует закон, справедливый для этой вселенной, согласно которому, если кто-то не определяет правильно состояние, в котором он находится, и не применяет его формулу к своей деятельности или если он назначает и применяет неверное состояние, происходит следующее: он неизбежно падает на одно состояние ниже того, в котором он *действительно* находится. Необходимо *выполнять* шаги формулы состояния, чтобы улучшить своё состояние.
17. **ПАПКИ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ:** ПАПКА ШТАТНОГО СОТРУДНИКА заводится на каждого человека, работающего в организации, и хранится в ОХС. Папка должна содержать все относящиеся к делу личные данные о человеке: имя, возраст, национальность, дату приёма на работу, адрес (если он отличается от адреса организации), ближайших родственников, номер карточки социального страхования, результаты тестов, предыдущее образование, уровень кейса, уровень обучения, название поста, названия прежних постов с указанием времени, когда он их занимал, записи о производстве на посту (постах), дату прекращения работы, копии всех тестов и любые другие относящиеся к делу данные.

Копии контрактов, соглашений или юридических документов, имеющих отношение к данному человеку, подшиваются в папку штатного сотрудника. Оригиналы подобных бумаг хранятся в файлах ценных документов.

Папка штатного сотрудника используется для продвижения и любой необходимой реорганизации, и поэтому она должна содержать всё, что проливает свет на эффективность, неэффективность или характер сотрудника.

Папки штатных сотрудников хранятся в ОХС по отделениям и отделам. Данные о каждом сотруднике подшиты в отдельные папки, хранящиеся в алфавитном порядке и разложенные по отделениям. Папки штатных сотрудников должны подразделяться на две категории: 1) сотрудники, работающие в настоящее время, и 2) бывшие сотрудники.

18. *ЭТИЧЕСКИЕ ФАЙЛЫ*: ЭТИЧЕСКИЙ ФАЙЛ хранится в ОХС на каждого штатного сотрудника. Эта папка содержит полную этическую документацию: этические доклады, доклады-уведомления, благодарности, а также копии документов о любых действиях по правосудию, предпринятых по отношению к человеку, таких, как суды этики или комитеты по расследованиям, и их результатах.

Весь фокус работы секции этики на самом деле заключается в подшивании докладов в файлы. Файлы выполняют 90 процентов работы. Если терпеливо подшивать в папки этические доклады (на каждого штатного сотрудника составляется одна папка), одна из них в конце концов станет толстой. Когда один из файлов растолстеет, созовите на этого человека суд этики, и его область деятельности станет спокойной.

19. *ФАЙЛЫ*: ФАЙЛ, по определению, – это полное и упорядоченное хранилище данных, доступное для немедленного использования. Поскольку ФАЙЛЫ представляют собой жизненно необходимый метод ведения дел, ЧРЕЗВЫЧАЙНО ВАЖНО, чтобы ВСЁ ТЩАТЕЛЬНО ПОДШИВАЛОСЬ В ФАЙЛЫ. Частица, не подшитая в файл, может быть навсегда утеряна. Недостающая бумага может привести к неправильным результатам всей проведённой оценки или же может расстроить продажу. Как в интересах простоты работы, так и с финансовой точки зрения файлы должны содержаться в порядке.
20. *СЕРИЯ «ДААННЫЕ»*: Инструмент для обнаружения причин. Административная технология, описанная в этих инструктивных письмах, применяется, чтобы найти то, что логично, путём выискивания того, что нелогично, и использования найденного для раскрытия наиболее значительной неправильности, после устранения которой ситуация разрешается.

О каждом из этих инструментов существует значительно больше данных. Они содержатся в инструктивных письмах в томах КРО и томах серии «Управление», и среди них *нет* таких, которые были бы сложными или трудными для понимания.

Цель этого инструктивного письма – просто сообщить руководителю о том, что данные инструменты *являются* его инструментами – его самыми основными инструментами управления. А также о том, что они предназначены для ИСПОЛЬЗОВАНИЯ и что для него ЖИЗНЕННО ВАЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ их. Почему? Потому что использование этих простых, основных инструментов определяет, будет ли организация, терпеть поражение или процветать.

А мы хотим, чтобы организации процветали!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ИЮЛЯ 1983
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

ЖИЗНЕННО ВАЖНО

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 49
СЕРИЯ «Руководитель», 27
СЕРИЯ «Организация», 47
СЕРИЯ «Эсто», 48

**ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ
В ОБЛАСТИ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ**

Ссылки:

ИП ОХС от 29 дек. 1982П II Пересм. 30.07.83	Серия «Административное ноу-хау», 45 Серия «Руководитель», 24 Серия «Организация», 45 Серия «Эсто», 45 ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ
ИП ОХС от 31 июля 1983 I	Серия «Административное ноу-хау», 48 Серия «Руководитель», 26 Серия «Организация», 46 Серия «Эсто», 47 ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

ПЕРВОЕ, ЧТО НЕОБХОДИМО ЗНАТЬ РУКОВОДИТЕЛЮ ИЛИ УПРАВЛЯЮЩЕМУ, РАБОТАЮЩЕМУ НА ЛЮБОМ УРОВНЕ, – ЭТО ТО, ЧТО У НЕГО ЕСТЬ *ИНСТРУМЕНТЫ*, ПРИ ПОМОЩИ КОТОРЫХ ОН МОЖЕТ УПРАВЛЯТЬ.

Это данное применимо как к высшим, так и к средним эшелонам управления, а также к руководителям любой организации, начиная с КО или ИД и включая исполнительный совет и всех начальников отделений или отделов.

ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ

Это данное – результат недавнего величайшего открытия, которое позволило многое увидеть совершенно по-другому.

Это открытие не имеет отношения ни к исследованию, ни к разработке, ни к усовершенствованию того, что представляют собой инструменты управления. Оргсхемы, административная шкала, оргполитика в отношении задач, планирование и

составление программ, статистики, графики статистик и состояния (назовём лишь несколько таких инструментов) являлись частью нашей технологии, они были точно определены, находились под рукой, и на данный момент ими пользуются уже достаточно долго.

ВЕЛИЧАЙШИМ ДОСТИЖЕНИЕМ ЯВИЛОСЬ ОТКРЫТИЕ ТОГО, ЧТО ОГРОМНОЕ ЧИСЛО РУКОВОДИТЕЛЕЙ НЕ РАССМАТРИВАЛИ ВСЁ ЭТО В КАЧЕСТВЕ ИНСТРУМЕНТОВ.

Однако до тех пор, пока руководитель не признаёт их в качестве инструментов, до тех пор, пока он на самом деле не относит их к категории инструментов, подобно тому как к этой категории относят грабли, лопаты или тачки, он склонен думать о них как о каких-то мнениях, теориях или о чём-то подобном. Он не осознаёт, что у него действительно имеются настоящие инструменты, которыми нужно пользоваться при управлении. И, не осознав этого, он не будет ими **ПОЛЬЗОВАТЬСЯ**.

Такую картину можно было бы сравнить с ситуацией, когда какой-то человек строит дом, даже не зная, что он пытается построить дом; и если бы ему указали на этот факт, он посмотрел бы на молотки и пилы как на совершенно незнакомые предметы. Он не построил бы дома.

В любой сфере деятельности имеются свои инструменты. И если кто-то собирается заниматься какой-либо деятельностью, то ему следует знать, какие инструменты предназначены для этой деятельности и что эти инструменты предназначены именно для того, чтобы ими пользоваться.

ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Мы имеем массу инструментов управления, однако самые основные из них, которыми необходимо пользоваться руководителю любого уровня, от самого высокого до самого низкого, следующие:

АДМИНИСТРАТИВНАЯ ШКАЛА

ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ЗАДАЧ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

ПРОГРАММЫ

ПРОЕКТЫ

ПРИКАЗЫ

ДОКЛАДЫ ОБ ИСПОЛНЕНИИ

ТЕРМИНАЛЫ ОРГАНИЗАЦИИ

КОНКРЕТНЫЕ ЛИНИИ

ОРГАНИЗУЮЩИЕ СХЕМЫ

ШЛЯПЫ И ОШЛЯПЛИВАНИЕ

ТЕЛЕКСЫ

ПОСЛАНИЯ
СТАТИСТИКИ И ГРАФИКИ СТАТИСТИК
СОСТОЯНИЯ
ПАПКИ СОТРУДНИКОВ
ЭТИЧЕСКИЕ ПАПКИ
ФАЙЛЫ
СЕРИЯ «ДАННЫЕ»

Определение и краткое описание каждого из этих основных инструментов дано в ИП ОХС от 31 июля 1983 I «Основные инструменты управления».

Ни один из этих инструментов не является сложным. В действительности, это ПРОСТЫЕ, но КРАЙНЕ, КРАЙНЕ ВАЖНЫЕ инструменты.

Берутся терминалы, между ними устанавливаются линии, разрабатываются командные каналы и командные уровни, вводится стратегическое планирование, и благодаря этому можно добиться некоторой скоординированности.

Кроме того, необходимо уметь сформировать замысел (который, в соответствии с оргполитикой в отношении задач, превращается в конкретные цели). И необходимо уметь намечать задачи, выполнение которых приведёт к достижению этой конкретной цели и воплощению замысла. Для того чтобы добиться выполнения задач, необходимы линии и терминалы. А для того, чтобы иметь линии и терминалы, конечно же, необходима оргсхема.

Это ПРОСТО. Однако это ЖИЗНЕННО ВАЖНО.

Демонстрируя данные инструменты, мы демонстрируем основы организации, поскольку данные инструменты совершенно определённо представляют собой основу организации. Использование этих инструментов обеспечит существование организации. Без них у вас не будет организации, а будет толпа. И если руководитель не может определить замысел или конкретные цели группы, или же наметить задачи и написать телексы, или добиться того, чтобы было проведено ошляпливание и сотрудники носили свои шляпы, то группа так и останется толпой. Однако правильное использование всего лишь тех основных инструментов управления, которые указаны в списке, может превратить толпу в организацию, выпускающую продукт!

КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ «СТАТУСА РУКОВОДИТЕЛЯ ОДИН»

Контрольный лист, обеспечивающий быстрое обучение (типа мгновенного ошляпливания), называется «Статус руководителя один» и предназначен для того, чтобы руководители и управляющие всех уровней научились пользоваться данными инструментами.

Он не является заменой КРО и ОКФР. Однако важно, чтобы руководитель начинал пользоваться данными инструментами прямо сейчас, немедленно, буквально

вчера, если он считает себя руководителем или если он занимает руководящее положение в организации любого вида, типа или размера. Поскольку если он не будет пользоваться этими инструментами, то с треском провалится.

ЭТИКА

Если руководитель, завершив обучение по этому первому контрольному листу – «Статус руководителя один», – не пользуется данными инструментами должным образом, это является этическим нарушением. Если это первое или второе нарушение, их можно исправить при помощи креминга, однако дальнейшие нарушения рассматриваются уже судом этики, а в случае, если человек, обученный тому, как пользоваться данными инструментами, продолжает применять их неправильно или не применяет вообще, это выносится на комитет по расследованиям.

РЕЗЮМЕ

1. Первое: руководитель (или управляющий) должен знать, что **СУЩЕСТВУЮТ** настоящие **ИНСТРУМЕНТЫ**, которые предназначены для того, чтобы он, занимаясь управлением, пользовался ими.
2. Второе: ему необходимо знать, **ЧТО СОБОЙ ПРЕДСТАВЛЯЮТ** его инструменты.
3. Третье: он должен осознавать, что данные инструменты **ПРОСТЫ**, но **КРАЙНЕ, КРАЙНЕ ВАЖНЫ**, что они предназначены для того, чтобы ими **ПОЛЬЗОВАЛИСЬ**, и что он должен **ПОЛЬЗОВАТЬСЯ** ИМИ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 ИЮНЯ 1985

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО ПРОДУКТУ
ОРГАНИЗУЮЩИМ АДМИНИСТРАТОРАМ
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО ПОСТРОЕНИЮ (ЭСТО)
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО КРЕМИНГУ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 30
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 48

ОРИЕНТАЦИЯ НА ПРОДУКТ

Ссылки:

ИП ОХС от 14 сент. 1970 I

Лекция 7011С17 МО

Серия «Организация», 2
«СПРАВЛЯЙСЯ» И ОРГАНИЗОВЫВАЙ
ОКФР № 1 «Добро пожаловать на ОКФР»

Одна из основных обязанностей администратора по продукту – это смотреть вокруг и находить то, что надо произвести.

Формула, по которой работают на посту руководителя, такова: половина времени на производство и половина на организацию. Когда организация превосходна и очень хорошо проведена (и при этом продолжает занимать только половину времени руководителя), эта формула в конце концов становится такой: 75 процентов времени на производство и 25 процентов – на организацию. Это практически идеальная картина.

ЧРЕЗМЕРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

Действия по организации жизненно необходимы. Однако когда организации начинают уделять больше времени, чем производству, это указывает на то, что что-то ещё идёт не так. Действия по организации предназначены в первую очередь для того, чтобы могло осуществляться *производство*. В области, где только организуют, организуют, организуют, вы всегда найдёте сокрушающие непонятые слова, ложные данные, оверты и висхолды. Другими словами, именно из-за этого люди переключаются на действия по организации, выполняемые бестолково и суетливо.

Время, которое тратится на организацию, не должно превышать 50 процентов того времени, в течение которого человек находится на посту. Креминг и тренировки относятся к действиям по организации, и здесь тоже применяется правило «50/50». Решение проблемы с сотрудником, совершающим оплошности, не в том, чтобы отправить его на полный день тренировок и креминга. Он должен полдня выполнять назначенные ему действия по коррекции, а вторую половину дня он должен работать на каком-нибудь посту, чтобы рабочая обстановка оставалась для

него привычной. В противном случае вполне вероятно, что он станет вялым и ему будет трудно возвращаться на пост после того, как он закончит коррекцию. На самом деле обучение и даже креминг – это награда. Как насчёт тех ребят, которые выполняют всю работу? Не хотели бы они тоже получить полный день креминга?

ПОДДЕРЖАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА

Обязанность руководителя – следить за тем, чтобы его персонал был постоянно занят производством.

Многим людям не нравится быть руководителями из-за того, что им всегда приходится отыскивать работу для сотрудников и убеждаться, что они производят. Однако персонал на самом деле подвергают опасности, когда не дают ему постоянно производить. У большой компании, внезапно увольняющей много сотрудников, просто инертные руководители, не нашедшие дел для персонала.

Даже если основное производство в какой-то области по какой-то причине временно остановлено, можно найти продукты и подпродукты, связанные с этим производством (или какие-то другие), которые можно произвести при имеющихся ресурсах, для того чтобы персонал производил их.

Предположим, что у кого-то есть компания по производству фильмов и их кинокамера находится в ремонте. Хотя они не смогут ничего записывать на плёнку, всё ещё будут какие-то циклы, которые можно делать в это время. Они могут собирать реквизит, проводить репетиции с актёрами и обеспечивать, чтобы всё остальное, что необходимо для завершения этого фильма, было сделано.

Достаточно важно не просмотреть подобные вещи, поскольку когда-нибудь в будущем, посреди напряжённого спешного производства, один из этих циклов, на который вы не обратили внимания, вдруг выскочит наружу и застопорит всю линию, пока вы будете делать его в спешном порядке.

РЕЗЮМЕ

Весь фокус в работе администратора по продукту – находить пустые промежутки времени и чем-то их заполнять. Если приучиться думать таким образом, то это становится очень легко. В противном случае – это сплошная паника.

Ориентация на продукт очень важна, поскольку в конце концов благодаря этому работники оказываются защищёнными и разворачивается активная деятельность. Вы не можете в какой-то указанный момент времени всё полностью произвести или всё полностью организовать. Чтобы всё продолжало работать, нужно определённое соотношение между временем, которое тратится на производство и на организацию. Но суть в том, что нужно добиваться, чтобы всё продолжало работать, и поддерживать выпуск продукта.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 21 СЕНТЯБРЯ 1995

РАЗМНОЖИТЬ
ЭСТО
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 53

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 49

СЕРИЯ «ЭСТО», 51

УТРАЧЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

(Написано 8 ноября 1979 года.
Издано как ИП ОХС 21 сентября 1995 года.)

Частично изменяет:

ИП ОХС от 9 мая 1974

СОГЛАСОВАНИЕ СИСТЕМЫ
«АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ –
ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР»,
СИСТЕМЫ ЭСТО И БОЛЕЕ
СТАРЫХ СИСТЕМ

Я только что осознал, что система эсто и система «администратор по продукту – организующий администратор», которые в своё время с успехом применялись, полностью перестали использоваться. Один руководитель, по всей видимости, запутался в этих двух системах. Он не мог согласовать их и поэтому перестал настаивать на введении в действие обеих систем. Это найденное мною «почему», в силу которого некоторые организации потерпели неудачу.

Система «администратор по продукту – организующий администратор» применялась с огромным успехом и перестала применяться. Система эсто имела не очень большой успех и перестала применяться. Причина неудачи системы эсто была выявлена ранее: супервайзеры позволяли людям, обучающимся на эсто, допускать нечестность при изучении своего предмета. Они просто не изучали этот предмет и затем слонялись вокруг, натываясь на стены. Это было именно так, даже несмотря на то, что их интенсивно обучали этому предмету. Они не обучились.

Этот вопрос поднят из-за креминга, назначенного этому руководителю; при проведении этого креминга стало ясно, что он никогда не был способен согласовать эти две системы и что он запутался в них. Это, несомненно, должно было проявляться в период его работы в качестве руководителя, и вот на какую мысль это наводит меня прямо в этот момент: возможно, систему «администратор по продукту – организующий администратор» и систему эсто так никогда и не ввели в действие. Этот руководитель отступил от обычного порядка действий по построению

системы «администратор по продукту – организующий администратор» и построению организации. Но это делает явным тот факт, что организации и те, кто ими управляет, возможно, не настаивают на введении в действие ни системы «администратор по продукту – организующий администратор», ни системы эсто, и это в значительной мере объясняет тот факт, что дела организаций в некоторых случаях приходили в расстройство, организации прекращали производить и предоставлять.

Важно понять, какую именно глупость сделал этот руководитель: он поставил администратора по продукту сферы услуг над эсто, а эсто сделал организующим администратором администратора по продукту сферы услуг и надеялся на то, что это приведёт к построению организации. Естественно, никакого построения этой организации не могло произойти вообще, потому что организующий администратор администратора по продукту обычно специализируется на разваливании организации – организующие администраторы обычно склонны разбивать организацию вдребезги во имя производства. Это подтверждается нашим опытом. Организация, в которой есть эсто, набирает эсто-персонал. Только благодаря этому посты становятся заполненными, а персонал на них опшляпленным.

Эти две системы должны быть представлены на любой оргсхеме. На этих оргсхемах должен быть администратор по продукту, на этих оргсхемах должен быть организующий администратор администратора по продукту. И главный эсто должен быть на этих оргсхемах. Иначе эти системы будут и в будущем отодвигаться на задний план.

Я упоминаю об этом для того, чтобы обе эти системы – система «администратор по продукту – организующий администратор» и система эсто – были введены в действие. К ним необходимо привлечь пристальное внимание, иначе ими так и будут пренебрегать.

Если бы вы прекратили настаивать на введении в действие этих двух успешных систем, это могло бы привести к краху организаций и их руководства.

Поэтому я обращаю ваше внимание на тот факт, что вам следует использовать эти две успешные системы, чтобы мы могли восстановить эту утраченную технологию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и комтиляций ЛРХ*



ИНСТРУКТИВНЫЕ
ПИСЬМА
СЕРИИ «ЭСТО»

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 24 ФЕВРАЛЯ 1972
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ

ЭСТО

(Первоначально написано ЛРХ для «Приказов дня» на «Аполлоне»
24 февраля 1972 года. Издано как ИП ОХС 18 сентября 1980 года.)

У эсто есть определённая работа. Он не находится на линиях отделения. Он занимается ошляпливанием, организацией, обучением, а также создаёт файлы, устанавливает линии и выполняет все те действия, которые необходимы для того, чтобы можно было действительно построить отделение и поддерживать его работу.

Если вы хотите, чтобы эсто залился хохотом, скажите ему: «Я слишком занят, чтобы ошляпливаться». Посмотрев на все эти бумажки и весь этот энМЭСТ, можно сделать вывод, что два часа ошляпливания в день сэкономят вам целый год, который мог бы уйти на производство, порождённое дев-ти.

ОХС не может создавать организации по всему миру. Он может выполнять функции, относящиеся к деятельности его отделов. Решение данной проблемы – эсто.

Вы будете часто их видеть. Вам так же следует знать, кто такие эти странные люди, которые постоянно требуют, чтобы вы узнали, для чего нужны коммуникационные корзины и прочие вещи.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 МАРТА 1972П

Выпуск I

ПЕРЕСМОТРЕНО 13 АПРЕЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИИ «ЭСТО», 1

АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ

ЦЕЛЬ

Система «администратор по построению» была разработана на основе системы «администратор по продукту – организующий администратор», при использовании которой было обнаружено, что секретарь местного ОХС не в состоянии построить организацию в одиночку. Система «администратор по продукту – организующий администратор» продолжает использоваться в полной мере и осталась без изменений. Лекции, посвящённые системе «администратор по продукту – организующий администратор», с первой по седьмую включительно (они также называются лекциями ОКФР) являются правильными. Все остальные лекции по системе «администратор по продукту – организующий администратор», начиная с восьмой, заменены лекциями серии «Эсто». Важно знать, что если вы уберёте организующего администратора из какого-то подразделения организации, «поскольку теперь там есть эсто», то это практически уничтожит данное подразделение и приведёт к тому, что его статистики рухнут. Если вы уберёте организующего администратора из отделения или из организации и сделаете из него эсто, то статистики неизбежно рухнут. Система эсто является дополнением к первоначальной системе ОХС, поскольку эсто выполняет все функции ОХС в той области, в которую он назначен, и *в дополнение* к этому, он использует свою технологию эсто.

Цель администраторов по построению – ПОСТРОИТЬ организацию и каждое её отделение, а также ПОДДЕРЖИВАТЬ то, что было построено.

В качестве аббревиатуры используется термин «эсто».

Было обнаружено, что причина, по которой организация не процветает, кроется ВНУТРИ самой организации. Публика, находящаяся в прилегающем к организации районе, имеет весьма слабое отношение к росту или падению статистик в организации. «Предоставляя» нестандартную технологию, организация становится причиной возникновения расстройств в своём районе деятельности, она вызывает расстройства в этом районе деятельности своим образом действий, но она также может исправить эту ситуацию, ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО СОТРУДНИКИ ВЫПОЛНЯЮТ СВОЮ РАБОТУ. Так что причина этих расстройств также кроется внутри организации.

Следовательно, если организация построена должным образом, так что каждый штатный сотрудник выполняет свои чётко очерченные функции, то статистики будут расти и организация будет процветать, поскольку порядок наведён внутри самой организации.

Периоды расцвета и упадка той или иной организации всегда обусловлены следующим: сначала организацию со знанием дела строят, она достигает пика в своей деятельности, а затем, когда она как следует построена, это состояние не поддерживают и организация разваливается.

В суматохе, связанной с производством продукта и расширением (что само по себе является жизненно важным), разрушается то, что было построено в организации.

При использовании системы «администратор по построению – организующий администратор» 1971 года было обнаружено, что каждый раз, когда организация начинает процветать, секретарь местного ОХС оказывается совершенно не в состоянии строить организацию достаточно быстро, и процветание сходит на нет. Сотрудников ОХС было слишком мало для того, чтобы поддерживать организацию в том состоянии, которого достигли, даже когда штат ОХС был полностью укомплектован, потому что СОТРУДНИКИ ОХС НЕ РАБОТАЛИ ВНУТРИ КАЖДОГО ОТДЕЛЕНИЯ.

Система «администратор по построению» позволяет устранить эти изъяны. Она сохраняет всё самое лучшее, что есть в системе «администратор по продукту – организующий администратор», и позволяет строить организацию, не отставая от производства продукта и расширения.

Когда в отделении упорно работает хорошо обученный эсто, происходит чудо – организация начинает процветать.

Эта система уже была опробована и сейчас успешно применяется.

Обязанности эсто охватывают всё, что необходимо для построения: эсто занимается помещениями, персоналом, обучением и ошляпливанием, организацией файлов и налаживанием линий, а также снабжением и материальной частью.

РАСПОЛОЖЕНИЕ

Оргсхема администраторов по построению выглядит следующим образом:

Командующий офицер или исполнительный директор (координирует работу)

Администратор по продукту (управляет работой организации)
 Организующий администратор (занимается организационной работой для администратора по продукту)

Главный эсто (руководит работой всех эсто)

Организующий администратор главного эсто } Совмещённая
 Эсто системы эсто } шляпа
 ((Супервайзер курса для эсто))

((Секретари отделений отвечают за работу отделений и являются администраторами по продукту))

7	1	2	3	4	5	6
Коммуникатор ЛРХ	Секретарь местного ОХС	Секретарь отделения распространения	Секретарь бухгалтерии	Секретарь технического отделения	Секретарь отделения квалификации	Секретарь отделения распределения

Эсто отделения 7	Эсто ОХС	Эсто отделения распространения	Эсто отделения бухгалтерии	Эсто технического отделения	Эсто отделения квалификации	Эсто отделения распределения
------------------	----------	--------------------------------	----------------------------	-----------------------------	-----------------------------	------------------------------

КО или ИД вечерней организации
 Организующий администратор вечерней организации

Коммуникатор ЛРХ вечерней организации	Секретарь местного ОХС вечерней организации	Секретарь отделения распространения вечерней организации	Секретарь бухгалтерии вечерней организации	Секретарь технического отделения вечерней организации	Секретарь отделения квалификации вечерней организации	Секретарь отделения распределения вечерней организации
---------------------------------------	---	--	--	---	---	--

Отделение вечерней организации	ОХС вечерней организации	Отделение распространения вечерней организации	Бухгалтерия вечерней организации	Техническое отделение вечерней организации	Отделение квалификации вечерней организации	Отделение распределения вечерней организации
--------------------------------	--------------------------	--	----------------------------------	--	---	--

((Один и тот же эсто работает в одном и том же отделении как дневной так и вечерней организации))

ПРОДУКТЫ

Чтобы понять, что собой представляет система эсто, необходимо прежде всего понять значение слова «ПРОДУКТ». Вся система терпит фиаско, если одно это слово не понято, кроме того было обнаружено, что непонимание этого слова и не прояснение этого слова является препятствием в большинстве случаев.

ПРОИЗВОДИТЬ (глагол) = делать существующим, изготавливать; порождать; быть причиной появления.

ПРОДУКТ (существительное) = кто-то, кого *создали* (подготовили); конечный результат создания; что-то, что было создано.

Если вы в самом деле знаете это определение, тогда вы можете просмотреть ИП ОХС от 29 октября 1970 I, серия «Организация» 10, «Анализ организации по продукту». В этом письме перечислены следующие моменты: 1) установка того, что производит (продукт 1); 2) эксплуатация того, что производит, с целью получения продукта (продукт 2); 3) ремонт или исправление того, что производит, (продукт 3); 4) ремонт или исправление того, что произведено (продукт 4).

Теперь, чтобы организация существовала и обеспечивала себя пищей и чтобы сотрудники получали зарплату и тому подобное, должно быть уяснено такое понятие как продукт и это знание должно **ИСПОЛЬЗОВАТЬСЯ**.

Если мы будем пытаться управлять несуществующей организацией или если мы будем пытаться исправлять её, ничего не произойдёт. Не будет никаких статистик. Не будет никаких денег. Администратору по продукту и организующему администратору нечем будет управлять. Они будут походить на пилота и второго пилота, у которых нет самолёта. Они не смогут полететь.

Таким образом, администратор по построению существует для того, чтобы обеспечить наличие самолёта и добиться, чтобы пилот и второй пилот хорошо им управляли в полёте и не допускали его крушения, что принесёт пользу всем.

Таким образом, администратор по построению обеспечивает наличие организации и обеспечивает наличие людей, которые бы ею управляли, и обеспечивает, чтобы они управляли ею хорошо, что принесёт пользу всем.

ПОСТЫ И НАЗВАНИЯ ДОЛЖНОСТЕЙ

Организацией командует командующий офицер (в организациях МО) или исполнительный директор (в организациях, не относящихся к МО). В трёхсторонней системе, описанной в «Обзорном курсе Флага для руководителя» (ОКФР) (система «администратор по продукту – организующий администратор») КО или ИД *координирует* работу администратора по продукту, организующего администратора и главного эсто.

В большинстве организаций КО или ИД является также АДМИНИСТРАТОРОМ ПО ПРОДУКТУ организации, и носит эту шляпу наряду со шляпой КО или ИД.

Администратор по продукту контролирует организацию и её персонал и управляет работой организации и её персонала, чтобы добиваться производства. Производство отражается главными статистиками отделений и ценными конечными продуктами организации.

ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР помогает администратору по продукту. Он добивается, чтобы производство было распланировано, вводит сотрудников в курс дела относительно того, что они должны производить, и обеспечивает, чтобы планы администратора по продукту осуществлялись.

(Обязанности КО или ИД, администратора по продукту и организующего администратора изложены в лекциях ОКФР с 1 по 7).

ГЛАВНЫЙ АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ – это тот терминал, который создаёт организацию, чтобы ею можно было управлять. Он делает это, добиваясь, чтобы это строили отделения, укомплектовывали штат организации и создали в отделении материальную часть. Он похож на тренера, который использует спортсменов, чтобы выигрывать соревнования. Он даёт это задания, и это создают отделения и поддерживают отделения созданными. Они также ставят людей в отделения на посты для того, чтобы они производили.

ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР ГЛАВНОГО АДМИНИСТРАТОРА ПО ПОСТРОЕНИЮ (организующий администратор это) – это заместитель главного это. Он занимается программами главного это и улаживает личные вопросы администраторов по построению.

АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ СИСТЕМЫ АДМИНИСТРАТОРОВ ПО ПОСТРОЕНИЮ (это системы это) – это тот терминал, который обучает администраторов по построению, ошляпливает их, проводит им проверки и строит систему это. Он также ведёт курс это, на котором обучают это, и является супервайзером этого курса. На практике, пока организация не станет очень большой, шляпу организующего администратора это (описанную выше) и шляпу администратора по построению системы это носит один и тот же человек. Этот человек должен быть очень хорошим супервайзером курса и он должен в совершенстве владеть технологией обучения, поскольку допущенные им ошибки будут распространяться на всю систему это.

ОТВЕТСТВЕННЫЙ ЗА ЭТО – это это, которому подчиняются это в какой-то области деятельности, где задействованы пять или менее это. Его обязанности в этой области деятельности можно сравнить с обязанностями главного это в организации.

СТАРШИЙ АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ (ОТДЕЛЕНИЯ) – это это отделения, у которого, вследствие большого числа людей в отделении, есть в подчинении администраторы по построению.

ВЕДУЩИЙ АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ (ОТДЕЛА) – это это отдела, у которого, вследствие большого числа людей в секции, есть в подчинении администраторы по построению секций.

АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ (СЕКЦИИ) – это администратор по построению секции в тех организациях, где есть это отделения и это отдела.

Название поста администратора по построению отделения зависит от следующего: если в этом отделении у него в подчинении есть другие это, тогда к названию «это» добавляется слово **СТАРШИЙ**.

АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ ОТДЕЛЕНИЯ 7 (это отделения 7) – это это для отделения 7, административного отделения. Он не является «Главным это». Он выполняет все обязанности это в этом отделении.

АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ ОХС (это ОХС) – он занимается построением ОХС и поддерживает то, что было построено.

АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ ОТДЕЛЕНИЯ РАСПРОСТРАНЕНИЯ (это отделения распространения) – занимается построением отделения распространения и поддерживает то, что было построено.

АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ БУХГАЛТЕРИИ (это бухгалтерии) – занимается построением бухгалтерии и поддерживает то, что было построено.

АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ ТЕХНИЧЕСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ (это технического отделения) – занимается построением технического отделения и поддерживает то, что было построено. В техническом отделении (по сравнению со всеми другими отделениями) вероятнее всего будут и другие это.

АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ ОТДЕЛЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ (это отделения квалификации) – занимается построением отделения квалификации и поддерживает то, что было построено.

АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ ОТДЕЛЕНИЯ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ (это для отделений по работе с публикой) – занимается построением отделения распределения и поддерживает то, что было построено.

Главный это, организующий администратор это, это системы это и курс это в соответствии с оргсхемой находятся в отделе 21.

Сами это находятся в тех отделениях, в которые их направили.

КО и ИД, администратор по продукту и организующий администратор находятся в отделе 19.

ГЛАВА ОРГАНИЗАЦИИ

Главой организации является командующий офицер или исполнительный директор. Они же как правило являются и **АДМИНИСТРАТОРАМИ ПО ПРОДУКТУ**. Их пост выше, чем пост главного это.

ЗАМЕСТИТЕЛЬ КО ИЛИ ИД

ЗАМЕСТИТЕЛЬ КО или **ИД** выполняет обязанности КО или ИД, связанные с программами, и является организующим администратором организации.

Он занимает *равное* положение с главным это.

ГЛАВА ОТДЕЛЕНИЯ

Глава отделения – это **СЕКРЕТАРЬ ОТДЕЛЕНИЯ**. Он является **АДМИНИСТРАТОРОМ ПО ПРОДУКТУ** этого отделения. Его начальником является **КО** или **ИД**.

Его пост выше, чем пост эсто отделения и пост старшего эсто.

Он *не* является начальником эсто отделения. Начальником эсто является **главный эсто**.

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВЫ ОТДЕЛЕНИЯ

ЗАМЕСТИТЕЛЬ СЕКРЕТАРЯ отделения является организующим администратором этого отделения.

Он занимается программами отделения от лица секретаря.

Он занимает равное положение с эсто и старшим эсто.

НАЧАЛЬНИК ОТДЕЛА

Он является **АДМИНИСТРАТОРОМ ПО ПРОДУКТУ СВОЕГО ОТДЕЛА**.

Пост эсто отделения выше, чем пост начальника отдела.

Пост начальника отдела выше, чем пост эсто, назначенного в его отдел.

АДМИНИСТРАТОР СЕКЦИИ

Отвечающий за секцию администратор является **АДМИНИСТРАТОРОМ ПО ПРОДУКТУ** этой секции.

Его пост ниже, чем посты всех эсто, за исключением того эсто, которого назначили непосредственно в его секцию.

ПЕРСОНАЛ

Все штатные сотрудники, за исключением эсто, считаются **ПРОДУКТАМИ 2** и **4** с точки зрения эсто, а продуктами эсто являются продукты **1** и **3** (см. выше или в **ИП ОХС** от 29 октября 1970 I, серия «Организация» 10).

КРИТЕРИЙ

Вот критерий, по которому определяют, является ли эсто эффективным, – увеличение **КОЛИЧЕСТВА** и улучшение **КАЧЕСТВА ПРОДУКТА 2**, **ПРИХОДЯЩЕГОСЯ НА КАЖДОГО ШТАТНОГО СОТРУДНИКА**, А ТАКЖЕ **ОТСУТСТВИЕ ДЕВ-ТИ** (созданного и ненужного движения).

НЕБОЛЬШИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Ответственным за эсто в небольшой организации (от 2 до 5 штатных сотрудников, не считая администраторов по построению) будет один из двух эсто. Он будет заниматься системой эсто для этой организации, кроме того в его

ведении будут находиться отделения 7, 1 и 2, а другой это будет работать в отделениях 3, 4, 5 и 6. Ответственный за это будет также вести курс для это и руководить работой это.

Если обученные это будут в самом деле выполнять свою работу, то объём производства этой небольшой организации увеличится и произойдёт виток в развитии, в результате которого появятся ответственный за это, один это для отделений 7, 1 и 2 и ещё один это для отделений 3, 4, 5 и 6.

При дальнейшем развитии в организации уже появятся ответственный за это, один это для отделений 7, 1 и 2, один для отделений 3, 4 и 5 и ещё один это для отделения 6.

При дальнейшем расширении в организации появятся ответственный за это, один это для отделений 7 и 1, один для отделения 2, один для отделения 3 и 5, один для отделения 4 и один для отделения 6. Таким образом мы достигаем того уровня, когда у ответственного за это находятся в подчинении 5 это.

Теперь мы надстраиваем эту систему: у нас появляются главный это и его заместитель, а также по одному это на отделение.

Практически сразу же в техническом отделении возникает необходимость в старшем это технического отделения и в это технического отделения, а затем, в старшем это технического отделения и в трёх ведущих это для отделения 4.

Система продолжает развиваться. Один это на десять сотрудников – это максимум, допустимый на данном этапе.

БЮРО

В тех случаях, когда бюро и обслуживающая организация объединены, в обязанности это отделения входит также построение бюро.

На этот случай существует АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ БЮРО ОПЕРАЦИЙ, он отвечает за построение четырёх бюро операций, которые вместе составляют единое бюро операций. По мере расширения, это бюро вскоре станет старшим это для бюро операций (или старшим это бюро операций), при этом под его началом будут работать по одному это в каждом бюро: ведущий это бюро действий, ведущий это бюро данных, ведущий это бюро управления и ведущий это бюро внешней связи.

ПРАВИЛО РАСШИРЕНИЯ

Ни система это, ни организация не могут расширяться, если нет соответствующего роста статистик валового дохода, предоставления, завершений и историй успехов.

Качество работы это и их мастерство при найме персонала, при обучении персонала, при ошляпливании персонала, при снабжении, при проведении ФП и при выполнении других обязанностей непосредственно отражаются в росте статистик валового дохода, предоставления, историй успеха и в повышении ЖИЗ-СПОСОБНОСТИ организации.

ОБУЧЕНИЕ ЭСТО

ГЛАВНЫЙ ЭСТО (или ответственный за эсто) отвечает за качество построения, а также за качество работы всех эсто, находящихся у него в подчинении, и за выполнение ими своих обязанностей. **ГЛАВНЫЕ ЭСТО** или **ОТВЕТСТВЕННЫЕ ЗА ЭСТО** проходят обучение на Флаге или в организации, указанной Флагом.

Главным эсто или ответственным за эсто как правило даётся право обучать администраторов по построению. Для этого у них должны быть курсовые пособия и оборудование. Само обучение проводит организующий администратор эсто или эсто системы эсто, если он есть.

Непосредственным ошляпливанием и обучением администраторов по построению занимается эсто системы эсто, как правило эту шляпу носит организующий администратор эсто.

Когда в одном из названных отделений возникает чрезвычайная ситуация, сопровождающаяся рухнувшими статистиками, **ГЛАВНЫЙ ЭСТО** приступает к работе в отделениях 7, 1, или 2, а заместитель главного эсто – в отделениях 3, 4, 5 и 6.

Как правило эсто работает полный день, за вычетом времени, уходящего на совещания, кроме того он дополнительно обучается минимум пять часов в день.

В вечернем центре работают те же эсто, что и в дневной организации; так продолжается до тех пор, пока обе эти организации не станут слишком большими, чтобы одни и те же эсто могли с ними справляться. После того как это произойдёт, вечерний центр начинает заниматься построением самостоятельно под руководством собственного ответственного за эсто. Когда в каждом отделении будет по своему эсто, в вечернем центре появится главный эсто.

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ОБУЧЕНИЯ

Ниже приведён полный перечень того, чему должен обучиться эсто, чтобы приобрести необходимые ему навыки:

Главный эсто должен, в идеале, завершить весь ОКФР. Сюда входит знание КРО и системы «администратор по продукту – организующий администратор».

Ответственному за эсто необходимо знать КРО.

В дополнение к вышперечисленному следует добавить следующие особые требования:

Первичный коррекционный рандаун (БОХС от 30 марта 1972)

Прояснитель слов, который может работать с Е-метром и проводить Метод 2 и Метод 4, проводить ассесмент по подготовленным спискам и который хорошо владеет ТУ

Том 0 КРО (если не пройден на КРО)

Том 1 КРО (если не пройден на КРО)

Инструктивные письма из серии «Организация»

Инструктивные письма из серии «Персонал»

Инструктивные письма из серии «Данные»

«СО становятся учебной дисциплиной» (лекции ОКФР)

Мини-шляпа супервайзера курсов (Полный курс Хаббарда «Профессиональный супервайзер курсов»)

Материалы по треугольнику АРО

Книга «Дианетика 55!»

Оргполитика по ФП (подборка материалов по финансам)

БОХСы, в которых описаны явления, связанные с состоянием ПИН

БОХСы и инструктивные письма о деградировавших существах и ПЛ

БОХСы о психозе

Технология расследования, применяемая ОХС

Лекции серии «Эсто»

Инструктивные письма из серии «Эсто»

ИД ЛРХ 174 Межд. (1972) «Достижение в области обучения и технологии»

ИП ОХС от 9 апреля 1972П «Правильное улаживание состояния Опасности»

Существует разница между тем, что должен знать сам эсто, чтобы быть ошляпленным, и тем, чему он должен обучать людей в своём отделении. Это ДВЕ различные области знания.

Эсто должен знать все шляпы и ценные конечные продукты любого отделения, в котором он проводит ошляпливание.

Он должен знать лекции из серии «Администратор по продукту – организующий администратор».

Он должен знать материалы, в которых речь идёт о помещениях и о предоставлении жилья.

Он должен знать инструкции по эксплуатации любой аппаратуры, находящейся в том отделении, построением которого он занимается, и знать, как пользоваться этой аппаратурой.

На кораблях он должен знать приказы Флага.

Он должен знать любые приказы Флага, приказы флагманского корабля и приказы центральных бюро, которые могут иметь отношение к тому бюро, в котором он работает.

Эсто в совершенстве знает свою собственную шляпу и добивается того, чтобы другие люди также знали свои шляпы. Он должен уметь очень быстро прочесть материалы, относящиеся к шляпе другого человека, и выбрать нужную информацию.

ТРЕБОВАНИЯ К КЕЙСУ

(не обязательно в том порядке, в котором здесь указано)

Жёсткие ТУ

Административные ТУ

График теста ОСА не ниже центральной линии

Физически здоров

Достижения в кейсе

К/С 53 до F/N по списку

Если человек употреблял наркотики, то полный рандаун «Наркотики»

«Зелёная форма» 40ПТ до F/N по списку

Рандаун для секретаря местного ОХС

F/N по «Белой форме»

Список коррекции по обучению

Метод 1 прояснения слов

ЦИКЛ ОШЛЯПЛИВАНИЯ

Цикл ошляпливания эсто и любого другого штатного сотрудника заключается в следующем: ОШЛЯПЬТЕ человека в некоторой степени и добейтесь производства, ошляпьте ещё немного и добейтесь производства, ошляпьте ещё немного и добейтесь производства. Ошляпьте человека по его специальности полностью, добейтесь производства. Ошляпьте человека до обретения им более широких навыков и добейтесь производства. Проводите ошляпливание в какой-либо области деятельности до тех пор, пока люди в этой области не будут в состоянии выполнять как свои собственные обязанности, так и обязанности любого другого работника этой области деятельности, и добейтесь производства.

Жильё, снабжение, оборудование, помещения – в каждой из этих областей вы соблюдаете ту же последовательность. Предоставьте это, добейтесь производства, предоставьте ещё немного, добейтесь производства.

ОБУЧЕНИЕ ЭСТО

У эсто есть две шляпы: а) его собственная шляпа эсто, которую он должен знать в совершенстве, и б) шляпы и навыки, которым он обучает других.

Самый умелый эсто быстро и тщательно освоит как свою работу, так и работу своих товарищей.

Это две разные шляпы, и их не нужно смешивать.

УЧАСТИЕ

Эсто не должен участвовать в производственных циклах поста или отделения за исключением тех случаев, когда ему необходимо самому освоить работу какого-то поста или отделения, чтобы быть затем в состоянии мастерски проводить ошляпливание, или когда ему нужно прояснить для себя инструктивные письма или технологии, которые используются в этом отделении или на этом посту, чтобы быть затем в состоянии ошляпливать на этот пост и проводить дебаг этого поста.

Эсто *должен* как следует *знать* лекции, посвящённые Методу 3 прояснения слов, и затем проводить по ним Метод 4 прояснения слов.

Если эсто работает в Европе, то он **ДОЛЖЕН ЗНАТЬ БОХСы, ИНСТРУКТИВНЫЕ ПИСЬМА, А ТАКЖЕ ДРУГИЕ СОДЕРЖАЩИЕ НОУ-ХАУ МАТЕРИАЛЫ, КОТОРЫЕ БЫЛИ ПЕРЕВЕДЕНЫ НА ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК И ЗАПИСАНЫ НА ПЛЁНКУ.**

ОХС

ОХС выполняет свои обычные функции в соответствии с оргполитикой. От ОХС не требуется заниматься построением всей организации, но, тем не менее, он должен оказывать поддержку администраторам по построению.

Эсто получают персонал из отдела 1, но эсто не должны полагаться на отдел 1 только в этом, они должны также одобрять людей на посты и перемещать их с одной должности на другую через этот отдел.

МАО ГЛАВНОГО ЭСТО

В большой организации у главного эсто может быть МАА.

МАА управляет командой, проводит любые упражнения, проводит расследования, когда это требуется, в частности когда это нужно главному эсто, и помогает ошляпить администраторов по этике организации. Он не заменяет администраторов по этике. Он выполняет другие вверенные ему обязанности.

СОВЕЩАНИЕ ПО ПРОДУКТУ

СОВЕЩАНИЕ ПО ПРОДУКТУ проводит КО или ИД (или их заместители). В совещании принимают участие начальники отделений организации, поскольку каждый из них является АДМИНИСТРАТОРОМ ПО ПРОДУКТУ.

На этом совещании намечают задачи и отчитываются по ним.

Поскольку КО или ИД как АДМИНИСТРАТОРЫ ПО ПРОДУКТУ проводят расследования, делают оценку и составляют программы, в некоторые из функций совещания входит предоставление данных для проведения дебага. Технология, которая для этого используется, – это серия «Данные», КРО и ПФ. (Обнаружено, что основные причины, по которым такие совещания терпят неудачу, состоят в следующем: [А] работа ведётся на основе неверных «ПОЧЕМУ», [Б] недостаточное знание технологии проведения совещаний, которая в

основном заключается в том, чтобы подготовиться к совещанию заранее [ЗРС], до того как оно начнётся, а не во время самого совещания, и в том, чтобы не занимать всё время совещания.)

Таким образом успех проведения совещания по продукту зависит от следующего:

1. Найти правильные «почему», и действовать на основе них.
2. Ставить задачи в отношении получения ценного конечного продукта из каждого отделения или отдела, который осуществляет с окружающим миром обмен этого ценного конечного продукта на доход.
3. Обеспечить соответствующую подготовку (разумные программы).
4. Провести дебаг программ по производству.
5. Добиваться ВЫПОЛНЕНИЯ заданий, не допускать существования не-сделанных дел или недоделок, поскольку они превратятся в скрытые завалы в организации.
6. Приходить на совещание подготовленными.
7. Не занимать единолично всё время совещания.
8. Действительно вовремя начинать совещание.

ГЛАВНЫЙ ЭСТО ОТВЕЧАЕТ ЗА ОШЛЯПЛИВАНИЕ И ЗА ТО, ЧТОБЫ СОВЕЩАНИЯ ПО ПРОДУКТУ ПРОВОДИЛИСЬ И ЧТОБЫ ЭТО ДЕЛАЛОСЬ КОМПЕТЕНТНО.

СОВЕЩАНИЕ ЭСТО

СОВЕЩАНИЕ ЭСТО проводит главный эсто (или его заместитель).

На этом совещании разбираются с делами эсто, проводят дебаг задач эсто, разработанных КО (ИД), или проектов эсто, принимают доклады относительно отделений и сотрудников этих отделений, занимаются вопросами ошляпливания, снабжения, помещениями, расселением и т.д.

Совещание эсто осуществляет финансовое планирование, используя оргполитику по ФП, в которой эсто должен отлично разбираться. (ФП должно быть одобрено секретарём бухгалтерии и банковским администратором Флага. Организацией нужно управлять исходя из ассигнований, выделенных банковским администратором Флага.)

При проведении такого совещания руководствуются теми же ключевыми правилами, которые действуют при проведении совещания по продукту.

Совещание по ПРОДУКТУ выше по уровню, чем совещание эсто, однако на совещании по продукту не могут оспаривать ФП, принятое на совещании эсто.

ПРОГРАММЫ

Администраторы по построению, также как и администраторы по продукту, работают в соответствии с программами.

И эти программы всегда соответствуют выпускам серии «Данные» 23 и 24.

СОВЕТ ПОМОЩНИКОВ

Совет Помощников или совет ассистентов Помощников (или совет Международного секретаря или Ассистента Международного секретаря) проводится как:

- 1) совещание по продукту, или
- 2) совещание по программе, или
- 3) совещание по построению.

Но никогда не проводятся два или три таких совещания одновременно.

РЕЗЮМЕ

Система это уже доказала, что она успешна.

Её успех будет напрямую зависеть от того, насколько:

- 1) она не отклоняется от оргполитики;
- 2) она не создаёт независимую оргполитику;
- 3) её действия направлены только на получение продукта;
- 4) администраторы по построению этой системы хорошо обучены и продолжают обучаться;
- 5) насколько активно это работают в отделении и как много времени они проводят там, чтобы осуществлять построение и поддерживать то, что построено, а затем ещё лучше осуществлять построение и поддерживать то, что построено;
- 6) это являют собой пример компетентных, эффективных руководителей и штатных сотрудников.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 МАРТА 1972
ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 2

ОШЛЯПЛИВАНИЕ ЭСТО

Было обнаружено, что правила и процедуры по ошляпливанию применимы к самому эсто.

В период своего обучения в организациях эсто отводится определённое время на ошляпливание и на производство, и это позволяет ему выполнять свою работу всё лучше и лучше.

Эсто НЕ должен быть освобождён от ошляпливания, пока оно не будет *полностью* завершено.

И он не должен быть освобождён от выполнения обязанностей по построению на том основании, что он ещё не полностью ошляплен, особенно, когда в организации его обучает старший эсто.

ЗНАЧЕНИЕ ШЛЯПЫ ЭСТО

Было обнаружено, что некоторые администраторы по построению отстраняются от работы в своей области «потому, что они не знают все технические линии и шляпы в этой области».

Это объяснение, которое они приводят по поводу отстранения от работы в своей области, является неправильным «почему». Они отстраняются и действуют неумело тогда, когда они не ошляплены как эсто, а не потому что они не обучены шляпам своей области!

Это похоже на случай с домохозяйкой, которая критикует своего соседа за то, что его задний двор захламлён, в то время когда её собственный захламлён ещё больше: ошляпливание начинается с изучения администратором по построению своей собственной шляпы.

Если эсто знает своё дело, он может, используя систему эсто, привести в порядок огромную корпорацию, даже если он до этого не имел ни малейшего представления о деятельности этой корпорации!

Было бы трудно наладить работу корпорации, но применение технологии эсто показало бы, что здесь на самом деле является важным.

Существует технология эсто. Если эсто её не знает и не использует, то он может просто погрузиться в растерянность и апатию, работая в своём отделении, и думать, что технология *эсто* привела его к этому.

Он ежедневно встречается и разговаривает с людьми, утонувшими в де-ти, неуверенными, нервными, озадаченными проблемами и нерешёнными вопросами.

Если эсто не ОСОЗНАЁТ всё это время, ЧТО ОН ЯВЛЯЕТСЯ ЭСТО, и если он не ДЕЙСТВУЕТ КАК ЭСТО, он может легко скатиться в состояние Замешательства и пытаться регулировать проблемы производства, выполнения работы – что не входит в круг его обязанностей.

ЗАПОМНИТЕ РАЗ И НАВСЕГДА: ШЛЯПА, КОТОРУЮ ДОЛЖЕН НОСИТЬ ЭСТО ПРИ ЛЮБЫХ ОБСТОЯТЕЛЬСТВАХ, – ЭТО ШЛЯПА ЭСТО.

Таким образом, важно видеть различие между А (собственной шляпой) и Б (технологией и шляпами отделения).

Это просто здорово – знать технологию и шляпы отделения, в котором вы являетесь эсто, и вы должны это знать. Но это то, что вы изучаете в процессе работы.

САМЫМ ЖИЗНЕННО ВАЖНЫМ делом для эсто является ношение своей шляпы.

Это та шляпа, которую он должен знать как свои пять пальцев.

Тогда он обнаружит, что решить проблему, связанную с замешательством в организации или отделении, является для него простым делом!

ОН СПРАВЛЯЕТСЯ С ПОДОБНЫМИ СИТУАЦИЯМИ!

ОН – ЭСТО!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 МАРТА 1972
ВЫПУСК III

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 3

ДЕВ-ТИ И НЕОШЛЯПЛЕННОСТЬ

Первое, с чем сталкивается эсто в подразделении, где сотрудники не ошляплены, это ДЕВ-ТИ (излишнее ненужное движение частиц).

Люди в организации могут отчаянно работать, быть в полном изнеможении и всё же не производить ничего ценного. Причина состоит в том, что их действия почти целиком представляют собой дев-ти.

«ПОЧЕМУ» этой ситуации – это НЕОШЛЯПЛЕННОСТЬ.

Люди на постах не знают своих собственных шляп; а если некоторые из них и знают, то они занимаются «ШУМОМ», создаваемым другими людьми, которые не знают своих шляп.

Немногие из людей (если вообще есть такие) знают другие шляпы и другие обязанности, существующие в организации, знают, куда нужно пойти, чтобы получить услугу, или к кому нужно обратиться (или написать послание), чтобы достичь той или иной цели.

Так что это не организация и не отделение. Это непроизводительный хаос.

Есть три решения для этой проблемы:

- 1) добиться понимания того, что такое дев-ти;
- 2) добиться, чтобы персонал немедленно получил по меньшей мере мгновенное ошляпливание;
- 3) китайская школа (сотрудники организации или отделения все вместе перед большой оргсхемой скандируют названия шляп, обязанностей и продуктов организации, как указано на оргсхеме).

Для того чтобы добиться выполнения чего бы то ни было или чтобы даже начать делать это, должны выполняться относящиеся к эсто функции администратора по этике.

Должно быть вывешено расписание, включающее в себя время для физических упражнений, для работы на посту и для обучения; переключки для персонала и работа с ним должны проводиться в соответствие с этим расписанием. Это приведёт к некоторому осознанию того, что организация, как группа, является командой, состоящей из людей со сходными целями.

ДЕВ-ТИ

Создаются подборки материалов по дев-ти. Они состоят из следующих публикаций:

ИП ОХС от 2 июля 1959 II	ИЗЛИШНЕЕ ДВИЖЕНИЕ. БЕЛАЯ ГОРЯЧКА ЦЕНТРАЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ
ИП ОХС от 19 авг. 1959 III	КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С РАБОТОЙ
ИП ОХС от 4 сент. 1959 I	ЗАКОНЧЕННАЯ РАБОТА СОТРУДНИКА (ЗРС) – КАК ПОЛУЧИТЬ ОДОБРЕНИЕ ДЕЙСТВИЙ И ПРОЕКТОВ
ИП ОХС от 17 нояб. 1964 I	НЕИСПОЛЬЗОВАНИЕ СТАНДАРТНЫХ ЛИНИЙ, ОТХОД ОТ ОРГПОЛИТИКИ, ВАША ПОЛНАЯ КОРЗИНА ДЛЯ ВХОДЯЩЕЙ КОММУНИКАЦИИ
ИП ОХС от 31 янв. 1965	ДЕВ-ТИ
ИП ОХС от 8 февр. 1965	АНАЛИЗ ДЕВ-ТИ
ИП ОХС от 13 окт. 1965	ДААННЫЕ О ДЕВ-ТИ, ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ
ИП ОХС от 5 янв. 1968 I	ПЕРЕПОЛНЕННАЯ КОРЗИНА ДЛЯ ВХОДЯЩЕЙ КОММУНИКАЦИИ. ПЛОХИЕ НОВОСТИ
ИП ОХС от 27 янв. 1969	ПЕРЕЧЕНЬ ВИДОВ ДЕВ-ТИ
ИП ОХС от 30 янв. 1969 II	ДОБАВЛЕНИЯ К ПЕРЕЧНЮ ВИДОВ ДЕВ-ТИ
ИП ОХС от 27 окт. 1969 I	Серия «Административное ноу-хау», 23 ДЕВ-ТИ
ИП ОХС от 4 нояб. 1969	ДЕВ-ТИ, ПРЕДСТАВЛЕННОЕ В РИСУНКАХ
ИП ОХС от 23 июля 1971	ЯСНОСТЬ ТЕЛЕКСНЫХ СООБЩЕНИЙ
ИП ОХС от 25 окт. 1971 I	НАПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИИ, КАК ЗАГРУЗИТЬ РАБОТОЙ ВСЮ ОРГАНИЗАЦИЮ И ПРИ ЭТОМ НИЧЕГО НЕ ПРОИЗВЕСТИ
ИП ОХС от 27 февр. 1972	Серия «Руководитель», 9 НАПРАВЛЕНИЕ
ИП ОХС от 29 февр. 1972	Серия «Руководитель», 10 НАДЛЕЖАЩАЯ КОММУНИКАЦИЯ

Эти подборки выдаются штатным сотрудникам, и от сотрудников требуется сдать проверки по ним.

Каждый штатный сотрудник ведёт журнал для записи дев-ти и записывает туда имя каждого, от кого он получает дев-ти; при этом он также подаёт доклады о дев-ти.

ОШЛЯПЛИВАНИЕ

Сотрудники немедленно получают по меньшей мере мгновенное ошляпливание – их место на оргсхеме, рабочее место, место, где он может получить все необходимые для работы материалы, название его поста и что оно означает, коммуникационная система организации, что он должен производить на своём посту.

Вы добиваетесь, чтобы он немедленно начал производить некоторое количество того, что он должен производить.

Вы убеждаетесь, что шляпные проверочные списки и шляпные материалы имеются в наличии, или же обеспечиваете, чтобы они были подготовлены.

Затем можно приступить к полной шляпной проверке.

Курсы, которые необходимо пройти штатному сотруднику, проходятся во время, отведённое для обучения персонала.

В действительности, изучение шляпы и проверки по ней осуществляются на посту, понемногу каждый день.

Фактически, это «обучение на рабочем месте», поскольку от сотрудника ожидается, что он будет производить в то же время, когда он проходит обучение.

ОРГСХЕМА

Быстро вывешиваются или обновляются оргсхемы в организации (в ОХС) и (полные оргсхемы) в каждом отделении.

В каждом отделении проводится китайская школа, сначала по собственной оргсхеме отделения, затем по всей оргсхеме в целом, таким образом, чтобы сотрудники знали обязанности отделений, отделов и постов, а также линии потоков в организации.

Всякий раз, когда организация или даже отделение разваливается или их работа замедляется, эту кампанию повторяют.

ОБРАЗЕЦ ИД ОРГАНИЗАЦИИ

Это образец исполнительной директивы (ИД), в которой излагается программа, созданная для реально существующей организации, где были приняты вышеописанные меры для того, чтобы избавиться от дев-ти, ошляпить организацию и добиться, чтобы она начала производить.

ИД _____

Дата _____

ПРОГРАММА ПЕРВОСТЕПЕННОЙ ВАЖНОСТИ

Является приоритетной по отношению ко всем другим ИД
(поскольку тогда они смогут быть выполнены!)

ПРОГРАММА УСТАНОВЛЕНИЯ НАДЛЕЖАЩЕЙ КОММУНИКАЦИИ

СИТУАЦИЯ:

Организацией очень трудно управлять.

ДАННЫЕ:

Интенсивная деятельность по сбору данных, проводившаяся в течение долгого времени, привела наконец к открытию (благодаря докладам относительно коммуникации и инспекциям), показав, почему существует видимость того, что организация фантастически занята и перегружена работой, и в то же время она производит очень мало, даже после того, как было обнаружено, что она неплатёжеспособна.

На протяжении некоторого времени применялись жёсткие этические меры, но они не привели к сколько-нибудь значительному улучшению ситуации.

Но проверка и анализ того, что происходит на коммуникационных линиях, обнаруживают следующее:

РАССЛЕДОВАНИЕ:

Организация и все её подразделения тонут в ДЕВ-ТИ. ОХС даже сам создаёт его. Это приводит к видимости неистовой деятельности и перегруженности, в то время как производится мало.

Анализ также дал нам

«ПОЧЕМУ»:

Организация почти полностью неошляплена и необучена.

Источником ДЕВ-ТИ является только НЕОШЛЯПЛЕННАЯ, НЕОБУЧЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ.

СТАТИСТИКИ:

Провалились сквозь днище и ушли под дно морское – в том, что касается количества законченного продукта за человеко-час и в том, что касается влияния организации на валовый доход.

ИДЕАЛЬНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ ДЕЛ:

Все сотрудники организации полностью ошляплены, они ведут только надлежащую коммуникацию без дев-ти и работают, действительно производя что-то, обладающее реальной ценностью, что может быть *обменено* на что-то ценное.

МЕРЫ:

С ЭТИМ СПРАВЛЯЮТСЯ СИСТЕМА ЭСТО И ИП ОХС О ДЕВ-ТИ.

- 1) Подсектор креминга по админу и все эсто должны быть обеспечены подборками публикаций по оргполитике относительно дев-ти, включая «Направление» (последнее ИП из серии «Руководитель») и новое ИП о дев-ти «Надлежащая коммуникация».

ОТДЕЛЕНИЕ РАСПРОСТРАНЕНИЯ, АВРАЛ _____

- 2) Все посты эсто должны быть немедленно заполнены. Люди, поставленные на эти посты приступают к исполнению своих обязанностей и часть дня обучаются.

СЕКРЕТАРЬ МЕСТНОГО ОХС _____

- 3) Эсто – и те, кто уже на посту, и те, кто будут назначены – немедленно начинают повторять, повторять, повторять всем постам данные о том, что такое «неиспользование стандартных линий», «то, что не относится к шляпе» и другие виды дев-ти, чтобы люди ПОНЯЛИ эти данные.

ГЛАВНЫЙ ЭСТО _____

- 4) Большая бумажная оргсхема с новым штатным расписанием должна быть немедленно вывешена в ОХС.

ЭСТО ОХС _____

- 5) Большие бумажные оргсхемы – её копии – должны быть вывешены в каждом отделении, и по ним должны проводиться китайские школы для отделений. В них особое внимание должно уделяться данному отделению, но они должны также охватывать всю организацию, чтобы люди знали, где они находятся, с чем каждый из них работает и где находятся другие терминалы в организации, чтобы они могли должным образом направить что-либо к этим терминалам или подойти к ним за конкретной услугой, предоставляемой этим постом.

ЭСТО ОТДЕЛЕНИЙ под руководством ГЛАВНОГО ЭСТО _____

- 6) Привести в порядок коммуникационные линии каждого поста.

ГЛАВНЫЙ ЭСТО/ЭСТО ОТДЕЛЕНИЙ _____

- 7) О любом человеке, от которого исходят не соответствующие стандартным линиям, не относящиеся к шляпе потоки частиц, или с чьего поста вообще не исходят потоки – будь то бумаги, люди или устные замечания, – сообщайте эсто своего отделения (см. оргсхему) или администратору по этике. Сообщайте о них с помощью докладов о дев-ти.

КАЖДЫЙ ЧЕЛОВЕК В ОРГАНИЗАЦИИ _____

- 8) Наиболее злостных нарушителей направляйте в подсектор креминга по админу.

РУКОВОДИТЕЛИ _____

- 9) Ввести следующее:

- 1) приказ на обучение, и если нет улучшений, то
- 2) креминг, и если нет улучшений, то
- 3) переобучение, и если нет улучшений, то
- 4) увольнение.

И применяйте это в тех случаях, когда ошляпливание так и не приводит к быстрому пониманию того, что такое дев-ти и (или) когда имеет место постоянная неспособность сотрудника действительно ВЫПОЛНЯТЬ функции его шляпы. По запросу созывается суд этики или комитет по расследованиям, чтобы исправить любую несправедливость.

ЭСТО _____

- 10) Отговорки, относящиеся к ошляпливанию, и произвольности типа «изучайте шляпу только в колледже по ошляпливанию», должны быть искоренены, и любые барьеры на пути к тому, чтобы действовать согласно оргполитике, согласно Приказам Флага и Приказам Флагманского Корабля, должны быть устранены путём применения этических мер или креминга.

ЭСТО _____

11) Провести мгновенное ошляпливание каждого члена персонала.

ЭСТО ОТДЕЛЕНИЙ _____

12) Проводить китайские школы в каждом отделении.

ЭСТО ОТДЕЛЕНИЙ _____

ДАВАЙТЕ СДЕЛАЕМ ЭТУ ОРГАНИЗАЦИЮ ПЕРВОКЛАССНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ, КОТОРОЙ МЫ СМОЖЕМ ГОРДИТЬСЯ!

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

Данная программа может быть полностью выполнена за несколько дней.

За ней следуют другие программы, направленные на то, чтобы ввести линии в организации, полное ошляпливание и надлежащее коммуникационное оборудование для каждого члена персонала.

Если программу перестали выполнять либо она перестала давать результаты, или если происходят новые вспышки дев-ти, то: А) ЗАНОВО ОШЛЯПЬТЕ всех эсто, и Б) снова выполните эту программу.

Дела в организации наладятся, и она начнёт производить ПРОДУКТЫ, КОТОРЫЕ МОЖНО ОБМЕНЯТЬ НА ЧТО-ЛИБО ЦЕННОЕ.

Организация станет платёжеспособной.

Только система эсто делает такую программу возможной.

У нас давно была эта технология, как вы можете видеть по датам ИП. Технология по дев-ти существовала с середины 50-х годов. Но её невозможно было вводить достаточно быстро, чтобы вызвать поразительную перемену в боевом духе организации и в её статистиках, пока в организации не было эсто на постах.

Если она не вводится быстро даже при эсто, значит некоторые из эсто не усвоили достаточно хорошо или достаточно твёрдо *свою шляпу эсто*, и решением этой проблемы для ГЛАВНОГО ЭСТО или для ответственного за эсто будет очень быстро провести своим эсто кремлинг, или же улучшить свою команду эсто, используя эту модель: (1) приказ на обучение, (2) кремлинг, (3) переобучение, (4) увольнение.

Когда эта программа выполняется полностью, её действие подобно замечательному бризу, с которым в организацию приходит мир и от которого персонал становится веселее.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 МАРТА 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 4
**ОБЯЗАННОСТИ ГЛАВНОГО ЭСТО
ПО ОШЛЯПЛИВАНИЮ**

Самая важная обязанность главного эсто или ответственного за эсто – *ошляпливание администраторов по построению и работа с ними.*

Будет обнаружено, что эсто часто оказывается втянут в дела отделения, когда:
а) он является ещё совсем новичком в своём деле и б) когда он не осуществляет построение.

Действия по ошляпливанию обычно требуют проведения повторных проверок или более настойчивого внедрения положений, описанных в инструктивных письмах, касающихся ОХС, таких как «музыкальные стулья», «не разрушайте работающую структуру». В подобных инструктивных письмах описано множество ошибок, которые допустили офисы Хаббарда по связям и секретари местных ОХС.

Как правило, находящийся на обучении эсто просто не знает этих материалов или даже полагает, что все они «устарели», потому что появились до того, как была разработана система эсто. Основная причина появления искажений – незнание или непонимание материала.

С администраторами по построению, находящимися на обучении, работают по следующей системе 1) инструктаж, 2) кремлинг, 3) переподготовка.

«ПОЧЕМУ»

Как и в одитинге, ситуация может казаться столь отчаянной, что сложится впечатление, будто для её улаживания необходимы какие-то необычные методы.

Умение быстро найти «почему» (что входит в технологию расследований и в серию «Данные») и быстро разобраться с ним – вот, что делает эсто настоящим эсто.

Как правило, новые решения, которые не являются частью оргполитики, изобретают по той причине, что расследование в действительности не было проведено и настоящее «почему» не было найдено.

Найти «почему» – это всё равно что увидеть в первый раз настоящее золото. До тех пор пока человек действительно не найдёт НАСТОЯЩЕЕ «почему», которое немедленно распутает весь клубок проблем, он будет похож на туриста

на золотом прииске, которому можно продать любую блестящую жёлтую безделушку вместо золота. Но после того как он впервые увидит НАСТОЯЩЕЕ золото, он больше никогда не попадётся на удочку.

Как правило, первые «почему», которые находит обучающийся это в отношении какого-либо поста, класса или линии, столь поверхностны и ограничены, что представляют собой не что иное как дев-ти. Такие «почему» ничего не решат.

Главный это должен добиваться, чтобы находящийся на обучении это продолжал искать «почему», – смотреть ещё, ещё и ещё.

Сначала находящийся на обучении это подумает о смещении с постов. Затем он подумает о том, что необходимы «музыкальные стулья». После этого он подумает о том, что в подразделении должны находиться только ЛУЧШИЕ люди. Он движется по старой изъезженной колее человеческих предубеждений и нетерпеливости. Он на самом деле не ищет «почему», находящееся у него под носом, он ищет его в своих или чужих фантазиях.

Как правило, обучающийся это принимает на веру любое «почему», которое предлагает ему занимающий пост сотрудник. Это ошибочно полагает, что «сотрудник больше разбирается в том, что происходит в его области», а сам он «ещё настолько неопытен в этом деле, что...».

В подобных случаях применяется следующая технология: ЕСЛИ БЫ «ПОЧЕМУ», НАЙДЕННОЕ ЭТИМ ЧЕЛОВЕКОМ ИЛИ В ЭТОМ ПОДРАЗДЕЛЕНИИ, БЫЛО ПРАВИЛЬНЫМ «ПОЧЕМУ», ТО У ЭТОГО СОТРУДНИКА ИЛИ ЭТОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ НЕ БЫЛО БЫ НИКАКИХ ПРОБЛЕМ.

Эта технология берёт своё начало в следующем: «проблема, которая есть у преклира по мнению самого преклира, не является его проблемой. Если бы это была его настоящая проблема, то он бы увидел её “как-есть” и её не было бы».

«Почему» выявляют, наблюдая очевидное (обнозис) достаточно внимательно, чтобы обнаружить самый большой МИНУС, который объяснит все сопутствующие минусы (это всегда отсутствие производства или низкий объём производства на большое количество человеко-часов).

При отслеживании «почему» за основу берётся ПРОДУКТ: его отсутствие, его недостаточное количество или неудовлетворительное качество.

Поэтому обучающегося это нужно отправлять на поиск «почему» вновь, вновь и вновь, пока он не найдёт ТО САМОЕ «почему». И тогда дела на посту быстро придут в порядок.

Пример. На курсе «Тренировочные упражнения» производят ужасный продукт, его делают медленно и это отрицательно сказывается на входящем потоке новых людей. Обучающемуся это было приказано ошляпить супервайзера курсов тренировочных упражнений. Масса сбежавших студентов, апатия, слёзы супервайзера – поработав в такой обстановке, обучающийся это, в конце концов, сказал, что САМ возьмётся вести этот курс. Неправильное решение. Невозможно придумать более неправильного решения. Были предприняты действия в обход обучающегося это: опытный это провёл расследование в

отношении студентов, супервайзера и самой области деятельности и в течение приблизительно трёх часов обнаружил «почему». Супервайзер был настолько неошляплен, что вообще не применял инструктивное письмо «ЧТО ТАКОЕ КУРС?». У студентов курса ТУ не было собственных курсовых пособий, они не имели возможности читать эти пособия, этих студентов к тому же не супервизировали, и они просто боролись с неошляпленным супервайзером, который подавал ложные доклады о том, насколько замечательно у студентов идут дела на курсе (в то время, как они не завершали курс и у них возникало желание сбежать).

Итак, что же обучающийся это сделал неправильно?

Он не определил продукт: радостные, успешно завершившие курс студенты.

Он не начал затем ошляпливать супервайзера, используя лишь стандартные БОХС, касающиеся ТУ и супервизирования.

Он не сверил курс как таковой с инструктивным письмом «ЧТО ТАКОЕ КУРС?», чтобы выяснить, чего на этом курсе не хватает.

Если бы он просто выполнял работу, которую должен делать это, он бы обнаружил «почему».

Проблема с этим курсом, безусловно, тут же разрешилась и на курсе начали производить продукт.

ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ

Человек, обучающийся для работы в качестве это, сам может быть в огромной степени повинен в создании дев-ти для своего начальника-это.

Передавая проблему своему начальнику, не имея для неё решения, **ОБУЧАЮЩИЙСЯ ЭТО МОЖЕТ РАССТРОИТЬ ЕГО, ЗАСТАВИТЬ ЕГО БЕСПОКОИТЬСЯ, ДОВЕСТИ ДО ОТЧАЯНИЯ И ВТЯНУТЬ ЕГО В ДЕЛА ОТДЕЛЕНИЯ!**

Решения, подобные следующим: «переместить того или иного человека», «созвать комитет по расследованиям на того или иного человека», «эта ситуация настолько отвратительна, что» (и за этим следует какое-нибудь дикое решение, наподобие «нужно поставить преклира на голову») – это просто-напросто уход от использования стандартных действий.

Когда наблюдение осуществляется плохо, «почему» не обнаруживают. В таком случае ситуация кажется необычной. Поэтому для её решения требуют необычных методов.

И начальник может оказаться полностью втянутым в дела!

ПРАВИЛЬНЫЕ ДЕЙСТВИЯ

Любой, кто работает с находящимися на обучении это, должен использовать стандартные действия:

1. Получить подборки материалов, относящиеся к тому посту! (Области или отделению), который обучающийся эсто пытается привести в порядок или для которого он предлагает необычное решение.
2. Просмотреть материалы по оргполитике! (Может потребоваться выбросить описания шляпы поста, оставленные бывшим хозяином, и заглянуть в инструктивные письма, ПФ или файлы, чтобы найти настоящие материалы по этому посту. Может потребоваться Метод 4 прояснения слов или пластилиновая демонстрация, или же может потребоваться найти «почему», которое объяснит неспособность эсто понять эти материалы.)
3. Определить продукт этого поста! (Или курса, или секции, или отдела, или отделения, или даже организации.) (Может потребоваться, чтобы обучающийся эсто понял слово «ПРОДУКТ», или же может потребоваться провести ему Метод 4 прояснения слов, или даже рандаун силы управления, или креминг по продуктам, или любое другое стандартное действие, такое как нахождение «почему», которое бы объясняло неспособность эсто понять продукты.) (И может потребоваться провести расследование по материалам этого поста, чтобы понять, О ЧЁМ говорят вокруг, чтобы, исходя из *этого*, можно было определить, каким должен быть продукт.)
4. Убедиться, что это главный, подлежащий ОБМЕНУ продукт данного поста! (Или отдела, или отделения, или области. Может потребоваться пересмотреть знания обучающегося эсто в отношении ОБМЕНА, а также знания инструктивных писем, которые касаются обмена, и лекций для эсто.)
5. Проверить это вместе с администратором по продукту! (Главой отдела, или отделения, или организации.) (И не удивляйтесь сильно, если он получит озарение или будет яростно не соглашаться, имея в то же самое время свой собственный продукт в такой форме, что его совершенно невозможно обменять! Это открывает совершенно новую картину! Или администратор по продукту может предложить просто пересмотреть формулировку. **НО ЭТОТ МОМЕНТ НЕОБХОДИМО ПРОЯСНИТЬ**, в противном случае получится, что администраторы по построению будут тянуть в одну сторону, а администраторы по продукту – в другую!)
6. Идите в свою область! (Может потребоваться, чтобы обучающийся эсто выполнил ТУ 0 в своей области, или может потребоваться провести ему процесс «Достичь и отдалится», а также другие упражнения или даже может потребоваться провести расследование на предмет третьей стороны.)
7. Наблюдайте за расследуемой областью! (Это может означать, что нужно подождать, пока в области не начнётся какое-либо движение или деятельность. Это может означать, что потребуется установить микрофон, например, прикрепив его к одежде одитора, или записать интервью с помощью магнитофона, который автоматически включается по звуку голоса, чтобы отследить движение частиц, но обычно это означает простое наблюдение и сравнение того, что вы видите, с тем, что описано в ключевом инструктивном письме по этой теме, или с идеальной картиной того, как должны обстоять дела, чтобы эта область могла производить продукт.)

8. Найдите «почему»! (Это значит, что нужно использовать технологию расследования и серию «Данные». Вы можете найти «почему», написав при этом всю оценку по форме, либо просто увидеть его!)
9. Добейтесь, чтобы «почему» было принято! (Это значит, что «почему» может быть неправильным и человек начнёт спорить, или проявлять ЧЭР, или грубо себя вести, или сбежит с поста, или же что человек просто-напросто является ПЛ. Правильное «почему» почти всегда приводит к появлению GIs (хороших показателей). Как только его *обнаруживают*, оно, как правило, становится настолько же очевидным, насколько очевиден большой барабан, который стоит посреди комнаты на полу.)
10. Добейтесь, чтобы это «почему» было ВВЕДЕНО В ДЕЙСТВИЕ! (Для этого может потребоваться составить проект в соответствии с материалами серии «Данные» 23 и 24 или можно просто сказать: «Сделай это».)
11. Приведите в порядок то, на что указывает «почему» (пространства, линии, материальную часть, персонал).
12. Ошляпьте сотрудника (сотрудников), чтобы началось производство! (Это может означать, что нужно начать ошляпливать, либо полностью ошляпить, либо провести дополнительное обучение, либо найти «почему», которое мешает сотруднику или сотрудникам ошляпиться, но в общем это означает, что необходимо добиться, чтобы ошляпливание начало ПРОВОДИТЬСЯ лучше.)
13. Проверьте область, чтобы выяснить, увеличилось ли производство! (Это означает, что вы должны вновь осмотреть область, чтобы убедиться, что было найдено правильное «почему», так как в результате нахождения «почему» должно произойти приближение к идеальной картине. Это обычно означает ПОВЫСИВШИЕСЯ СТАТИСТИКИ в этой области.)
14. Обучайте эсто лучше.

НАСТОЙЧИВОСТЬ

Чтобы ответственный за эсто или главный эсто мог оградить себя от проблем, он сам должен проявлять настойчивость в проведении в жизнь приведённых выше шагов.

Как только главный эсто перестаёт поддерживать в действии линию по ошляпливанию своих эсто и прекращает следить за тем, чтобы они следовали этой линии, он начинает работать менее успешно.

Если он не будет этого делать, то он неожиданно придёт в негодование по поводу всей организации и окажется сам втянутым во все её дела.

ОДИТОРЫ

Мы – начальники отделов процессинга и я – прошли через всё это ещё до того, как начали обучать одиторов в 55–58 годах.

У одиторов часто появлялись необычные решения. Они также говорили, что «уже сделали это», поэтому мы прибегали к уловке: «Что вы делали?» И мы слышали, что было сделано что-то *другое*, а не то, что было сказано сделать.

Мы знаем об этом всё.

И сегодня, когда они стажировались в организациях, они в самом деле становятся настоящими одиторами!

Итак, мы знаем всё о том, как добиться, чтобы стандартные действия действительно выполнялись.

СУЩЕСТВУЕТ такая вещь, как стандартная технология.

Существует такая вещь, как СТАНДАРТНЫЙ АДМИН.

Выше приведены шаги с 1 по 14, благодаря которым можно сделать настоящего эсто, а следовательно создать настоящую организацию. Это действительно одитинг по третьей динамике, направленный на производство.

ПРАВИЛО

ГЛАВНЫЙ ЭСТО или его заместитель должен одобрять каждое основное действие, которое собирается предпринять любой эсто, чтобы быть уверенным в том, что это делается В СООТВЕТСТВИИ С ОРГПОЛИТИКОЙ И В СООТВЕТСТВИИ СО СТАНДАРТНЫМИ ЛИНИЯМ.

СОХРАНЯЙТЕ ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ

Вот то, что ответственный за эсто или главный эсто ДЕЛАЕТ ВСЕГДА – придерживается формы и линий организации.

ОБОРУДОВАНИЕ

У ответственного за эсто или главного эсто должен быть проверочный список, состоящий из пунктов с 1 по 14. В начале этого списка должно иметься свободное место, чтобы вписать туда имя эсто, дату и время.

Когда решение принято, ответственный за эсто или главный эсто вносит имя эсто, дату и краткий комментарий о вынесенном решении.

Затем он или его заместитель следит за тем, как это дело движется, отмечая выполненные шаги.

В действительности на выполнение действий с 1 по 14 уходит немного времени. Двадцать четыре часа – это **ОЧЕНЬ БОЛЬШОЙ СРОК**.

Главный эсто обнаружит, что некоторые из обучающихся эсто не могут быстро выполнить эти действия, а иногда бывает так, что кто-то вообще не может их выполнить. Сама по себе такая ситуация требует нахождения «почему». Может потребоваться переподготовка или, если и это не поможет, замена на посту.

Необходимо иметь библиотеку, подобную библиотеке отделения квалификации, в которой бы находились инструктивные письма по оргполитике и БОХСы. Вы не сможете придерживаться формы организации, не имея описания этой формы.

ВЕРА

В первую очередь вера в систему, затем вера в обучающихся эсто, а после этого вера в организацию предотвратят множество расправ.

Ведь несколько правильно найденных «почему» показывают, что причиной, как правило, является не зло. Причиной являются просто минусы. И ЭТИ МИНУСЫ МОЖНО УСТРАНИТЬ. Это настоящая ценность НАСТОЯЩИХ «ПОЧЕМУ».

Это восстанавливает веру человека. Быстро.

НАДПИСЬ

На рабочем столе главного эсто должна находится надпись, обращённая к посетителям:

ОТВЕТ НА ВАШЕ
НЕ СООТВЕТСТВУЮЩЕЕ ОРПОЛИТИКЕ РЕШЕНИЕ – «НЕТ»!
НАЙДИТЕ «ПОЧЕМУ».

ОШЛЯПЛИВАТЬ, ОШЛЯПЛИВАТЬ, ОШЛЯПЛИВАТЬ

Эсто трудится, ошляпливая сотрудников, наводя порядок на линиях. Он сталкивается со странными решениями. Администраторы по продукту рассказывают администраторам по построению, как те должны на самом деле строить область (в то время как они сами не производят и не добиваются производства чего-либо).

Кто-то должен поддерживать стабильность самого эсто.

Этим человеком является старший эсто этой организации.

Он ошляпливает администраторов по построению, в то время как они занимаются построением организации. Он требует построения организации! И он добивается этого, если ошляпливает, ошляпливает, ошляпливает администраторов по построению и делает так, чтобы они продолжали заниматься построением организации. Он ЯВЛЯЕТСЯ тем сотрудником организации, который в действительности поддерживает форму организации и расширяет её. Посредством своих эсто.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 МАРТА 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 5

**ПРОИЗВОДСТВО И ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ
ПРИКАЗЫ И ПРОДУКТЫ**

В организации, где частично одержана победа над дев-ти, часто возникает ситуация, в которой ЛЮДЯМ ТРЕБУЮТСЯ ПРИКАЗЫ. Годами я размышлял над тем, почему так происходит. И вот я нашёл причину.

ЕСЛИ ЛЮДИ ЧЁТКО НЕ ЗНАЮТ, ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ ИХ ПРОДУКТОМ, ТО ИМ ПОСТОЯННО ТРЕБУЮТСЯ ПРИКАЗЫ.

Для администратора по построению это ярче всего проявляется при попытках добиться ВЫПОЛНЕНИЯ задач программы.

Некоторым людям нужно приказывать, приказывать и приказывать, и угрожать и орать на них. И тогда, находясь в состоянии полного смятения, они выполняют какую-нибудь задачу, иногда наполовину, иногда почти полностью.

За этой видимой пустотой лежит пропущенное данное. Если люди ведут себя подобным образом, то они не знают, что является их продуктом или что получается в результате того, что этот продукт произведён. Либо они думают, что их продуктом является или должно быть что-то иное.

Эта пустота может повлечь за собой оверты.

Очень редко в основе бездействия лежит злой умысел, чувство обиды или отказ выполнять работу. Такие люди редко встречаются.

Обычно они просто не понимают, чего от них хотят или почему.

Потому что они не знают, что является их ПРОДУКТОМ!

Весь рекомендательный совет организации, имевшей низкие статистики, был не способен даже *дать определение* этого слова.

Им требовались приказы, приказы, приказы, и даже тогда они не выполняли их.

ПОИСК ПРИКАЗОВ В ШЛЯПНЫХ ПАПКАХ

Штатный сотрудник, которому требуются приказы, может также думать, что любой приказ является оргполитикой и действует вечно. Если вы загляните в их шляпные папки, то обнаружите, что даже случайные приказы типа «закройте дверь», отданные один раз и подходящие под одну конкретную ситуацию,

превратились в «ПОСТОЯННЫЕ» (действующие непрерывно) ПРИКАЗЫ, из-за которых определённую дверь всегда держат закрытой.

Инспектируя шляпные папки какого-нибудь сектора, это запросто может обнаружить всякие подобные странности.

Инспектирование шляпных папок – это стандартное действие это.

Вы обнаружите, что, вместо записей о том, что необходимо знать для производства продукта, в шляпных папках хранятся специфические приказы или послания, содержащие процитированные замечания.

Что касается шляпных папок одиторов, в 1960 году были даны указания относительно *одного* конкретного преклира. Они никогда не публиковались и не были взяты с магнитофонной плёнки или из другого правильного источника, однако в них вцепились такой мёртвой хваткой, словно они должны применяться к каждому преклиру в мире!

Шляпная папка посудомойщика может содержать приказы, но не о том, как нужно мыть посуду быстро и хорошо.

Всё это показатели того, что в этом секторе или в области деятельности люди не знают, каков их продукт.

РАЗРУШЕНИЕ СТРУКТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Там, где вы обнаружите массу приказов, которые отдаются в беспорядке, вы также обнаружите, что структура организации разрушается из-за обхода, командные линии нарушены и штатным сотрудникам нравится получать приказы от кого угодно, кроме тех, кто ими руководит – любой, кто проходит мимо, может отдать им приказ.

Эта ситуация становится всеобъемлющей, когда руководитель не преуспевает на своём посту.

Подсчитав такие приказы и увидев от кого они исходят, можно определить, насколько персонал в организации не ошляплен, как много уязвимых мест на оргсхеме и, самое главное, насколько у сотрудников отсутствуют знания о своём продукте.

ОШЛЯПЛИВАНИЕ ДЛЯ ПОЛУЧЕНИЯ ПРОДУКТА

Если это занимается ошляпливанием сотрудников для того, чтобы они могли производить продукт, то ему необходимо знать, как прояснять, что такое «продукты».

Теперь это является администратором по построению организации. Есть администраторы по продукту. Продукт это – это построение организации. Тогда что он делает с продуктами?

Так вот, если он не будет ошляпливать штатных сотрудников для того, чтобы они производили продукты, то организация окажется в пучине беспорядка, будет терпеть неудачу и её статистики будут идти вниз.

Производство – основа боевого духа.

Знание шляп – основа здравомыслия по третьей динамике.

Но если вы не ОШЛЯПЛИВАЕТЕ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ШТАТНЫЙ СОТРУДНИК, КОТОРОГО ВЫ ОШЛЯПЛИВАЕТЕ, ПРОИЗВОДИЛ, ТО ВЫ БУДЕТЕ ОШЛЯПЛИВАТЬ И ОШЛЯПЛИВАТЬ ЕГО, НО ВСЁ БУДЕТ БЕЗРЕЗУЛЬТАТНО. Человек не станет ошляпленным, пока он не обучится своей шляпе так, что сможет производить продукт.

Администратор по продукту должен работать над тем, чтобы выпускался продукт.

Поэтому, если вы не ошляпливаете сотрудника для того, чтобы он производил продукт, то этот сотрудник будет разрываться между двумя сериями приказов – приказами эсто и приказами администратора по продукту.

Согласие с администраторами по продукту достигается только тогда, когда ошляпливание проводится для того, чтобы был получен продукт.

Если между вами и администраторами по продукту существует несогласие, значит эсто не ошляпливает для того, чтобы был получен продукт.

ПРАВИЛЬНЫЙ ОБРАЗ ДЕЙСТВИЙ

Существует правильное направление в ошляпливании. Все остальные направления неправильные.

1. ПРОЯСНИТЕ, ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ ПРОДУКТОМ НА ДАННОМ ПОСТУ. ОШЛЯПЛИВАЙТЕ ИСХОДЯ ИЗ ЭТОГО.
2. ОШЛЯПЛИВАЙТЕ, НАЧИНАЯ С ПОСТОВ, КОТОРЫЕ НАХОДЯТСЯ ВВЕРХУ ОРГСХЕМЫ ОТДЕЛЕНИЯ (ИЛИ ОРГАНИЗАЦИИ), И ДВИГАЯСЬ ВНИЗ.

Это два правильных направления в ошляпливании.

Все остальные инструкции неправильные.

Эти два принципа настолько важны, что неудачу эсто часто можно проследить до того момента, когда эти пункты были нарушены.

Вы можете довести главного руководителя чуть ли не до того, что он в бешенстве будет сопротивляться ошляпливанию, если только вы не ошляпливаете, установив вначале, что является *продуктом*. Если вы сначала рассмотрели и прояснили, что такое ПРОДУКТ, то затем вы также можете провести ошляпливание, начиная с постов, которые находятся вверху оргсхемы, и двигаясь вниз.

Если этого не делать, то штатный сотрудник не будет знать, к чему он стремится или почему он это делает, и будут возникать глупые необычные ситуации, как, например, вот эта: «Хорошо. Значит вы администратор по построению организации. Ладно, я сдаюсь. Отделение может тратить 2,5 часа в день на

действия по построению организации, и затем убирайтесь отсюда ко всем чертям, чтобы мы могли что-то произвести!», «Слушайте, вы полностью завалили этих людей учёбой! Статистики упали! Неужели вы не можете понять...»

Ну, если вы не выполните инструкции 1 и 2, описанные выше, то вы столкнётесь с самым необычайным беспорядком и самыми необычными «решениями», о которых вы когда-либо слышали, отдаваясь всё дальше и дальше от оргполитики, и это окажется за вашим столом и будет выполнять административную работу, вместо того, чтобы выполнять работу в отделении. А это, который не бегаёт по отделению, выполняя работу, представляет очень небольшую ценность для кого бы то ни было.

Так что осознайте, к чему приводят эти основные ошибки, и:

перед тем как сделать что-то, проведите ошляпливание для получения продукта;

ошляпливайте, начиная с постов, которые находятся вверху оргсхемы, и двигаясь вниз.

ШАГИ ПО ПРОЯСНЕНИЮ ТОГО, ЧТО ТАКОЕ «ПРОДУКТ»

Вот обычный ряд последовательных действий, с помощью которых проясняют и затем повторно проясняют, что такое *продукт*.

Для любого руководителя или штатного сотрудника это можно оформить в виде проверочного списка, указав на нём имя и дату, и хранить этот проверочный список в папке, предназначенной для этого человека, в файле это, чтобы в случае, если человека переводят из этого отделения, передать эту папку новому это, а если он переходит ещё куда-то, подшить в личный файл.

1. Проясните слово ПРОДУКТ. _____
2. Выясните, какой продукт или продукты должны производиться на данном посту. Пусть человек, которому проводят эту процедуру, полностью сформулирует этот продукт или любое количество продуктов, которые он должен производить, и это не должно быть сделано небрежно. _____
3. Проясните, что такое *обмен*. (Смотрите ИП ОХС от 27 ноября 1971 I, серия «Руководитель» 3, серия «Финансы» 6-1, и ИП ОХС от 3 декабря 1971, серия «Руководитель» 4, серия «Финансы» 6-2.) _____
4. Обмен продукта внутри организации. На что ценное это можно обменять? _____
5. Внешний обмен на что-либо, имеющее ценность, с другой группой или публикой. На что ценное это можно обменять? (У человека должны появиться F/N и VGIs по выше-

перечисленным пунктам прежде, чем продолжать дальше, или ему нужно обратиться к одитору, чтобы полностью избавиться от непонятых слов и уладить отсутствие рудиментов.) _____

6. Хочет ли он получить продукт? Полностью очистите этот вопрос до F/N VGIs, либо пройдите более ранний подобный случай до F/N (вы можете сделать это сами или пусть с этим разберётся одитор). _____
7. Может ли он произвести продукты (названные выше в пункте 2)? Как он может это сделать? Что ему необходимо знать для этого? Добейтесь, чтобы он полностью это выяснил. _____
8. Будет ли продукт получен в большом количестве? В каком количестве? Достаточным ли будет данное количество, чтобы вообще приниматься за эту работу, или же количество должно быть больше? Или же он просто проявляет оптимизм? Что является реальным? Каким должен был бы быть объём производства, чтобы он обеспечивал жизнеспособность? _____
9. Каково должно быть качество продукта? Что человеку, которому проводится эта процедура, необходимо сделать, чтобы добиться этого качества? Чтобы производить продукт такого качества в большом объёме? _____
10. Может ли он сделать так, чтобы другие захотели получить этот продукт или продукты (названные выше в пункте 2)? Что он должен сделать, чтобы добиться этого? _____
11. Каким образом его продукт согласуется с продуктом его сектора, секции, отдела, отделения или организации? Пусть он выяснит всё это. _____
12. Затем определите все препятствия и барьеры, которые, по его мнению, находятся на этой линии. Узнайте, что ОН может предпринять в отношении их. _____
13. Что он должен иметь, чтобы производить свой продукт? (Будьте бдительны в отношении бессмысленных препятствий «должен иметь перед тем, как он может делать».) _____
14. Чувствует ли он сейчас себя способным выпускать свой продукт или продукты? _____

Подпись эсто
или прояснителя

ТЕПЕРЬ он действительно может быть ошляплен.

НЕБРЕЖНОСТЬ

Улаживание «на скорую руку» – это очень, очень грубая ошибка. «На скорую руку» означает небрежное действие типа «поплевал, мазнул и готово». Это то же самое, что протереть ту часть ветрового стекла, которая находится напротив водительского места, когда на самом деле необходимо приложить усилия, чтобы вымыть весь автомобиль.

Поэтому не делайте продукт на скорую руку. Если это делается кое-как, то всё полетит в тартарары. Невозможно будет никого ошляпить.

Нужно будет обрушивать лавину приказов на этого терминала. Будет порождаться дев-ти. Будут возникать оверт-продукты, не будут производиться приемлемые продукты. Это не будет чем-то стоящим.

НЕСОГЛАСИЕ

Между администраторами по продукту и это может существовать много разногласий по поводу того, какого продукта необходимо добиваться.

В любом случае, можно провести проверку на несогласие в отделе совершенствования персонала (сотрудники этого отдела должны выяснить, как её делать).

Такая проверка является до некоторой степени экстренной мерой улаживания спора и к ней следует прибегать только тогда, когда всё остальное не даёт результата.

Лучше всего вместе с человеком разобрать по частям весь цикл производства продукта организации, НАЧИНАЯ С КОНЕЧНОГО ПРОДУКТА ОРГАНИЗАЦИИ И СЛЕДУЯ ВНИЗ, К ПРОДУКТУ, КОТОРЫЙ ПРОИЗВОДИТСЯ ЭТИМ СОТРУДНИКОМ.

Там почти всегда будет какой-то недочёт в рассуждениях.

Руководитель, которому нужен *только* валовой доход, может причинить неприятности, потому что он нарушает принцип ОБМЕНА. Поскольку оплата за услуги обычно делается до предоставления, организация легко может попасть в неприятности, если она не предоставит большое количество услуг, которые были оплачены, или если у этой организации плохая репутация из-за того, что она не предоставляет услуги публике. Организация, которая не получает причитающейся ей суммы, возможно, не предоставляла. Но где может оказаться такая организация, если отделение 3 смягчит свои сборы, оправдывая это какой-нибудь подобной причиной?

Том 0 КРО даёт замечательные основные данные о том, как работает организация. С точки зрения вышестоящих организаций, ожидается, что нижестоящие организации будут создавать постоянный поток наверх, в вышестоящие организации (см. ИП ОХС от 9 марта 1972 I, серия «Финансы» 11, «Потоки и источники дохода. Основы управления в финансовой сфере»).

Изучение тома 0 КРО и полное понимание основных потоков в организации, а также адаптация их к вышестоящим организациям уберёт очень много странных идей о продукте.

Эсто должен иметь чёткое понимание этих вопросов, иначе он может неправильно ошляпить человека.

Тем не менее, обычно это довольно очевидно.

АДМИНИСТРАТОРЫ ПО ПРОДУКТУ

Главы организаций и отделений вынуждены были заниматься организационными вопросами так долго, что они застряли в них.

Они будут пытаться отдавать приказы эсто.

Это происходит потому, что они не знают свой продукт или потому, что эсто не следует указаниям 1 и 2, приведённым выше, и не знает свой собственный продукт.

Возможно, администратор по продукту попытается использовать эсто как «организующего администратора» или «администратора по программам», если:

- а) эсто не ошляпливает сотрудников для получения продукта;
- б) администратору по продукту не проведено прояснение продукта.

Таким образом, мы снова возвращаемся к пунктам 1 и 2, упомянутым вначале.

Сейчас вы можете проанализировать это и осознать, что если эти две инструкции не выполняются, то будут существовать дев-ти, нежизнеспособность и приказы.

Поэтому там, где в организации полным-полно дев-ти, низких статистик и приказов, вы знаете, что разрешит ситуацию:

ЧТО-ТО ДОЛЖНО БЫТЬ УЛАЖЕНО В ОТНОШЕНИИ ПРОДУКТА.

Когда ситуация выглядит неразрешимой, воспользуйтесь этим правилом и примитесь за выполнение 1 и 2.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 МАРТА 1972

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Эсто», 6

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ОШЛЯПЛИВАНИЯ

1. Главный эсто или ответственный за эсто ошляпливает и организывает работу администраторов по построению в своих областях и добивается, чтобы эта работа выполнялась.
2. Администраторы по построению работают в своих областях, занимаясь ошляпливанием и построением.
3. Администраторы по продукту добиваются производства.

Когда в организации действуют в соответствии с этой схемой, она стабильно растёт или расширяется. Когда в организации действуют в соответствии с этой схемой, она процветает и её сотрудники счастливы.

Если в организации используется какая-то другая последовательность действий или происходит что-то ещё, то, вероятно, организация будет работать медленно, её сотрудники будут расстроены и она будет нежизнеспособной.

Если в организации есть главный эсто и ответственный за эсто или есть старший эсто (отделения) или ведущий эсто (отдела), то главный эсто должен проводить ошляпливание всех эсто и, в особенности, ответственного за эсто или старшего эсто (отделения) или ведущего эсто (отдела) до тех пор, пока им нельзя будет полностью доверять ошляпливание нижестоящих эсто. Это положение можно назвать шагом 1А в указанном выше списке, где пунктом 1 было бы: «Главный эсто ошляпливает всех ответственных за эсто, старших эсто и ведущих эсто до тех пор, пока они в свою очередь не смогут ошляпливать своих эсто, направлять и контролировать работу эсто в соответствии с пунктом 2».

СКОРОСТЬ

Могущество пропорционально скорости потока частиц. Это применимо к посланиям, телам, материальным объектам и всему тому, что можно назвать частицей.

Что же тогда замедляет движение этих потоков?

НЕУВЕРЕННОСТЬ.

Многие вещи – такие, как угрозы, перемещения сотрудников, слухи – могут вызвать неуверенность.

Людам необходима их работа. Оставьте кого-нибудь без его поста на короткое время, и вы увидите, что произойдёт!

Основательно построенный отдел или организация, приказы, которые не будут изменены в процессе выполнения, дают сотруднику ощущение уверенности.

Однако ничто не вызывает у человека большей неуверенности, чем вопрос, что же является его продуктом.

Или – сможет ли он добиться, чтобы другой человек произвёл свой продукт.

Когда появляется твёрдая уверенность в отношении того, что является продуктом поста или организации, а также в способности произвести этот продукт – всё остальное становится на свои места и осуществляется построение.

ОБХОД

Главный эсто или ответственный за эсто или любой другой эсто может легко вообразить, что он мог бы привести всё в порядок, просто обойдя сотрудника и выполнив его работу по производству продукта. Если он поступает подобным образом, то он перестаёт выполнять обязанности эсто и сотрудники становятся неуверенными, так как у них появляется ощущение собственной неспособности производить продукт.

УСКОРЕНИЕ

Если вы хотите ускорить работу организации, то вы просто выполняете обычные шаги 1, 2, 3, которые описаны выше.

Сотрудники организации приобретут уверенность.

Скорость выполнения работы увеличится.

РАБОЧИЙ СТОЛ ЭСТО

Эсто, которые выполняют много административной работы – не являются эсто. Администраторы по построению должны быть всё время на ногах или в лучшем случае сидеть рядом со штатным сотрудником, ошляпливая его.

Когда эсто опускает руки, он начинает выполнять административную работу.

Конечно, он должен заниматься вопросами, связанными с оргсхемами, и составлять ЗРС в отношении назначений на посты, линий и обеспечения материалами. И у него есть послания. Но если на всё это затрачивается больше двух часов в день, то что-то происходит совершенно неправильно.

Эсто – это единственный, кто ДОЛЖЕН лично, а не через послания общаться с сотрудниками.

ПОМОЩНИК МАА

В очень большой организации существуют по крайней мере два МАА эсто.

Оба проводят собрания, тренировки и т.д. для эсто. Их функции могут быть взаимозаменяемыми.

Но старшим является МАА главного эсто по расследованиям и нахождению «почему».

Помощник МАА – это сотрудник, который помогает ему работать с администраторами по построению, проводит им перекрёстные проверки по разным материалам, помогает им и действует как связующее звено между ними и администратором по этике или терминалами ОХС этой организации.

Администраторы по построению не идут к эсто ОХС, чтобы получить ПРОДУКТЫ, ПРОИЗВОДИМЫЕ ОХС. Они идут к терминалам ОХС, занимающимся этим, или, что гораздо лучше, действуют через помощника МАА главного эсто – «МАА эсто». И *он* также идёт не к эсто ОХС, а к соответствующему терминалу в ОХС.

Помощник МАА в любой момент должен знать, где можно найти любого эсто в организации. Это нужно для того, чтобы он мог доставить их к главному эсто или определить их местонахождение во время чрезвычайной ситуации.

Он является терминалом, который помогает в улаживании личных проблем, которые возникают у эсто.

Он проверяет присутствие эсто на любых собраниях.

По существу он поддерживает в хорошем состоянии линии между главным эсто и другими администраторами по построению.

Всё это осуществляется с помощью непосредственного общения, а не с помощью каких-либо посланий.

При точном разделении обязанностей старший МАА главного эсто является ответственным за всех сотрудников, а также за то, какое влияние они оказывают на структуру организации.

Помощник МАА эсто является ответственным за работу на постах всех эсто и за то, что они представляют собой в личностном плане, а также за то, какое влияние они оказывают на схему действий эсто, указанную выше, состоящую из шагов 1, 2, 3.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Итак, этой схеме можно постоянно следовать.

Если вы будете делать это, то победы будут фантастическими.

Это простая схема в плане соблюдения её шагов.

Её можно выполнять.

ОРГАНИЗАЦИЯ ФОРМИРУЕТСЯ ИЗ ЛЮДЕЙ.

АДМИНИСТРАТОРЫ ПО ПОСТРОЕНИЮ РАБОТАЮТ НЕПОСРЕДСТВЕННО С ЛЮДЬМИ.

А схема, по которой эсто работают в организации, состоит из шагов 1, 2 и 3, описанных выше.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 МАРТА 1972
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 7

ПРИДЕРЖИВАЙТЕСЬ ОРГПОЛИТИКИ И ЛИНИЙ

Чуть ли не самый быстрый способ, которым эсто (администратор по построению) может разрушить организацию, – это следовать губительным курсом организующих администраторов, работавших при первой системе «администратор по продукту – организующий администратор».

Эти организующие администраторы действовали в обход всех обычных линий, существовавших для штатных сотрудников, а также для материалов и оборудования, для разного рода поставок и помещений. Действуя таким образом, они больше разрушали организацию, нежели строили её. И одному секретарю местного ОХС без дополнительной помощи было почти невозможно построить что-либо.

Любой эсто, а главный эсто в особенности, должен:

- 1) принимать на работу сотрудников, используя обычные каналы;
- 2) приобретать материалы и оборудование только так, как это положено;
- 3) получать и использовать помещения только в соответствии со стандартными ЗРС, адресованными руководителям, в компетенцию которых входит решение этих вопросов, обычно это КО или ИД;
- 4) обеспечивать разного рода поставки только по правильно оформленным заявкам на приобретение и только по соответствующим каналам снабжения;
- 5) придерживаться соответствующих административных линий, разработанных для того, чтобы осуществить построение организации.

Эти линии, в конце концов, ЯВЛЯЮТСЯ очень важной частью построения организации.

Если этих линий не существует, они должны быть введены.

Если главный эсто и другие эсто не смогут придерживаться или же не будут строго придерживаться *точных* процедур, которые требуется выполнить согласно оргполитике, направляющих форм или административных схем, ОНИ БУДУТ КРУШИТЬ ВСЁ БЫСТРЕЕ, ЧЕМ ЭТО МОЖНО СОЗДАТЬ.

Администраторов по построению необходимо тренировать в отношении этих линий до тех пор, пока линии не будут действительно введены и не будут эффективно работать.

И именно эсто обязаны подавать пример другим.

ЛИНИИ

Линии, которые идут от одного отделения к другому, такие, как линии публики, находятся под контролем отдела 2 ОХС.

Начальник отдела коммуникации под руководством эсто ОХС и при взаимодействии с остальными участниками совещания администраторов по построению, проводит имитационные прогоны этих линий.

Эти линии жизненно важны для организации.

Это верно и в отношении *линий*, связанных с персоналом, *линий* снабжения, направляющих форм для новых или перемещаемых с поста на пост сотрудников, а также в отношении любой деятельности, в которой могут быть задействованы два отделения или более.

Линиями, которые проходят внутри какого-либо отделения, занимается эсто данного отделения.

Там, где есть эсто отделов, линии, связывающие между собой отделы, находятся в ведении совещания администраторов по построению данного отделения.

НЕЗАМЕТНОСТЬ ЛИНИЙ

Линии незаметны для многих людей. Люди не принимают их во внимание, и в результате возникает хаос.

Поэтому эсто в любой группе должен следить за тем, чтобы вдоль этих линий были установлены «ограждения», что обычно осуществляется за счёт применения направляющих форм ОХС, а в случае нарушений – за счёт этических действий.

ЕСЛИ АДМИНИСТРАТИВНЫЕ ЛИНИИ ОРГАНИЗАЦИИ ИЛИ ЕЁ МАРШРУТЫ НАПРАВЛЕНИЯ ЛЮДЕЙ НАРУШАЮТСЯ, ТО ОРГАНИЗАЦИЯ РАЗРУШАЕТСЯ.

То, что приобретено в результате неожиданных действий, теряется, поскольку происходит разрушение того, что построено. Взятый без разрешения стол, захваченное (а не полученное в результате надлежащего распределения) помещение, украденные (из-за отсутствия отчётных документов и линий снабжения) вещи, сотрудники, неожиданно переведённые на другую работу, – всё это приводит к тому, что проблемы появятся у кого-то другого и какая-то область будет разрушена.

РАБОТАЮЩАЯ СТРУКТУРА

НЕ РАЗРУШАЙТЕ РАБОТАЮЩУЮ СТРУКТУРУ!

Пример. Руководитель тратит месяцы, чтобы построить отделение квалификации, которое производит продукт. Неожиданно секретаря отделения квалификации срывают с работы, не предоставив замены и не обеспечив стажировки на этом посту человека, который приходит ему на замену. Отделение рушится. Месяцы работы идут прахом. С экономической точки зрения было бы гораздо

более выгодно, чтобы в течение месяца или двух секретарь отделения квалификации на обучении осуществлял свою деятельность под руководством прежнего секретаря отделения квалификации, перед тем как последний будет переведён на другой пост.

Использование неправильных источников персонала для соответствующего пополнения штата организации и его обучения является причиной краха большинства организаций.

Поскольку это разрушает работающую структуру.

Это применимо и к оборудованию, имеющемуся в организации. Не ломайте один механизм, чтобы достать деталь для другого. И никогда не разбирайте на части то оборудование, которое работает хорошо.

ИСПРАВНЫЙ

Определение слова «ИСПРАВНЫЙ»: работающий и не нуждающийся при этом ни в дополнительной заботе, ни в дополнительном внимании.

Всё, что нужно постоянно настраивать или над чем надо постоянно работать, чтобы заставить это действовать, является неисправным! Оно должно быть полностью отремонтировано или же заменено.

Потерянные человеко-часы и время, без сомнения, сводят на нет любую ценность неисправной машины.

Более того, механизм, который не работает нормально, но который всё же приводят в действие, может сломаться после этого окончательно, что повлечёт за собой большие расходы. *Вскоре* наступит то время, когда его нужно будет ремонтировать, то есть тот момент, когда он не будет работать, если о нём не будут усиленно заботиться или уделять повышенное внимание.

ИСПРАВНОСТЬ – вот ключ к решению многих проблем.

Это верно и в отношении людей. Того, кого необходимо постоянно направлять и искать, нельзя считать работником, способным исправно выполнять свои обязанности. Время, которое на него может быть затрачено, совершенно несоизмеримо с его ценностью как работника.

Это не даёт права избавляться от сотрудников, однако предупреждает о том, что если на попытки сделать его способным выполнять свои обязанности затрачивается слишком много времени, то нельзя считать, что этот сотрудник выполняет их **ИСПРАВНО**.

Если это в течение многих недель тратит 100 процентов своего времени лишь на одного штатного сотрудника и не обращает никакого внимания на остальных, то вскоре он обнаружит, что поощряет низкостата, а кроме того, действует вразрез с принципом, заложенным в определении слова «исправный».

ПРАВИЛЬНО ПОСТАВЛЕННАЯ ЗАДАЧА

Реорганизация работающего подразделения, в котором дела идут успешно и деятельность которого уже организована – даже в том, что касается обучения внутри подразделения, – не является для это правильно поставленной задачей.

Все действия это должны быть направлены на то, чтобы оказывать поддержку данному подразделению, в том числе находить тех, кто будет обучаться для работы в нём. До тех пор пока подразделение работает хорошо, функции это внутри подразделения должны быть сведены к минимуму.

Он помогает подразделению, не создавая помех в работе.

Создавать подразделение там, где оно уже существует, немного глупо.

Оказывать ему помощь и поддержку – вот что правильно в этом случае!

Пример. Руководитель действительно выпускает продукт. Это отделения 7 должен ввести в курс дела коммуникатора этого руководителя, поддерживать линии и до умопомрачения ошляпливать *сотрудников*.

Пример. Секция mimeографирования работает очень успешно. Это набирает для секции новых сотрудников, которые работают и одновременно обучаются исполнению своих обязанностей, он решает до некоторой степени проблемы секции со снабжением и лучше устанавливает её внешние входящие линии.

Вы поддерживаете работу того, что построено.

Новая метла чисто метёт. Новые это видят, каково состояние дел в их подразделениях. *И затем* они строят то, что *не* построено, или же создают линии, обслуживающие подразделение. Если это будет поступать по-другому, то это может нанести вред работающему подразделению или всей деятельности.

РЕЗЮМЕ

Необходимо знать, что разрушает построенную организацию.

В таком случае вы не будете, сами того не ожидая, разрушать быстрее, чем строить.

СТРОИТ И СОХРАНЯЕТ ПОСТРОЕННОЕ –

вот отличительный признак хорошего это.

Бывает, что ему не везёт, и его область разрушается.

Бывает, что ему очень везёт, и он должен всего лишь сохранять то, что есть!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 МАРТА 1972
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 8

СМОТРИТЕ – НЕ СЛУШАЙТЕ

Когда эсто организации стоит или сидит без дела, при этом лишь разговаривая с сотрудниками или начальниками, это дев-ти.

Если бы эти люди знали, что неправильно, то статистики были бы в состоянии Могущества. Что ж, если они не в Могуществе, к чему болтать?

Вопросы, пронизательные и целенаправленные, как при расследовании, – да.

Но эсто, который только говорит, – нет.

ХОРОШИЙ ЭСТО СМОТРИТ.

Картина, которую наблюдает эсто, видна в шляпах, или же она состоит в их отсутствии. Картина видна на оргсхеме, или же она состоит в её отсутствии.

КАРТИНА ПРЯМО ПЕРЕД ГЛАЗАМИ.

В ней есть движение либо его нет.

Графики поднимаются или держатся на одном уровне, или они понижаются, или они ложные, или не отражают продукта, или их не ведут, или они не вывешены.

Продукт появляется либо нет.

Производятся либо оверт-продукты, либо хорошие продукты.

Линиям следуют либо нет.

МЭСТ в порядке либо нет.

Это **КАРТИНА**. Она существует в трёх измерениях. Она состоит из пространств, предметов и людей.

Они расположены в соответствии с правильной схемой либо нет.

Сотрудник на посту, или он заступает на него, или он с него уходит, или его там нет вообще, или он мечется туда-сюда.

Всё это не на словах.

Кое-что есть в посланиях. Количество посланий, виды посланий – да. Содержание? Имеет ценность только для расследования, но не для упорядочивания линий, их видов и объёма потока частиц на них.

Пример. Перегруженный руководитель. Изучите его поток частиц. Не *разговаривайте* с ним. Изучите его поток частиц. Проверьте, есть ли у него корзинка

для входящей коммуникации на каждую шляпу, которую он носит, папка для каждого типа послания или для каждой области. Найдите «ПОЧЕМУ». Оно может быть таким глупым, как то, что он не знает значения слова «послание». Используйте это «ПОЧЕМУ». Справьтесь с ним. Ошляпьте его коммуникатора относительно процедур коммуникации. Ошляпьте его самого относительно процедур коммуникации. Изучите его оргсхему. Выясните, в чём она неверна. Приведите её в порядок. Добейтесь его согласия. И загруженность сойдёт на нет, а выпуск продукта вырастет.

Так вот, в этом примере есть моменты, когда вы разговариваете. Но это имеет отношение к ПОЛУЧЕНИЮ ПРОДУКТА – ПОСТАВЛЕННОГО НА ПОСТ ПРОИЗВОДЯЩЕГО РУКОВОДИТЕЛЯ.

Если сам эсто не знает, не называет, не хочет получать и не получает, а также не добивается, чтобы другие захотели получить его продукт 1 (установленную единицу) или продукт 3 (исправленную установленную единицу), он будет разговаривать, а не смотреть. (См. ИП ОХС от 29 октября 1970 I, серия «Организация» 10, «Анализ организации по продукту», чтобы прояснить продукты 1, 2, 3, 4.)

Вы не можете узнать, что происходит на кухне, разговаривая с поваром, потому что он не готовит прямо в этот момент. Вы не можете знать, насколько хороша еда, если не попробуете её. Вы в действительности не знаете, насколько чистым является пол, если не проведёте по нему чем-нибудь. Вы не знаете, насколько чистым является холодильник, если не понюхаете его.

Вы не знаете, что в действительности делает курьер технического отделения, если не понаблюдали за ним.

Вы не знаете, как одитирует одитор, если не послушали его, не посмотрели на преклира, не просмотрели экзаменационные отчёты, рабочие протоколы, не проверили дату составления программы и то, как движется по ней работа. Если бы вы его *слушали*, ого-го, вы могли бы порою услышать о самых великолепных сессиях, которые вы когда-либо могли вообразить.

Чтобы приводить в порядок какое-либо имеющееся положение дел, вам нужно НА НЕГО СМОТРЕТЬ.

АДМИН

Эсто, ответственный эсто или главный эсто, который попытается сделать это при помощи админа, потерпит поражение.

Админ – это М-Е-Д-Л-Е-Н-Н-О.

Администратор по продукту действует очень быстро, если он производит. Переполох, поднятый, чтобы получить продукт, может разнести построение организации на части.

Вы не останавливаете поднятый переполох. Это как раз прямо противоположно цели эсто.

Правильный ответ – ПОСТРОИТЬ ОРГАНИЗАЦИЮ БЫСТРЕЕ И БОЛЕЕ ПРОЧНО.

Нужны быстро найденные ПРАВИЛЬНЫЕ «почему», чтобы действительно что-то построить.

И это не делается при помощи админа!

«Дорогой эсто технического отделения. Я слышал, что у вас неприятности с начальником отдела процессинга. Не могли бы вы подать мне доклад, с тем чтобы я мог поднять этот вопрос на собрании, которое у нас будет на следующей неделе в “Хилтоне”, чтобы выяснить, можем ли мы добиться от людей сотрудничества в том, чтобы они присылали нам “почему” неплатёжеспособности организации. Моя жена передаёт вам привет. Я надеюсь, ваши дети в порядке. Заходите как-нибудь на партию в покер. Как-нибудь увидимся. Не забудьте про доклад. Всего наилучшего. Джо, ответственный эсто».

Прямо здесь у вас будет «почему» неплатёжеспособности организации. Не какое-то собрание. «Почему» будет заключаться в том, что этот вопрос решается на линиях посланий. ЧЕРТОВСКИ МЕДЛЕННО.

Построение организации уже медленнее производства. Оно всегда медленнее. И всегда будет медленнее. Необходимо два дня, чтобы собрать автомобиль на конвейере, и два года, чтобы построить завод.

НО, когда вы делаете построение ещё более медленным, вы проигрываете.

Админ как инструмент эсто – блестящий способ замедлить построение организации.

Позвольте мне привести вам несколько реальных примеров затраченного времени.

1. СИТУАЦИЯ: перегруженный руководитель. Три периода, когда вы смотрите, каждый от 15 до 20 минут. Время на проведение инспекции и нахождение «почему», а также устранение непонятого слова – 32 минуты. Время на написание приказов на кремлинг на коммуникатора – 17 минут. Полное время, затраченное эсто на то, чтобы полностью справиться с ситуацией, – 1 час 49 минут в течение трёх дней.
2. СИТУАЦИЯ: расследование ситуации с нехваткой персонала. Сбор прошлых записей – 1 час. Нахождение периода наивысшего подъёма в наборе персонала, путём изучения записей – 7 минут. Нахождение исполнительных директив и шляп этого периода – 35 минут. Изучение того, что тогда делали, – 20 минут. Нахождение «почему» (прекратившее существовать подразделение) – 10 минут. Приказы, написанные в виде исполнительной директивы, о построении подразделения вновь. Одобрение – 9 минут. Полное время, затраченное эсто, – 2 часа 21 минута. Плюс время, необходимое секретарю местного ОХС, чтобы сформировать подразделение, – 1 день. Подразделение функционирует через 36 часов и получает первые 3 продукта через 2 дня.
3. СИТУАЦИЯ: завалы в работе одного из одиторов. Инспекция линий – 0,5 часа, папок всех одиторов и времени, проведённого ими в сессиях, – 2 часа. Нахождение «ПОЧЕМУ» и его проверка – 25 минут (другие одиторы НЦХ спихивают своих преклиров на одного одитора, потому что его класс немного выше, а «они не могли выполнить эти действия»), расследование в отношении начальника отдела обучения – 32 минуты (не

на посту, занимается админом, супервайзеры занимаются админом). Написание программы – 35 минут. Нахождение инструктивных писем о супервизировании курса – 1 час. Написание приказов на креминг на 6 одиторов, на супервайзеров и начальника отдела обучения – 1 час 15 минут. Полное время – 6 часов 17 минут. При проведении проверки «почему» 5 дней спустя выясняется, что статистики НЦХ высокие, а у одитора нет завалов.

4. СИТУАЦИЯ: ответственный за статистики допускает глупые ошибки, погрешности. Метод 4 с использованием Е-метра – 18 минут. Обнаружено, что непонятое слово – «статистика». Полное время – 18 минут. Проверка спустя 3 дня: у ответственного за статистики дела идут хорошо, он выполняет все обязанности своей шляпы.
5. СИТУАЦИЯ: администратор по преклирам прошла только мгновенное ошляпливание. Обучение мини-шляпе. Метод 4, демонстрации, пластилиновые демонстрации – 4 дня по 1 часу в день и по 15 минут (ближе к концу дня) на проверку, чтобы выяснить, применяет ли она это, чтобы произвести то, о чём говорится в шляпе. Всего 5 часов.
6. СИТУАЦИЯ: руководитель считает, что все его продукты – оверт-продукты. 3 часа 15 минут на то, чтобы выполнить с ним 14 шагов из публикации серии «Эсто» 5; обнаружено, что только один продукт является оверт-продуктом. 20 минут на прояснение того, как устранить то, что стопорит производство, – 3 часа 35 минут.

Это типичные ситуации, с которыми имеет дело эсто. Но это не все виды действий, которые он предпринимает. Эти примеры были бы типичны в отношении необходимого полного времени улаживания, если бы эсто был в полной боевой готовности.

Я предпринимаю подобные действия эсто. Они очень быстрые и эффективные. Поэтому то, что я пишу, не просто теория.

Не все действия доводятся сразу успешно до конца. В течение нескольких месяцев я был занят тем, что пытался найти «ПОЧЕМУ» в одной очень широко-масштабной ситуации, прежде чем всё внезапно раскрылось.

Но где здесь говорится о написании посланий на этот счёт?

F/N VGIs

Человек знает, что он прав, когда он смотрит и когда он находит правильное «ПОЧЕМУ». Это всегда F/N VGIs. Ганг-хо! («Раз, два взяли».)

Итак, человек не просто смотрит. Он смотрит с целью увидеть картину, найти «ПОЧЕМУ» и построить организацию.

Если эсто нашёл и назвал продукт, который он хочет получить, тогда у него есть с чем сравнивать существующую картину.

Он не может сравнить, если он не смотрит!

Продукт назван, и он желанен. Присутствует ли он в этой картине? Это можно увидеть, только *посмотрев*.

Вы начинаете слушать, и вы получаете «связи с общественностью», проблемы, что-то, что отвлекает, действие третьей стороны и т.д. и т.д. Это попадает в цикл:

минус, улаживание, минус, улаживание, минус, улаживание.

Он не посмотрел и не нашёл «почему». Поэтому картина *ухудшится*.

Тогда у вас будет занятой, суетящийся эсто, на которого рушатся стены Иерихона, потому что он слушает людей, каждый из которых «дудит в свою дуду».

Когда вы видите эсто, который стоит и слушает... Хорошо. Если вы снова это где-нибудь видите... Что? Что? Этот эсто не выполняет свою работу.

Если вы видите эсто, который стоит и наблюдает, – хорошо. Если вы видите, что он копается в старых файлах, – хорошо. Если вы видите, что он сидит и делает проверку, – хорошо. Если вы видите, что он работает за Е-метром с кем-нибудь, – хорошо. Если вы видите, что он с целой кипой шляпных папок сосредоточенно глядит в пространство, постукивая в задумчивости по зубам, – хорошо. Если вы видите, что он бежит, – хорошо. Если вы видите, что он читает документы по оргполитике, – хорошо.

Если вы видите, что он сидит за столом и занимается админом, – нет, если только это не «сегодняшние доклады». Если в порядке вещей весь день – НЕТ, НЕТ, НЕТ, НЕТ, НЕТ, НЕТ.

Если вы видите, что он стоит и говорит, стоит и говорит, – подайте на него доклад о дев-ти. В этот момент он не является эсто.

Когда отделение или организация построены таким образом, что их статистики РАСТУТ и РАСТУТ;

Когда штатные сотрудники выглядят всё счастливее и счастливее;

Когда публики, которой предоставляют услуги, становится всё больше и больше и она приходит всё в большее и большее восхищение, – этим всё сказано.

И эсто добивается всего этого благодаря тому, что СМОТРИТ.

У хорошего эсто соколиный глаз, и он может увидеть минус за 30 метров, при этом несясь как угорелый.

Хороший эсто может найти и распознать настоящее «ПОЧЕМУ» за то время, которое требуется человеческому существу, чтобы задаться вопросом о том, что же у него будет на ужин.

Хороший эсто СМОТРИТ. И слушает он только для того, чтобы иметь возможность посмотреть.

И подобно Алисе, он знает, что должен бежать просто для того, чтобы не отставать, и бежать со всех ног, чтобы добежать до чего-то.

И вот так появляется хороший эсто.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 МАРТА 1972

Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Эсто», 9
ЗАСТРЕВАНИЕ

Эсто должен быть подвижен. Он не должен «застревать» в какой-то одной точке отделения или организации.

Под «застревать» имеется в виду, например, такая ситуация, когда вы день за днём ошляпливаете лишь *одного* сотрудника, позволяя при этом разваливаться целым отделам.

Вот почему вы выполняете «короткие циклы» в той или иной области. Под этим подразумевается выполнение короткого цикла «начать-изменить-остановить», при котором вы ЗАВЕРШАЕТЕ то или иное действие.

Вот почему вы а) проводите мгновенное ошляпливание, б) добиваетесь производства, в) даёте человеку изучить ИП, относящееся к его мини-шляпе, г) добиваетесь производства, д) даёте человеку изучить ещё одно ИП, е) добиваетесь производства.

Производство является критерием, с помощью которого эсто определяет, добивается ли он успехов на своём посту.

Эсто работает со всей областью, выполняя индивидуально с каждым сотрудником короткие циклы, которые он может завершить.

Также эсто проводит тренировки со всей группой, шаг за шагом.

Здесь используется градиентная шкала. (Ознакомьтесь с ней, если вы не знаете, что это такое.)

Например, вы определили, что именно является основным продуктом для каждого сотрудника в отделении. Затем сделали что-то ещё. Затем добились, чтобы продукт каждого сотрудника был доведён до стадии, когда его можно обменять. Затем выполнили какие-то другие действия и т.д. и т.п.

Эти другие действия, выполняемые вами, заключаются в нахождении «почему» для области, в которой образовался затор, в улаживании ситуации, когда кто-то сбежал, или в выполнении любых других обязанностей эсто.

Но не надо в течение восьмидесяти двух часов проводить ошляпливание Джо, который потом не добивается успеха, в то время как все остальные остаются без всякого внимания.

Дев-ти будет постепенно уменьшаться, а производство будет расти, ЕСЛИ вы будете использовать короткие циклы.

Не «застревайте». «Я поработал в первом отделе и сейчас положение там улучшилось. В следующем месяце займусь вторым отделом» – это неправильный подход к делу.

Используйте короткие циклы. Внимание должно уделяться каждому штатному сотруднику индивидуально, также как и всей группе.

Если бы один человек был полностью ошляплен, а все остальные – нет, то они в любом случае просто скинули бы с него шляпу.

Не застревайте на терминале, который создаёт дев-ти. Последовательность действий такова: инструктаж, креминг, переподготовка, увольнение.

Короткие циклы работают. Выполняя короткие циклы, вы получаете возможность выявить те области, в которых дела идут хорошо, и те, в которых дела идут плохо. Благодаря этому высокостаты получают вознаграждение.

Никогда не допускайте возникновения такой ситуации, когда администратор по продукту может сказать вам: «Я благодарен вам за то, что вы тратите столько сил на ошляпливание Оскара. Когда-нибудь, когда вы с этим закончите, дайте мне знать об этом. Тогда мне больше не нужно будет удерживать отделение от развала, и я снова смогу заняться производством своего продукта».

Постепенно вся группа начнёт добиваться успеха. Она прошла тренировки как группа в соответствии с оргсхемами. Она прошла ошляпливание: каждый сотрудник был ошляплен индивидуально в отношении одного продукта или по одному ИП.

Между тем вы работаете не покладая рук, чтобы внедрить оргсхему, ввести в курс дела новых сотрудников или найти «почему», которое так жаждет получить главный эсто.

Если эсто в течение двух дней не уделял внимания индивидуально какому-то штатному сотруднику, пусть даже совсем немного, то этот эсто «застрял».

Не застревайте!

Обеспечивайте наличие потока. Будьте подвижны.

Вы можете, вы знаете. И будьте также очень эффективны.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 МАРТА 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 10

ФАЙЛЫ

Если тем, что называется ФАЙЛАМИ, пренебрегают и если работе с ними отводят скромное место, то это в большей степени является причиной краха компаний, чем пренебрежительное отношение к рабочим столам, помещениям, а иногда и к сотрудникам.

Поскольку работа с файлами рассматривается как рутинная канцелярская работа, руководители редко уделяют ей достаточно внимания. И всё же крах деятельности большинства руководителей является результатом отсутствия информации и ФАЙЛОВ.

Зачастую считают, что работа с файлами – это какая-то дополнительная работа, которая ложится на плечи одного человека, или же то, чему уделяют часть рабочего времени. Это самая дорогостоящая «экономия», которую организация может себе позволить.

Пример. Организация (Йоханнесбург, начало 60-х), у которой не было ни шкафов для файлов ни надлежащего уважения к файлам, не пользовалась своим центральным файлом, в котором насчитывалось 6 500 имён. У организации постоянно были проблемы с доходом.

Пример. В другой организации (Сент-Хилл, 1960 год) документы либо не подшивали в файлы счетов к оплате, либо не содержали эти файлы в должном порядке и постоянно переплачивали кредиторам. В 1964 году в организации считали, что должны 1 000 фунтов, в то время как были должны 22 000 фунтов, и это из-за отсутствия надлежащих бухгалтерских файлов! И не думайте, что *это* не являлось причиной дополнительной работы сотрудников управления!

Пример. ЦФ организации был в беспорядке, поэтому файлы адрессографа были неточными и адреса не снабжались ярлыками, указывающими на типы публикации. (Продвинутая организация Лос-Анджелеса, 1971–1972 годы.) Сложилась ситуация, при которой (А) реклама напрасно рассылалась по неправильным адресам, (Б) отдача от производимой рассылки была низкой, (В) соотношение «наличные – счета к оплате» свидетельствовало о неплатёжеспособности организации. Еженедельно это обходилось в тысячи долларов.

Я могу привести ещё много подобных примеров. Программы по работе с ВНС, проваленные потому, что у 18-х отделов не было надлежащего файла ВНС

или хоть какого-нибудь реально существующего файла направлений, выданных публике ВНСами. Невозможность осуществлять продвижение надлежащим типам публики из-за отсутствия адресных пластинок, снабжённых ярлыками. Невозможность установить, кто являлся поставщиком, из-за отсутствия файлов, содержащих данные по закупкам. Отсутствие принятых на работу сотрудников вследствие отсутствия файлов персонала и т.д.

В организации существует МНОЖЕСТВО типов файлов. Большинство их перечислено в ИП ОХС от 23 февраля 1970 «Еженедельные отчёты коммуникатора ЛРХ»*.

ОРГАНИЗАЦИЯ ФАЙЛОВОЙ СИСТЕМЫ

Это будет слишком часто сталкиваться с тем, что в суматохе, вызванной получением продукта, функция, заключающаяся в составлении файлов и поддержании их в порядке, будет игнорироваться. Он обнаружит, что сотрудники в горячке производства небрежно обращаются с файлами и портят их.

Он редко встретится с проявлением заботы о составлении файлов и поддержании их в порядке. Он даже обнаружит изданные на местах (незаконные) приказы типа «Они тратят слишком много времени на организационные вопросы и слишком мало на производство. Поэтому пусть просто производят, а не занимаются организацией».

Подобные люди добиваются статистик текущей недели ценой всего дохода, который они могли бы получить в будущем году!

Они даже приказывают уничтожать файлы, поскольку они «старые», вместо того чтобы приказывать создавать архивы.

Организация получает от половины до двух третей своего дохода благодаря тому, что у неё есть поддерживаемые в должном порядке центральный файл, файл адресов и файлы ВНСов. Файлы счетов к оплате в значительной мере обеспечивают кредитоспособность организации, а также правильную оплату её счетов. Файлы ИП и БОХСов практически полностью определяют качество обучения, процессинга и админа.

Следовательно, файлы **ЖИЗНЕННО ВАЖНЫ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ФИНАНСОВ.**

Необходимо противодействовать попыткам прекратить или урезать финансирование, направленное на поддержание файлов в надлежащем состоянии, а также попыткам не выделять или выделять меньше сотрудников для работы с файлами. Это первый шаг по организации файловой системы.

Следующий шаг – это использование простой системы, которая позволит находить документы, некогда подшитые в файлы.

* *Примечание редактора:* ИП ОХС от 23 февраля 1970 «Еженедельные отчёты коммуникатора ЛРХ» было отменено. То, какие файлы необходимо вести каждому отделению, указано в соответствующем томе КРО для этого отделения.

Следующий шаг заключается в сборе всего, что должно быть подшито в файлы, *одновременно с подшиванием этого в файлы.*

Следующий шаг – это приведение файлов в такое состояние, когда они являются *полными* (для этого обычно используются дополнительные люди).

Последний шаг – это ПОДДЕРЖАНИЕ файлов в надлежащем состоянии, что осуществляется благодаря наличию в вашем распоряжении людей, работающих с файлами, а также благодаря наличию точных линий. Существует большая вероятность того, что новые документы не будут подшиваться в файлы, которые валяются где попало по всему отделению, или что эти файлы затеряются. Поэтому самое лучшее – это иметь **ФАЙЛЫ ОТДЕЛЕНИЯ**. Они обычно поступают в последнюю секцию последнего отдела отделения. Как правило, здесь хранятся все виды файлов, имеющихся в отделении.

Таким образом, вы *можете* иметь в отделении человека, отвечающего за работу с файлами отделения.

В коммуникационном центре отделения имеется большая глубокая **КОРЗИНА ДЛЯ ФАЙЛОВ**.

Существует книга «приёма-выдачи файлов», при помощи которой можно установить, где находится выданный файл. Для этого же может быть использована большая цветная карточка, которая ставится на место выданного файла.

Используется набор коробок, помеченных буквами от А до Я, который располагается над файлами. Туда помещают документы, перед тем как подшить их в файлы. Это делается для того, чтобы человек не рылся в шкафу с файлами всякий раз, когда ему нужно подшить какую-нибудь бумажку.

Сотрудники, работающие с файлами, **ДОЛЖНЫ УМЕТЬ С МОЛНИЕНОСНОЙ БЫСТРОТОЙ НАЗЫВАТЬ БУКВЫ АЛФАВИТА В ПРЯМОМ И ОБРАТНОМ ПОРЯДКЕ**. Незнание алфавита является основной причиной медленной работы с файлами или ошибок при подшивании документов.

При необходимости справиться с завалом или непредвиденным потоком входящей информации, все сотрудники отделения могут быть задействованы по одному или по два часа в день.

Не существует *никаких* файлов «разных документов» или «сборных» файлов, «куда мы складываем бумаги, когда у нас нет для них другого места».

Люди, занимающиеся работой с бумагами, должны уметь находить документы в файлах так же быстро, как и помещать их туда.

Файлы не должны располагаться настолько далеко от тех, кто пользуется ими, – например регистраторов по письмам или бухгалтеров, – что задержки и потери времени в случае обращения к файлам будут отбивать охоту делать это. Если такое имеет место, данные сотрудники заводят свои отдельные файлы.

ПАМЯТЬ

Человек, не имеющий памяти, – психотик.

Организация, у которой нет файлов, не имеет памяти.

ЭСТО

Эсто несёт ответственность за организацию файловой системы, создание и поддержание файлов в надлежащем виде, даже тогда, когда имеется ответственный за файлы. Главы отделений и отделов распоряжаются файлами, отвечают за их использование, а также руководят людьми, которые работают с ними. Однако это не освобождает эсто от необходимости организовывать файловую систему отделения.

Если эсто просто хорошо выполняет эти действия по работе с файлами, возросший доход организации и сократившиеся затраты в несколько раз перекроют его зарплату и зарплату сотрудника, занимающегося файлами!

ФАЙЛЫ ЖИЗНЕННО ВАЖНЫ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 МАРТА 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 11
**ПОЛНАЯ ФОРМА
ДЛЯ ПОЛНОГО ПРОЯСНЕНИЯ ПРОДУКТА**

Ссылка:

ИП ОХС от 13 марта 1972

Серия «Эсто», 5
ПРОИЗВОДСТВО И ПОСТРОЕНИЕ
ОРГАНИЗАЦИИ. ПРИКАЗЫ И ПРОДУКТЫ

**ЭСТО ДОЛЖЕН ПРОЙТИ ЭТУ ФОРМУ
ПРЕЖДЕ, ЧЕМ ОН НАЧНЁТ ПРИМЕНЯТЬ ЕЁ
В РАБОТЕ СО ШТАТНЫМИ СОТРУДНИКАМИ**

Когда вы спрашиваете людей, каков их продукт, то они, как правило, называют какое-нибудь **ДЕЙСТВОВАНИЕ**.

Есть три состояния существования. Это **БЫТЬ, ДЕЛАТЬ и ИМЕТЬ**.

Все продукты относятся к категории «**ИМЕТЬ**».

Вы будете получать множество странных вещей вместо настоящего продукта.

Поэтому возможно такое, что «**прояснение продукта**» не даёт никаких реальных результатов.

ФОРМА ПРОЯСНЕНИЯ ПРОДУКТА

Организация

Имя

Дата

Пост

Четырнадцать шагов серии «Эсто» 5 выполняются, как указано ниже, с использованием Е-метра для проверки понимания слов.

ШАГ ПЕРВЫЙ

НЕ ПРИНИМАЙТЕ НА ВЕРУ СЛОВА ЧЕЛОВЕКА О ТОМ, ЧТО ОН ЗНАЕТ ЗНАЧЕНИЕ СЛОВА «ПРОДУКТ». ПУСТЬ ОН ПРОЯСНИТ ЭТО

СЛОВО, А ТАКЖЕ ВСЕ СЛОВА, ВСТРЕЧАЮЩИЕСЯ В ДЕФИНИЦИИ ЭТОГО СЛОВА.

- а. Проясните слово «ПРОДУКТ». В словарях даются разнообразные дефиниции. Убедитесь, что вы берёте такую дефиницию, которой можно пользоваться, которую человек понимает и В КОТОРОЙ ОН ПОНИМАЕТ ВСЕ СЛОВА. Хотите верить, хотите нет, но человек может застрять на слове «что» или «как», встречающихся в самой дефиниции. _____
- б. Пусть человек составит десять предложений, правильно ИСПОЛЬЗУЯ слово «ПРОДУКТ». _____
- в. Теперь проясните слова «БЫТЬ», «ДЕЛАТЬ» и «ИМЕТЬ» – состояния существования. Многие люди думают, что БЫТЬ или ДЕЛАТЬ – это продукт. Продукт – это всегда что-то, что человек может ИМЕТЬ.

Проясните слова «БЫТЬ», «ДЕЛАТЬ» и «ИМЕТЬ» по словарю. Особое внимание уделите слову «ИМЕТЬ». _____

- г. Запишите на листе бумаги

БЫТЬ

ДЕЛАТЬ

ИМЕТЬ

Попросите человека назвать какой-нибудь продукт, существующий в мире (машина, книга, вылеченная собака и т.д.)

Если человек вместо «ИМЕТЬ» называет вам «делать», то нарисуйте стрелочку, направленную к слову «ДЕЛАТЬ», а если он называет «быть», то нарисуйте стрелочку, направленную к слову «БЫТЬ».

Каждый раз когда человек правильно называет продукт – что-то из категории «ИМЕТЬ», отмечайте стрелочкой слово «ИМЕТЬ».

Когда человек может быстро, без задержки общения назвать продукт, представляющий собой что-то, что можно ИМЕТЬ, переходите к следующему шагу. _____

- д. Очистите приведённый ниже вопрос с помощью Е-метра по Методу 4 прояснения слов. (См. БОХС от 22 февраля 1972, серия «Прояснение слов» 32, «Метод 4 прояснения слов».)

Использовал ли я какое-нибудь слово, которое вы не поняли?

Очистите его. _____

- е. Теперь дайте человеку экземпляр ИП ОХС от 29 октября 1970 I, серия «Организация» 10, «Анализ организации по продукту».

Пусть он прочитает это инструктивное письмо.

- ж. Очистите следующий вопрос по Методу 4 прояснения слов.

Есть ли в этом инструктивном письме какие-либо слова, которые вы не поняли?

Очистите этот вопрос. Если у человека были какие-либо непонятые слова, то пусть он перечитывает это инструктивное письмо до тех пор, пока не скажет, что понял его.

- з. Потренируйте преклира по продуктам 1, 2, 3 и 4.

Запишите на листе бумаги:

продукт 1

продукт 2

продукт 3

продукт 4

Разрешите преклиру оставить у себя ИП ОХС от 29 октября 1970 I, серия «Организация» 10, и обращаться к нему.

Кончиком ручки укажите на одну из надписей (продукт 1, 2, 3 или 4) и скажите: «Назовите продукт 1». «Назовите продукт 3». «Назовите продукт 4». «Назовите продукт 2». Продолжайте до тех пор, пока преклир не сможет называть эти продукты.

Теперь заберите у него ИП и повторите упражнение.

Когда продукты, записанные у вас на листе бумаги, будут все в чёрных точечках от ручки *и* когда человек, с которым вы работаете, будет способен быстро их называть, поблагодарите его. Скажите ему, что он выполнил это задание, и переходите к следующему шагу.

ШАГ ВТОРОЙ

- а. Посмотрите, что представляет собой шляпа человека, с которым вы проясняете продукт, и где находится его пост на оргсхеме. Составьте себе представление о том, какой продукт должен производить человек на этом посту, чтобы этот продукт согласовывался с общей картиной. Эта информация не обязательно будет содержаться в имеющихся описаниях шляпы. Необходимо определить, какой продукт должен производиться на данном посту. Запишите, что может быть продуктом данного поста.
-
- б. Попросите человека сказать вам, что он должен *производить* на своём посту. Пусть он подбирает формулировку, до тех пор пока не найдёт такую, которая его полностью удовлетворит и которая не будет противоречить тому, что вы написали, выполняя шаг 2а.

Очень внимательно следите за тем, чтобы человек правильно назвал продукт, иначе вы можете нарушить структуру организации.

Следите, чтобы человек не называл продуктом «высокую статистику», «премию» или «валовой доход», поскольку это то, что человек получает в обмен, а не то, что он производит.

Снова используйте

БЫТЬ

ДЕЛАТЬ

ИМЕТЬ,

чтобы удостовериться, что человек не называет продуктом делание. И указывайте ему на это до тех пор, пока он действительно не назовёт продукт – что-то из категории «ИМЕТЬ».

Запишите формулировку продукта в рабочем протоколе.

- в. Спросите, есть ли ещё какие-либо продукты, которые человек должен производить на этом посту. Если человек носит несколько шляп, то у него будет по продукту для каждой шляпы.

Составьте список всех шляп. Напротив каждой шляпы укажите продукт, который должен производить человек, носящий эту шляпу.

- г. Теперь займитесь главным продуктом, который должен производить человек, занимающий данный пост, и посмотрите, раскладывается ли этот продукт в действительности на три продукта из разных категорий. (Например, у аудитора есть [А] физически здоровый преклир [которому помогли справиться с психосоматическим заболеванием], [Б] здоровый человек, который ведёт активный образ жизни и который больше не будет болеть, и [В] существо, способности которого значительно улучшены. У супервайзера есть [А] обученный студент, [Б] выпускник курса, [В] человек, который успешно применяет полученные им навыки. Примечание: это грубые формулировки.)

Вы заметите, что А, Б и В приблизительно соответствуют (А) БЫТЬ, (Б) ДЕЛАТЬ и (В) ИМЕТЬ.

Если у человека возникают с этим трудности, запишите в рабочем протоколе: «БЫТЬ», «ДЕЛАТЬ», «ИМЕТЬ».

- д. Выясните, не путал ли человек эти понятия, не пытается ли он произвести А, тогда как его продуктом является В, и нет ли у него какой-либо другой путаницы.

Посмотрите, требуется ли человеку сначала произвести продукт категории «БЫТЬ», затем продукт категории «ДЕЛАТЬ», чтобы в конце концов получить продукт категории «ИМЕТЬ».

Когда человек как следует со всем этим разберётся, он должен получить озарение относительно того, какой продукт он должен производить на своём посту, и у него должны появиться VGIs.

- е. Скажите человеку, что на этом второй шаг завершён, и проверьте, правильно ли были названы продукты, обратившись к администратору по продукту. (Это должен быть администратор по продукту, который сам прошёл прояснение продукта. Если вы проясняете продукт с администратором по продукту организации, то вы должны проследить, чтобы названные им продукты соответствовали ценным конечным продуктам организации.) (См. ИП ОХС от 8 ноября 1973ПА, пересм. 9 марта 1974, «ЦКП и ГСО отделений организации»*.)

Если продукты названы неправильно, проверьте человека на Е-метре на наличие непонятых слов и пройдите с ним шаги 1 и 2 снова. Если всё правильно, переходите к третьему шагу.

ШАГ ТРЕТИЙ

- а. Дайте человеку экземпляр ИП ОХС от 27 ноября 1971 I, серия «Руководитель» 3, серия «Финансы» 6-1, «Деньги» и экземпляр ИП ОХС от 3 декабря 1971, серия «Руководитель» 4, серия «Финансы» 6-2, «Обмен». Пусть он их прочитает.
- б. После этого проведите человеку Метод 4 прояснения слов по этим ИП и проясните с ним все непонятые слова. Если непонятые слова были обнаружены, то после того, как человек прояснит их и составит с ними предложения, пусть он снова прочитает эти ИП.
- в. После того как человек сделает это, обменяйтесь с ним какими-нибудь предметами.
-

Пусть он теперь объясняет, что такое обмен, пока у него не сложится чёткого представления об этом.

ШАГ ЧЕТВЁРТЫЙ

- а. Теперь напишите формулировку продукта этого человека с левой стороны вашего рабочего протокола и нарисуйте от него стрелочку вправо.
-

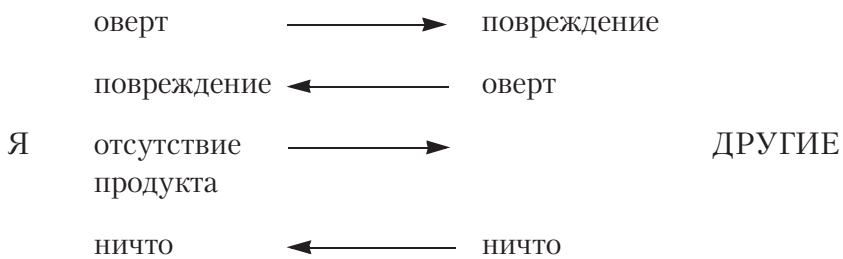
* *Примечание редактора:* ИП ОХС от 8 ноября 1973ПА, пересм. 9 марта 1974, «ЦКП и ГСО отделений организации» было впоследствии отменено. ЦКП отделений саентологической организации указаны на оргсхеме, прилагаемой к Тому 0 КРО.



Пусть он скажет вам, что он может получить *внутри* организации в *обмен* на то, что он производит и выпускает свой продукт.

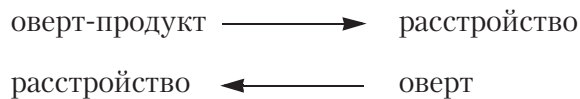
Пусть он разберётся, почему он может не осуществить этот обмен.

- б. Пусть человек рассмотрит следующий рисунок в рабочем протоколе, как один цикл.



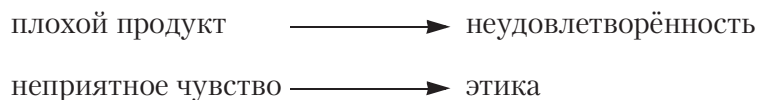
Убедитесь, что он это понимает.

- в. Пусть человек посмотрит на следующий рисунок в рабочем протоколе.



Добейтесь, чтобы он понял этот цикл.

- г. Теперь пусть *он* начертит схемы различных циклов, подобные этим, чтобы они имели отношение к продуктам, которые он производил. Например:



Но пусть он приводит примеры с различными продуктами.

Продолжайте до тех пор, пока человек не разберётся со всем этим и не почувствует себя хорошо.

- д. Пусть человек напишет формулировку своего продукта с левой стороны и поставит стрелочку вправо, указав, что получается справа и что происходит слева.

Если на этот раз он понял, скажите ему: «Хорошо».

ШАГ ПЯТЫЙ

(Большие пластилиновые демонстрации по всем пунктам)

- а. Пусть человек разберётся с тем, что такое воровство с точки зрения обмена, и покажет это стрелочками. _____
- б. Пусть он покажет, как его продукт способствует производству продукта организации. _____
- в. Пусть он разберётся с тем, как продукт организации, имеющий отношение к его отделению, затем обменивают с обществом за пределами организации и Саентологии и что общество даёт организации в обмен. _____
- г. Пусть он разберётся с тем, как его продукт способствует производству продукта организации, который уходит за пределы организации и Саентологии, и как потом этот продукт возвращается из общества в организацию, а из организации обратно к этому человеку. _____

В каждую сторону продукт может проходить более чем через две промежуточные точки. _____

- д. Пусть он разберётся с тем, как продукты, производимые штатными сотрудниками совместно, образуют общий продукт организации, как затем этот продукт уходит за пределы организации и как потом что-то в качестве обмена попадает в организацию, в континентальные офисы связи, в управляющие организации более высокого уровня и к штатному сотруднику самой организации. _____
- е. После того как человек правильно сделал все демонстрации (причём это должны быть БОЛЬШИЕ демонстрации), скажите ему: «Хорошо» – и переходите к следующему шагу. _____

ШАГ ШЕСТОЙ

(С использованием Е-метра)

- а. Выясните, желает ли человек получать свой *продукт* (не обмен). _____

Если нет, то выясните, кто мог подавить это желание, и найдите более ранние подобные случаи.

Кто мог обесценить это желание; и найдите более ранние подобные случаи.

Используя двустороннее общение, доведите это до F/N, озарения и VGIs. _____

- б. Установите, желает ли теперь человек получать свой продукт. _____

(Если он увяз, то обратитесь к К/С и одитору, чтобы они ввели рудименты и завершили данное действие.)

ШАГ СЕДЬМОЙ

(С использованием Е-метра)

- a. Может ли человек производить свой продукт?

Используя двустороннее общение, найдите более ранние подобные случаи и доведите до F/N.

ШАГ ВОСЬМОЙ

(С использованием Е-метра)

- a. В каком количестве человек будет производить свой продукт?

Достаточным ли будет данное количество, чтобы вообще приниматься за эту работу, или же количество должно быть больше?

Каким должен быть объём производства, чтобы он обеспечивал жизнеспособность?

Очистите случаи, когда человека ТОРОПИЛИ с производством продукта или когда он терпел неудачи при производстве продукта.

Доведите это до F/N, озарения и VGIs.

ШАГ ДЕВЯТЫЙ

(С использованием Е-метра)

- a. Каково должно быть качество продукта?

Пусть человек скажет вам, каким может быть качество продукта.

Что ему необходимо сделать, чтобы добиться нужного качества?

В каком количестве он может производить такой продукт?

Что ему необходимо сделать, чтобы он мог достичь этого?

Доведите это до F/N, озарения и VGIs.

ШАГ ДЕСЯТЫЙ

(С использованием Е-метра)

- a. Может ли человек сделать так, чтобы другие захотели получить продукт, который он произвёл?

Что он должен сделать, чтобы добиться этого?

ШАГ ОДИННАДЦАТЫЙ

(БОЛЬШАЯ пластилиновая демонстрация)

(Эта демонстрация выполняется постепенно, с добавлением новых деталей при выполнении каждого последующего шага.)

- a. Каким образом продукт (или продукты) человека соотносится с общей схемой его секции? Если его продукт не является продуктом секции, то он должен разобраться, что представляет собой продукт его секции. Затем пусть он определит, каким образом его продукт согласуется с продуктом его секции. _____
- б. Каким образом его продукт согласуется с продуктом, производимым его отделом? Если его продукт не является продуктом отдела, то он должен разобраться, что представляет собой продукт его отдела, и определить, каким образом его продукт согласуется с продуктом его отдела. _____
- в. Каким образом его продукт согласуется с продуктами, производимыми его отделением? Он должен разобраться, какие продукты производит его отделение, или обратиться к ИП ОХС от 8 ноября 1973ПА, пересм. 9 марта 1974, «ЦКП и ГСО отделений организации». _____
- г. Каким образом продукт его отделения обмениваются с публикой? И на что? _____
- д. Что происходит с организацией при этом обмене? _____

ШАГ ДВЕНАДЦАТЫЙ

(БОЛЬШАЯ пластилиновая демонстрация)

- a. С какими препятствиями может столкнуться человек при производстве своего продукта? _____
- б. Что ОН может сделать, чтобы преодолеть эти препятствия? _____

ШАГ ТРИНАДЦАТЫЙ

(Двустороннее общение)

- a. Что человек должен иметь, чтобы производить свой продукт? (Не допускайте, чтобы он начал перечислять слишком много всего, что ему необходимо иметь, прежде чем он сможет что-то делать. Пусть он сократит свои требования, чтобы *он* был в большей степени причиной.) _____

ШАГ ЧЕТЫРНАДЦАТЫЙ

(Выполняет преклир письменно)

- a. Каков продукт человека по первой динамике (сам человек)?
Каким образом этот продукт согласуется с тем, что этот человек делает? _____

- б. Каков его продукт по второй динамике (семья и секс)?
 Каким образом этот продукт согласуется с тем, что этот человек делает? _____
- в. Каков его продукт по третьей динамике (группы)?
 Каким образом этот продукт согласуется с тем, что этот человек делает? _____
- г. Каков его продукт по четвёртой динамике (человечество)?
 Каким образом этот продукт согласуется с тем, что этот человек делает? _____
- д. Каков его продукт по пятой динамике (мир животных и растений)?
 Каким образом этот продукт согласуется с тем, что этот человек делает? _____
- е. Каков его продукт по шестой динамике (вселенная материи, энергии, пространства и времени)?
 Каким образом этот продукт согласуется с тем, что этот человек делает? _____
- ж. Каков его продукт по седьмой динамике (духовные существа, тэтань)?
 Каким образом этот продукт согласуется с тем, что этот человек делает? _____
- з. Каков его продукт по восьмой динамике (Бог, или Бесконечность, или религия)?
 Каким образом этот продукт согласуется с тем, что этот человек делает? _____
- и. Каков продукт его поста? _____
- к. Может ли он сейчас производить этот продукт? _____

Эсто или прояснитель продукта

Обратите внимание, что эту полную форму должны пройти сначала главные руководители, а затем в конце концов и все штатные сотрудники. Краткая форма, содержащаяся в ИП ОХС от 13 марта 1972, серия «Эсто» 5, «Производство и построение организации. Приказы и продукты», которая состоит из 14 пунктов, служит в качестве быстрого действия. Если человек застревает при

прохождении краткой формы, направьте его к одитору. Если человек застревает при прохождении полной формы, направьте его к одитору. Действие одитинга заключается в том, что одитор доводит до F/N рудименты в отношении рандауна, проводит ассесмент по любым ключевым словам, из-за которых преклир расстроен, и проводит подготовительную проверку по 18-ти кнопкам, *доводя* каждую кнопку подготовительной проверки до F/N.

ТА

Если у человека высокий ТА, то не пытайтесь начать проходить с ним краткую или полную формы.

Если на Е-метре регистрируется рок-слэм, проверьте, нет ли у человека на пальцах колец. Если они есть, попросите их снять. Если рок-слэм продолжается, сделайте пометку об этом.

И в том и в другом случае для человека необходимо составить программу с использованием К/С 53ППП, направленную на устранение трудностей, связанных с ТА, и устранить эти трудности; затем необходимо провести ему ассесмент по «Зелёной форме» 40ПП Методом 3 (доводя до F/N каждый вопрос, давший рид), а потом пройти с ним инграммы – в первую очередь те, которые связаны с наркотиками.

Прояснение продукта лучше всего провести после того, как человек успешно прошёл Метод 1 прояснения слов.

Прояснение продукта может проводить эсто, который умеет работать с Е-метром, умеет проводить Метод 4 прояснения слов и знает, как выполняются пластилиновые демонстрации.

Планируется выпустить бюллетени ОХС, посвящённые этому рандауну, чтобы его можно было проводить трудным кейсам и чтобы при необходимости квалифицированный одитор мог провести по нему восстановительный одитинг.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 АПРЕЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 11
СЕРИЯ «ЭСТО», 12

КАК ПОДГОТОВИТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ

ЛИНИИ ПОТОКОВ

Если линии потоков у руководителя неправильны, то он НИКОГДА не будет администратором по продукту, а будет только клерком по связи.

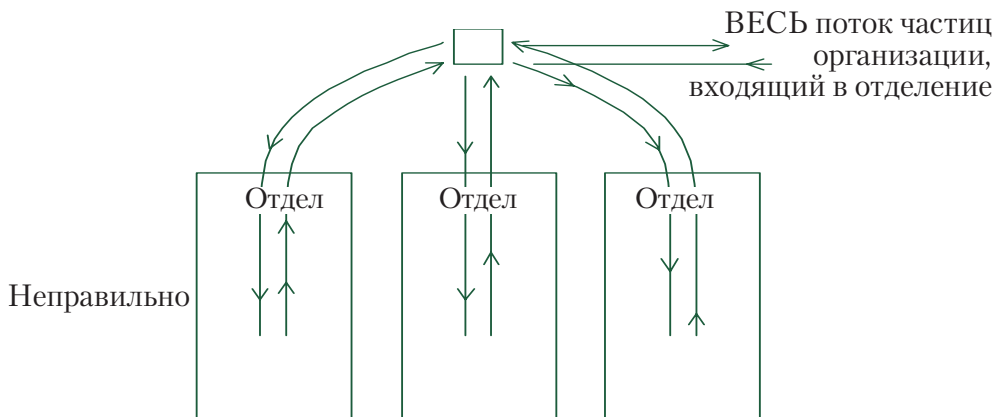
По каким-то причинам, которые не являются важными, руководители подключаются ко всем коммуникационным линиям в своей области. Возможно, у каждого из них есть своё «почему». Но остаётся фактом то, что они *действительно* это делают!

И они мгновенно перестают быть полезными для кого бы то ни было, хотя они «работают» как сумасшедшие!

Суть в том, что *они перепутали коммуникационную линию с командной линией*. Это разные вещи. Коммуникационная линия – это линия, по которой движутся частицы; она горизонтальная. Командная линия – это линия, по которой движутся приказы и решения руководящих органов. Она вертикальная.

Вот пример. Секретарь отделения, который не может ничего завершить, хотя «работает» до седьмого пота.

Секретарь отделения является
клерком по передаче сообщений

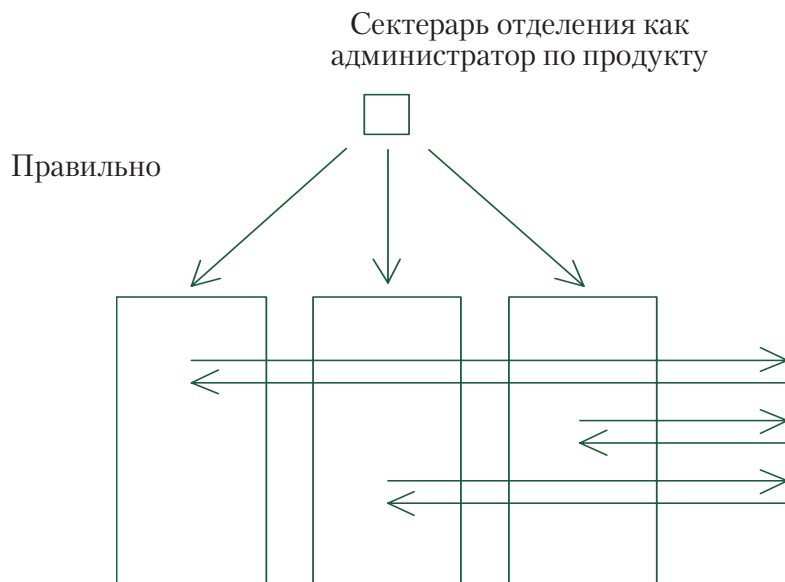


Совершенно очевидно, что этот секретарь отделения страдает «боязнью действий подчинённых» или «необходимостью знать всё». Абсолютно ничего не будет происходить, поскольку этот человек завален бумагами. Не предпринимается никаких реальных действий. Только передача сообщений.

Один такой секретарь отделения даже действовал в качестве передаточного пункта для всего исходящего и входящего движения ТЕЛ. Короче говоря, он был просто секретарём приёмной отделения.

Никакого продукта. Громадные затраты, но ничего не происходило.

Вот другой пример. Как это должно быть.



Это известно как горизонтальный поток.

Это система быстрого потока.

К надлежащим терминалам в каждом отделе напрямую обращаются терминалы извне. И таким же образом получают ответ.

Здесь мы видим секретаря отделения, который является АДМИНИСТРАТОРОМ ПО ПРОДУКТУ, чья обязанность – добиваться от каждого отдела, секции и сектора производства того, что они должны производить.

НЕПРАВИЛЬНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

Если командная линия перепутана с коммуникационной линией, организация не будет производить ничего, кроме бумаги.

ИНФОРМАЦИЯ

Руководителю *действительно* необходимо постоянно быть информированным.

Но беда в том, что линия посланий НЕ позволяет ему постоянно быть информированным. Она только поглощает его время и энергию.

Данные не находятся в этих посланиях.

Данные, которые нужны руководителю, находятся в СТАТИСТИКАХ, ДОКЛАДАХ, и, кроме того, он получает их на совещаниях.

Статистики вывешивают и поддерживают в настоящем времени, чтобы любой мог на них посмотреть, особенно руководитель, и не только он. Статистики должны ТОЧНО отражать производство, объём, качество и жизнеспособность.

Доклады – это сообщения, содержащие сводку информации об областях, людях, ситуациях и состояниях.

Последовательность такая: а) статистика поднимается необычайно высоко, б) требуется инспекция или доклады, для того чтобы сделать оценку и усилить рост статистики.

Или такая: а) статистика несколько падает и б) нужна инспекция или доклады, чтобы сделать оценку и исправить ситуацию.

Таким образом, руководитель занимается НЕ посланиями и НЕ телами на входящих и исходящих линиях отделения, а фактическим производством отделения, которое осуществляется в каждой секции.

Конечно же, руководитель заботится о том, чтобы у него были коммуникационные линии. Но они предназначены для того, чтобы он мог убедиться, что статистики собираются и вывешиваются, чтобы можно было запрашивать или получать доклады и чтобы он мог получать или издавать приказы, *касающиеся сложившейся ситуации.*

Это всё, с чем работает руководитель, когда речь идёт о посланиях.

ИНСПЕКЦИИ

Руководитель постоянно ПРОВОДИТ ИНСПЕКЦИИ лично или с помощью своего представителя.

Его основные обязанности таковы:

НАБЛЮДЕНИЕ,

ОЦЕНКИ (что включает в себя работу с приказами)

и НАДЗОР.

Именно *это*, а не редактирование посланий отделения приводит к производству того, что отделение должно производить.

Хороший руководитель, добиваясь производства, должен заглядывать во все углы.

Что касается продукта, он называет его, хочет, получает, создаёт спрос на него, добивается, чтобы этот продукт был обменян.

Он не может делать это без НАБЛЮДЕНИЯ с использованием 1) статистик, 2) докладов и 3) инспекций.

И он не может без проведения оценки разобраться, из-за чего производство продукта застопорилось. И он не может проводить оценку, не имея представления о статистиках, докладах и инспекциях.

В противном случае он не будет знать, какие отдавать приказы, для того чтобы ОСУЩЕСТВЛЯТЬ НАДЗОР. И опять же, он осуществляет надзор на основе того, что именно он называет, хочет, получает, на что создаёт спрос и что обменивает.

КАРТИНА

Это и *есть* картина работы руководителя.

Если он делает что-то иное, то он будет несостоявшимся руководителем.

Эта картина является действующей КАРТИНОЙ ПРОИЗВОДСТВА, где руководитель получает желаемое и определяет, что будет желаемым после этого.

СПОСОБНОСТЬ

Настоящий руководитель *может* работать.

Тот, кто подобен метеору, умеет делать любую работу, выполнения которой он добивается у подчинённых, лучше кого бы то ни было, кто работает под его началом.

Невозможно дурачить его или лгать ему.

Он *знает*.

Следовательно, любое колебание статистики обязывает его пристально смотреть именно туда, куда нужно. И оценивать со знанием дела, опираясь на доклады. И находить именно то «почему», которое является правильным. И отдавать именно те приказы, которые нужно. И следить за тем, чтобы они исполнялись. И знать, что это выполнено правильно, – поскольку он знает, что это может быть сделано, и знает, как это сделать.

Так вот, это идеальная картина для руководителя.

Но любой руководитель может этого достичь.

Если он каждый день понемногу выполняет работу, относящуюся к постам, находящимся ниже по оргсхеме, как говорится, «пачкает руки», и оттачивает мастерство, то вскоре он будет знать всю область. Если он включит это в своё рабочее расписание с 14:00 до 15:00 (или около того) ежедневно, то вскоре он будет знать, как всё это делать. А также если он просиживает ночи напролёт, навёрстывая то, что не успел изучить.

И он *знает*, что он должен следить за статистиками и затем быстро проводить наблюдения или получать их результаты, чтобы иметь возможность быстро сделать оценку и найти реальные «почему», внедрить действия по коррекции и посредством надзора добиться выполнения работы.

Это идеальная картина для самого руководителя, когда он является главой целой фирмы или небольшой её части.

Если он не может делать этого, то он, скорее всего, спрячется на линии передачи посланий и будет казаться занятым, пока всё находится без присмотра и рушится.

Конечно, у руководителей есть и действия по админу, которые необходимо выполнять, но они не тратят на эти действия часы и не считают их своей работой, так как это, несомненно, не является их работой. Возможно, не более часа в день потребуется на то, чтобы разобраться с посланиями, если, конечно, следить, чтобы в них не было дев-ти.

Большая часть оценок руководителя не записывается. Они не «идут на одобрение», когда касаются затора на чьём-либо посту. Они делаются при помощи расследования на месте, и руководитель улаживает ситуацию по-настоящему, а не на словах.

Письменный стол используется для того, чтобы а) разрабатывать планы, б) разбирать входящую корзинку, в) проводить интервью с людьми, г) писать приказы. Две трети времени руководитель посвящает производству. Даже находясь за тысячу миль, он, тем не менее, тратит только треть своего времени на послания.

Руководитель должен уметь производить реальные продукты и добиваться производства. Это описание подходит даже для эсто, чей продукт заключается в построении.

Любой отдел, любое отделение, любая организация, любой район деятельности одинаково одобрительно реагируют на подобную компетентность.

АНАЛИЗ

Чтобы подготовить руководителя, соответствующего этой идеальной картине, можно выяснить, «почему» это не так, заставив его изучить это ИП, затем найти, «почему» он на самом деле не может этого делать, и после этого, составляя для него программы для устранения нехватки ноу-хау и выполняя другие действия, увеличивать его способности до тех пор, пока он не станет метеором.

Если вам повезёт, то у вас будет метеор с самого начала. Но только статистики и *их истинность* скажут вам об этом!

Действие эсто: можете ли вы делать всё это? Если ответом будет «нет», или вы сомневаетесь, или если руководитель не делает этого, то найдите «почему» и исправьте его.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 3 АПРЕЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 13

ВЫПОЛНЕНИЕ РАБОТЫ

Основная проблема эсто заключается в том, чтобы добиться от людей выполнения их работы.

И дело здесь не только в руководителях или в «плохих сотрудниках». Похоже, эта проблема весьма характерна для нашего современного общества в целом.

Основной вопрос в действительности таков: «Почему вы не можете делать то, что вы должны делать?»

Любой эсто обнаружит, что многие люди «заняты», но в действительности не носят шляпу своего поста.

Поскольку собственные статистики эсто зависят от людей, действительно выполняющих свою работу, и поскольку зарплата и благосостояние этих людей зависят от того же, это в самом деле становится серьёзной проблемой.

Вы можете провести «рандаун продукта» до озарений. Однако в некоторых случаях ничего не происходит.

Вы проводите ошляпливание, но по-прежнему ничего не происходит.

АБЕРРАЦИЯ

Чтобы понять это, вам придётся понять, что такое «аберрация».

Представьте себе кого-то, кто делает исключительно то, что он делает. У вас получится вот что.

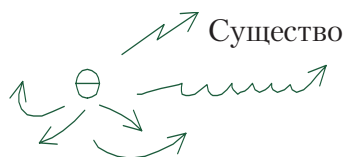


Это *прямая* линия внимания.

Теперь представьте себе кого-то, кто «делает какую-то работу, не делая того, что он делает».

У нас получится

В.



Задания

Это аберрация. Что означает «не по прямой линии».

Итак, в примере А человек *делает* то, что он делает.

В примере Б он что-то делает, но он не делает того, что он делает **МЫСЛЕННО**. Мысленно он делает что-то другое, в то время как делает то, что, *как кажется*, он делает.

ШИЗОФРЕНИЯ

Полагают, что наиболее распространённым «душевым расстройством» является шизофрения. Это слово означает «**НОЖНИЦЫ**» или «2 плюс “голова”». «Двухголовый» – другими словами. И в этом случае две головы не лучше, чем одна (шутка).

Это можно наблюдать в психбольницах. Человек меняет вэйлансы (личности) – *кляц-кляц-кляц* – одну за другой.

Но это состояние изменяется по градиенту: оно ухудшается в диапазоне между душевным здоровьем и нижней точкой шкалы.

Состояние шизофрении, соответствующее средней части шкалы, широко распространено, но его почти никогда не замечают. Оно настолько распространено сегодня, что гуманоида, находящегося в этом состоянии, принимают за нормального.

Человек не делает того, что он делает.

Вот примеры: люди, которые не любят ответственную работу потому, что они «любят делать механическую работу, чтобы иметь возможность во время работы мечтать о чём-то другом»; люди, которые «должны сделать что-то другое, прежде чем они смогут приняться за _____»; люди, которых нет на месте; люди, которые постоянно создают дев-ти.

Существует также категория людей, которые грубо влезают в работу других со своими «ошибками» и «требованиями» и не дают им делать того, что те делают, тогда как сами не делают того, что делают.

Нельзя сказать, что эти люди сумасшедшие. Не сегодня. Но можно сказать, что они создают проблемы, которые, если не знать, как их разрешить, являются очень трудными.

БАРЬЕРЫ

Публикация серии «Обучение» 2 (БОХС от 2 июня 1971 I «Конфронтрование») и упражнения, которые даются в лекциях серии «Эсто», помогут пробить дорогу через невероятное количество барьеров.

Поскольку это состояние именно в том и заключается: в усилении преодолеть барьеры.

Причина, по которой возникает то, что изображено в приведённом выше примере Б, состоит в следующем: внимание человека отвлекается на умственные барьеры каждый раз, когда он пытается делать то, что описано в А.

Однако, только когда человек сможет делать описанное в А, у него будут некоторые селф-детерминизм и сила.

Это не значит, что человек сумасшедший. Это значит, что он не способен направить своё внимание на что-то прямо. Каждый раз, когда он пытается это делать, его внимание наталкивается на нечто, что изменяет направление внимания.

Всё это будет казаться ему очень разумным, потому что именно так всегда и было. И подобно маленькой девочке, которая не знала, что с самого рождения у неё была головная боль, пока эта боль внезапно не прекратилась, такой человек не осознаёт, что он не может контролировать своё внимание.

Такие люди думают о множестве посторонних вещей, в то время как, казалось бы, они думают о том, что делают. И делают они множество посторонних вещей.

НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА

Непонятые слова мешают таким людям находиться в общении с изучаемым материалом или другими людьми. Следовательно, они не *читают* и не *слушают*. Они бесцельно бродят (т.е. их мысли блуждают).

Таков при этом входящий поток.

Исходящий поток при этом – это барьеры, состоящие из непонятых страхов и необычных идей.

Такие люди кажутся довольно слабыми и рассеянными. Или же слишком тяжёлыми на подъём и упрямыми, чтобы компенсировать это.

У них есть фиксированные идеи и другие минусы, потому что их мысль *идёт окольным путём*, вместо того чтобы мчаться по прямой.

СЧАСТЬЕ

Добиваться, чтобы кто-то действительно делал то, что он делает, в тот момент, когда он это делает, некоторые люди сочтут жестоким. Это происходит оттого, что им кажется, будто конфронтирование причиняет боль, и они предпочтут скорее отстраниться и бесцельно бродить, ведя жизнь за счёт своего рода самоодитинга.

Они несчастны.

Истоки счастья – в селф-детерминизме, производстве и гордости.

Счастье – это сила, а сила – это способность делать то, что делаешь, в тот момент, когда это делаешь.

КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Если человек компетентен, ничто не сможет уязвить его гордость. Мир может вопить. Но это не выводит такого человека из равновесия.

Суть компетентности заключается не в том, что одно существо умнее другого. Она заключается в том, что одно существо обладает большей способностью делать то, что оно делает, чем другое.

В примере А показана компетентность.

В примере Б – некомпетентность.

В БОЛЬШЕЙ МЕРЕ ПРИСУТСТВУЕТ

Можно было бы сказать, что компетентный человек «в большей мере присутствует». Но на самом деле он «в большей мере способен направлять своё внимание на то, на чём находится его внимание».

«ПОЧЕМУ»

Любой, кто на своём посту не стремителен, подобно молнии, может быть охарактеризован следующим «почему»:

Не способен выполнять обязанности своего поста в силу какого-то личного «почему» – у каждого человека оно своё.

Следовательно, у эсто есть наготове два способа, которые он может использовать, чтобы исправить ситуацию.

1. Он может найти то самое «почему», из-за которого человек не может выполнять обязанности своего поста, и затем справиться с этим «почему».
2. Он может провести с этим человеком упражнения эсто.

При выяснении «почему» какого-то человека само замечание о том, что его статистики низкие, может быть встречено им до некоторой степени в штыки.

Безусловно, может оказаться так, что он и *в самом деле* делает то, что он делает. Но в таком случае его статистики будут высокими, а он будет работать быстро.

Итак, необходимо найти его личное «почему». И если найдено правильное «почему», то у человека должны появиться очень хорошие показатели, он должен набрать обороты и должен начать делать свою работу. Если же это не совсем

правильное «почему», человек может почувствовать себя униженным, или же ему будет стыдно.

Критерием того, правильно ли то или иное «почему», будет следующее: приблизило ли это «почему» существующую картину к идеальной при наличии имеющихся ресурсов.

Итак, вы можете найти такое «почему», которое не будет вполне приемлемым до тех пор, пока его не устранят. Но если вы действительно попали в точку, это «почему» должно снести множество барьеров.

Итак, настоящее «почему», когда оно устранено, сносит множество барьеров, стоящих между человеком и его работой.

Затем упражнения доведут дело до конца.

Упражнения иногда устраняют «почему». «Почему» иногда устраняют всякую необходимость в упражнениях.

Итак, эти два действия взаимодействуют.

Если вы видите, что кто-то чувствует себя очень виноватым после того, как «почему» было «найдено», то лучше проверить, правильное ли это «почему». Это может быть неправильное «почему», и в таком случае просто найдите новое.

ТРЕТЬЕ ДЕЙСТВИЕ

Сотруднику должен быть тщательно проведён Первичный рандаун (БОХС от 30 марта 1972 года).

Иначе он будет оставаться до некоторой степени вне общения. Он не будет в состоянии быстро усваивать информацию, если не сможет общаться при помощи слов.

ПРОЦЕССИНГ

Конечно, процессинг в конце концов уберёт *все* барьеры. Но процессинг совсем не обязательно направлен на то, чтобы человек выполнял работу.

Процессинг невероятно увеличивает потенциальные способности.

Но, по традиции, мы не полагаемся на процессинг при приведении в порядок сотрудников.

Мы приводим в порядок людей, и мы приводим в порядок кейсы.

Однако, несмотря на то, что мы *действительно* приводим в порядок как людей, так и кейсы, одиторы и другие штатные сотрудники не должны иметь кейсы на посту. Мы не признаём, что у них есть кейсы. Это повышает уровень необходимости.

И весьма поразительно то, насколько высоко может подняться этот уровень необходимости и как человек может выполнять свои функции, несмотря на свой кейс.

Если бы мы признали, что у штатных сотрудников есть кейсы, мы не смогли бы приводить в порядок кейсы публики. Всё настолько просто.

Поэтому эсто не рекомендует одитинг штатным сотрудникам и не использует его в качестве способа решения проблем, возникающих на посту, а также не принимает кейс в качестве «почему».

Конечно же, «кейс» – это одно из «почему». Но когда вы принимаете такое «почему», вы отходите от того, что показано в примере А, и тут же получаете то, что показано в примере Б.

Вы будете поражены тем, как человек может начать делать то, что он делает, найдя своё «почему» и выполняя упражнения.

И конечно, вы должны провести работу и с теми ребятами, которые постоянно вклиниваются со стороны и рассеивают внимание штатного сотрудника. Они тоже (и в особенности они) не делают того, что они делают.

Та же самая процедура («почему» и упражнения) приведёт в порядок и их.

Подведём итог. Если штатный сотрудник не делает того, что он делает, значит, он делает что-то ещё. Никогда не бывает так, чтобы он не делал ничего.

Спросите: «По какой причине вы не делаете полностью того, что должны делать на своём посту?» или что-то в этом роде. Найдите настоящее «почему». И приведите в порядок этого человека.

В этом и состоит бóльшая часть работы эсто.

И не удивляйтесь, если в ответ вы услышите бодрое: «Но я же делаю!» – и это в самом деле будет так.

Его статистики и скорость работы скажут сами за себя.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 4 АПРЕЛЯ 1972

ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 14

ЭТИКА

В организации, где персонал не ошляплен, производство отсутствует и существует дев-ти, неэтичность – обычное явление.

Причина, по которой вы становитесь свидетелем принятия большого количества жёстких этических мер в такой организации (или свидетелем ситуаций, когда подобные меры требуются, если они ещё не приняты), состоит в том, что потоки ОБМЕНА спутаны.

Необходимо знать данный факт, так как иногда бывает достаточно использовать лишь этот фактор, чтобы исправить неэтичных людей в такой области.

ПРЕСТУПНОСТЬ

Если мы не хотим продолжать влачить жалкое существование, некоторые факты из событий реальной жизни необходимо сконфронттировать.

Неспособность людей конфронттировать зло приводит к тому, что они не обращают на него внимания, не принимают его в расчёт или совсем его не видят.

И наоборот, могут существовать такие люди, которые, подобно ветхозаветному проповеднику, во всём видят лишь плохое и верят (возможно, судя по тому, что у самих в душе), что все люди плохие.

Человек, тем не менее (как вы можете прочитать в БОХС от 28 ноября 1970, серия «К/С» 22, «Психоз»), в своей основе хороший. Встав на путь зла, он делает попытки сдержаться и доводит себя до слома.

«Таблица оценки человека» в книге «Наука выживания» была вполне правильной. Таких людей можно выявить и с помощью Оксфордского теста анализа личности по низкому графику, который в правой части намного ниже средней линии.

Одитинг, конечно, может их исправить, но эсто не полагается на это, решая существующие у персонала проблемы.

Именно такие люди совершают преступления – *если только их не останавливает* принуждение к тому, чтобы не причинять зло, – принуждение более сильное, чем их внутреннее побуждение поступать наоборот.

Преступность чаще всего сдерживается именно тем, что принуждение одерживает верх.

Если у вас в организации отсутствует этическое влияние, преступность поднимает свою голову.

Такие люди скорее будут лгать, чем согласятся конфронтировать. Они подают ложные доклады, они даже используют «СО», что означает «связи с общественностью», для прикрытия, что на нашем сленге означает подачу множества ложных докладов, которые служат дымовой завесой бездействию или неприглядным делам.

Если вы не введёте этику, вы не сможете ввести технологию. Если вы не сможете ввести технологию, вы не сможете ввести админ.

Таким образом, отсутствие этики даёт возможность импульсу, побуждающему к совершению преступления, продолжать беспрепятственно существовать.

Да, с помощью технологии с этим можно справиться. Но чтобы зарабатывать деньги, должен быть введён админ.

Если нет этики и способов её введения, то, каким бы неприятным это ни казалось, вы никогда не введёте технологию и админ.

Конечно, всегда присутствует элемент возможной несправедливости. Но против этого приняты меры. (См. ИП ОХС от 24 февраля 1972 I «Несправедливость».)

Когда применять этику берутся преступники (как это происходит в некоторых правительствах), она может стать довольно жестокой.

Но даже в этом случае этика сдерживает откровенную резню.

Если человек не устраняет преступность, то он может стать виновным в свершившихся вследствие этого преступлениях в той же степени, как если бы он их совершил!

Поэтому преступность как фактор необходимо устранить.

Это делается стандартно, в соответствии с основными ИП, относящимися к предмету этики, и с помощью системы администраторов по этике.

ОБМЕН

Сотрудника, который на самом деле не является преступником и психотиком, но не обучен шляпе и не производит, можно сделать преступником.

Это ставит его в один ряд с преступниками.

Система этики также применима и к нему.

Однако есть нечто, что эсто может предпринять для исправления данной ситуации и что на самом деле как раз является технологией эсто.

Это относится к области ОБМЕНА.

Если вы вспомните «Прояснение продукта», то увидите, что обмен – это предоставление чего-то взамен чего-то ещё.

Преступный обмен – это ничего от преступника взамен чего-то от другого человека.

Будь то кража, вымогательство или мошенничество, образ мысли преступника ведёт к тому, чтобы получить что-то, не отдав ничего. Это очевидно.

Штатного сотрудника можно склонить к такому образу мысли,

ПОЗВОЛЯЯ ЕМУ ПОЛУЧАТЬ ЧТО-ЛИБО БЕЗ ВКЛАДА С ЕГО СТОРОНЫ.

Это, кстати, даёт ключ к решению старой загадки, долгое время мучившей философов: что правильно, а что неправильно.

ЧЕСТНОСТЬ – это дорога к **ДУШЕВНОМУ ЗДОРОВЬЮ**. Вы можете это доказать, и действительно доказываете каждый раз, когда заставляете кого-то почувствовать себя лучше, «вытаскивая его висхолды». Сумасшедший – это просто бурлящая масса овертов и висхолдов. И он очень болен физически.

Когда вы позволяете кому-то быть нечестным, вы делаете его несчастным и физически больным.

Традиционно, согласно этике в Морской организации, неисполнение приказа классифицируется как Помеха, а ложный доклад – как Сомнение.

И это вполне справедливо.

Когда вы позволяете человеку получать что-то, ничего не давая взамен, вы на самом деле потворствуете преступлению.

Не удивляйтесь, что те районы, где люди живут на пособие, изобилуют грабежами и убийствами. Эти люди, получая что-то, не дают взамен ничего.

Когда нарушен *обмен*, нарушается всё равновесие в обществе.

Каждый раз, когда организация полностью субсидировала чьё-либо обучение, всё заканчивалось довольно неприглядно.

Если вы приняли на работу профессионального преклира и он просто сидит на диване, делая вид, что он что-то делает, в то время как люди его одитируют и выполняют для него свою часть работы, – **НЕ УДИВЛЯЙТЕСЬ, КОГДА ОН НАЧНЁТ СЕБЯ ЧУВСТВОВАТЬ ВСЁ БОЛЕЕ И БОЛЕЕ БОЛЬНЫМ.**

Он не выполняет свою часть работы, не вносит никакого ответного вклада и в конце концов чувствует себя раздавленным!

И если бы вы активно мешали человеку вносить ответный вклад, это также привело бы к разрыву АРО и сделало бы его больным.

Именно **ОБМЕН**, при котором сохраняются как входящий, так и исходящий потоки, создаёт вокруг человека пространство и удерживает банк в стороне от человека.

Существует множество способов сделать эти потоки обмена неуравновешенными.

Речь идёт не о равенстве количеств того, что исходит и что входит. Равенство количеств не важно. Кто может измерить доброжелательность или дружбу? Кто может на самом деле подсчитать стоимость спасения духовного существа от смерти в каждой жизни? Кто может измерить гордость, которую испытываешь, выполняя работу качественно, или измерить похвалу?

Ведь всё это имеет разную ценность для разных людей.

В материальном мире человеку, у которого обмен нарушен, может показаться, что он «делает деньги». Только правительство или фальшивомонетчики «делают деньги». Человек же должен произвести что-то, что можно будет обменять на деньги.

Как раз здесь и нарушен обмен.

Если человек ничего не отдаёт в обмен на то, что получает, то деньги ему не принадлежат.

Когда множеству людей было проведено «Прояснение продукта», то обнаружилось, что некоторые считали свою одежду, пищу, постель, заработную плату своими не потому, что они производили продукт. Всё это принадлежало им «просто потому, что они здесь находятся». За такой странной «логикой» скрывался тот факт, что на посту они производили мало или вообще ничего. И всё же они первыми выли, когда не получали дорогостоящие (для организации) одитинг, курсы, технологию!

Поэтому сотрудник, который не обучен шляпе или которого не заставляют производить, заболевает.

Интересно, что, когда человек становится производительным, его боевой дух растёт.

И наоборот, вам должно быть вполне очевидно, что непроизводительный человек становится душевно или физически больным, поскольку у него нарушен обмен.

Поэтому, вознаграждая низкостатов, вы не только обираете высокостатов, но и доводите до слома самих низкостатов!

Не думаю, что государства всеобщего социального обеспечения намереваются сделать что-то другое!

Восстания в Древнем Риме были вызваны именно этим. Там народу давали хлеба и зрелищ, и он со временем настолько одичал, что получал удовольствие только при виде пыток и жестоких убийств, совершавшихся на арене!

В немалой степени причина дисбаланса обмена лежит в детской психологии, согласно которой ребёнок не вносит никакого вклада и ему не разрешают вносить свой вклад.

Именно из-за этого его поначалу переполняет чувство долга перед родителями, а затем, в подростковом возрасте, именно это выплёскивается наружу в виде бунта против всего.

Дети, которые не вносят своего вклада, выглядят буйно помешанными рядом со сверстниками, которым было позволено вносить (и не в шутку, а всерьёз) свой вклад! Это самый настоящий садизм нашего времени – разрушать будущее поколение подобным образом. Не думайте, что это делается непреднамеренно. Я изучал тесты ОСА родителей, которые делают это!

Поэтому, если человека в этой жизни воспитали так, что его обмен полностью нарушен, у эсто иногда будет много работы!

Он имеет дело с заботливо воспитанной преступностью!

ЧТО ЭТО МОЖЕТ СДЕЛАТЬ

Лекарство довольно простое.

Во-первых, необходимо знать об ОБМЕНЕ всё, что изложено в инструктивных письмах, относящихся к прояснению продукта.

Затем он должен специально прояснить это с людьми, которые не производят.

Он должен заставить их поработать над обменом, а также над тем, как обмен соотносится со ВСЕМИ ИХ ДИНАМИКАМИ ВО ВЗАИМОСВЯЗИ С КАЖДОЙ ИЗ ОСТАЛЬНЫХ ДИНАМИК.

Это значит, что он должен тщательно прояснить определения динамик, а затем предложить человеку следующее: нарисовать большую схему (самостоятельно) и сказать, что он даёт первой динамике и что она даёт ему. Затем – что он даёт второй динамике и что она даёт ему. И так далее по всем динамикам.

Теперь пусть он рассмотрит свою собственную вторую динамику. Что его вторая динамика даёт его первой динамике? Что даёт второй динамике и что его вторая динамика даёт ему?

И так далее, пока не получится целая сеть стрелок, каждая из которых будет направлена в обе стороны.

В какой-то момент, если у вас хорошие ТУ, если вы владеете его вниманием и он хочет разговаривать с вами, к нему придёт настоящее озарение!

Это и будет, если озарение значительное, конечным явлением.

И не удивляйтесь, если время от времени вы будете замечать, что меняются черты его лица!

СОСТОЯНИЯ ПО ДИНАМИКАМ

Можно выполнить «действие» этического типа, дав человеку формулы состояний (стр. 415, 474, 478, 479, 480, 481 тома 0, «Основной шляпы штатного сотрудника»; ИП ОХС от 14 марта 1968 на стр. 473 содержит список состояний).

Проведите этому человеку прояснение слов Методом 4 по списку состояний и найдите любые другие непонятые слова.

Пусть он изучит *формулу* каждого из перечисленных в этом списке состояний, чтобы он знал, что собой представляют состояния и каковы их формулы.

Когда он разобрался со всем этим и у него нет непонятых слов, вы должны прояснить слова, связанные с его динамиками, с 1 по 8, и прояснить, что собой представляют динамики.

Теперь вы готовы задать решающий вопрос.

Спросите его, какое у него состояние по первой динамике. Пусть он изучит формулы. Не покупайтесь ни на какие бойкие ответы, являющиеся СО.

Не оценивайте и не обесценивайте. Когда он будет абсолютно уверен в том, какое у него состояние по первой динамике на самом деле, у него будет озарение.

Теперь переходите ко второй динамике, рассматривая её по частям: секс, семья, дети. Пусть он назовёт состояние, в котором находится каждая из этих сфер.

Пройдите подобным образом по всем динамикам, пока он не назовёт состояние каждой из них.

Теперь снова начните с первой динамики.

Продолжайте работать таким образом.

Вы будете поражены, обнаружив, что он выйдет из ложного высокого состояния и перейдёт в низкое, а затем поднимется опять *по каждой динамике*.

В какой-то момент он начнет заметно меняться.

Если у вас есть человек, у которого постоянно большие проблемы с этикой или который неэтичен («этическая приманка», как мы их называем) и постоянно испытывает какие-то трудности, вы можете провести ему «Поиск и обнаружение» и спасти его жизнь, что бывает достаточно часто.

Если у вас есть такой человек, проведите ему сначала этот процесс, а затем «Обмен по динамикам».

Другими словами, человеку, который является «этической приманкой», вы проводите сначала данный процесс, а когда он выходит из этого состояния, вы проводите ему «Обмен по динамикам».

РЕЗЮМЕ

Когда всё представляется в чёрном свете, и вы получаете ложные доклады, и то, о чём докладывают как о сделанном, оказывается не сделанным, а то, что делалось, в действительности оказывается оверт-продуктом, и, несмотря на все ваши старания, статистики просто ну никак не растут, у вас всё же есть три решения:

1. ВВЕСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ ЭТИКУ.
2. ВОССТАНОВИТЬ У ЛЮДЕЙ ОБМЕН.
3. ПРОВЕСТИ ТЕМ, КТО ЯВЛЯЕТСЯ «ЭТИЧЕСКОЙ ПРИМАНКОЙ», «СОСТОЯНИЯ ПО ДИНАМИКАМ».

А затем сохраняйте сильный и справедливый отдел 3 в отделении 1.

Вы будете поражены результатами!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 6 АПРЕЛЯ 1972

ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 15

КОРРЕКЦИЯ ПРОДУКТА

Если вы неверно определяете продукт для какого-либо поста, вы сбиваете шляпу с этого штатного сотрудника.

Пример. Определите дворнику такой продукт, как «хорошо построенный бизнес», и он будет главным эсто!

Несмотря на то, что все «продукты» «определены», у вас тут и там могут возникать какие-то неприятности. Для вас это будет большой тайной, пока вы не осознаете, что среди этих продуктов некоторые будут:

- а) определены неверно;
- б) в слишком малом количестве;
- в) сформулированы не полностью;
- г) являться действием, а не тем, чем можно обладать;
- д) такими, по которым не может быть выработана статистика.

Появится также небольшое количество сотрудников, расстроенных из-за плохого «рандауна продукта», и им нужно будет получать одитинг, чтобы это уладить (как правило, используют список L1C для нахождения пропущенного заряда в отношении «рандауна продукта» или то, что называется «зелёной формой», или даже список коррекции по прояснению слов).

С большинством сотрудников, вероятно, проблем не будет, так что это плюс.

Но плохо проведённые рандауны сами по себе становятся «почему».

Поэтому давайте посмотрим, как скорректировать рандаун.

1. Является ли продукт чем-то, чем можно обладать? _____
2. Был ли продукт пригоден для обмена? _____
3. Соответствовал ли он шляпе, которую носит человек на самом деле? _____
4. Существовали ли ещё какие-либо продукты для того же самого поста? _____
5. Действительно ли человек носит несколько шляп, у каждой из которых есть свой продукт? _____

6. Если определено более одного продукта, согласуются ли эти продукты друг с другом? _____
7. Является ли этот продукт причиной того, что человек носит совершенно другую шляпу? _____
8. Был ли этот продукт причиной того, что человек носил чужую шляпу? _____
9. Были ли в данном рандауне непонятые слова? _____
10. Получает ли данный человек от кого-либо приказы, противоречащие его шляпе? _____
11. Был ли данный рандаун для человека просто упражнением? _____
12. Вызвало ли проведение рандауна разрыв АРО у данного человека или расстроил ли рандаун рудименты каким-то другим образом? _____
13. Разве человек не согласился с этим? _____
14. Пытался ли человек на самом деле выполнять какую-то другую работу? _____
15. Был ли человек близок к тому, чтобы оставить данный пост, или хотел ли он это сделать? _____
16. На самом деле «рандаун продукта» не был проведён? _____
17. Человек на посту несчастлив? _____
18. Человек принимает незаконные приказы? _____
19. Человек связан с антагонистично настроенными людьми (ПИН)? _____
20. Не соответствующий продукту пост? _____
21. Неверная оргсхема? _____
22. Пересечение с продуктом другого отдела? _____
23. Пересечение с продуктом другого отделения? _____

По вопросам, давшим рид на Е-метре во время проведения ассесмента, должно быть проведено улаживание.

После того как это выполнено (сделан ассесмент и проведено улаживание), открывается возможность найти те «почему», которые требуется найти в соответствии с серией «Эсто» 13. Приведённые выше вопросы могут оказаться таким «почему» или его частью, но обычно это лишь признак того, что существует настоящее «почему», которое требуется найти в соответствии с ИП серии «Эсто» 13.

Но в любом случае с помощью данных вопросов корректируется «Рандаун продукта», и проводить эту коррекцию крайне важно.

ШЛЯПЫ И ОРГСХЕМА СУЩЕСТВУЮЩАЯ ОРГСХЕМА

Обычное установленное действие в отношении поста – это добиться того, чтобы человек перечислил на отдельных карточках, **АБСОЛЮТНО ТОЧНО СФОРМУЛИРОВАВ**, каждую шляпу, которую он носит или носил, какой бы незначительной ни была эта шляпа. Эти шляпы **НЕ** переписывают из какого-нибудь ИП. Это честный ответ на вопрос: «Какие шляпы вы в действительности носите?»

Такой перечень может содержать до 35–40 пунктов! Чем выше вы находитесь по командному каналу, тем больше может быть у вас таких шляп.

Проделав это для каждого сотрудника отделения, вы придёте к одному из следующих результатов:

- 1) Шляпы отделения, функции которых отражены полностью, или
- 2) функции, которые, как это ни прискорбно, упущены, или
- 3) неправильно установленная рабочая нагрузка,
- 4) полная путаница из-за пересечения шляп.

Вы располагаете эти карточки на пустой оргсхеме, определив по содержанию записей, кому они принадлежат. Теперь у вас есть **СУЩЕСТВУЮЩАЯ ОРГСХЕМА**.

СЛЕДУЮЩЕЕ ДЕЙСТВИЕ

Следующее действие является совершенно отдельным действием.

Теперь в качестве образца вы берёте оргсхему 1965 года, или оргсхему из «Обзорного курса Флага для руководителя», или какую-нибудь другую оргсхему и смотрите, соответствуют ли функции имеющихся у вас «шляп» функциям, перечисленным на этой оргсхеме.

Вы приводите данные шляпы в соответствие с оргсхемой, чтобы охватить функции, которые отделение выполняет в действительности.

Вы дописываете карточки, для того чтобы охватить недостающие функции.

Вы размещаете эти новые карточки на оргсхеме.

СХЕМА ФУНКЦИЙ

Вы пишете на отдельной схеме функции отделения по отделам и согласно ИП ОХС от 8 ноября 1973ПА* добавляете ценные конечные продукты.

Это даёт вам функции, необходимые для получения ожидаемых ЦКП.

Данные функции приведут или не приведут к получению ЦКП.

* *Примечание редактора:* ИП ОХС от 8 ноября 1973ПА, пересм. 9 марта 1974, «ЦКП и ГСО отделений организации» было впоследствии отменено. ЦКП отделений саентологической организации указаны на оргсхеме, прилагаемой к тому 0 КРО.

Какие функции необходимы, чтобы получить ЦКП?

Набросав эти функции, вы получаете ОРГСХЕМУ ФУНКЦИЙ.

ОРГСХЕМА НАЗВАНИЙ ПОСТОВ

На основе оргсхемы функций вы можете теперь составить ОРГСХЕМУ НАЗВАНИЙ ПОСТОВ.

У каждого поста есть какие-то из этих функций. Функции, относящиеся к конкретному посту, должны принадлежать к одному общему типу.

Когда вы проделали это (в отношении секретаря отделения, организующего администратора отделения, эсто отделения и руководителей отделов), вы получаете ОРГСХЕМУ НАЗВАНИЙ ПОСТОВ.

ЗАПОЛНЕНИЕ ПОСТОВ НА ОРГСХЕМЕ

Основная ошибка при внесении в оргсхему фамилий сотрудников состоит в том, что люди пытаются пойти простым путём и рядом с названием каждого поста поместить фамилию отдельного человека. Это приводит к тому, что вам «абсолютно необходимо» иметь отделение, состоящее из 100 сотрудников, хотя объём производства – человек 5!

Вы используете фамилии тех людей, которые есть в отделении СЕЙЧАС, и распределяете их так, чтобы охватить все функции и посты.

Заполнение постов проводится сверху вниз. НИКОГДА НЕ ЗАПОЛНЯЙТЕ ПОСТЫ СНИЗУ ВВЕРХ. И НИКОГДА НЕ ОСТАВЛЯЙТЕ НЕЗАПОЛНЕННЫМИ ПОСТЫ, КОТОРЫЕ НАХОДЯТСЯ МЕЖДУ ЗАПОЛНЕННЫМИ НИЖЕСТОЯЩИМИ И ВЫШЕСТОЯЩИМИ ПОСТАМИ. Любая из этих ошибок превратит в настоящий хаос работу отделения; это серьёзные ошибки.

Сделав это, вы получите ОРГСХЕМУ С ЗАПОЛНЕННЫМИ ПОСТАМИ.

ПРИВЕДЕНИЕ В СООТВЕТСТВИЕ

Теперь те перечни шляп, которые у вас есть, возможно, значительно отличаются от перечня шляп вашей оргсхемы с заполненными постами.

Возьмите карточки, где описаны шляпы, которые носили сотрудники, и попытайтесь разместить эти шляпы на вашей ОРГСХЕМЕ С ЗАПОЛНЕННЫМИ ПОСТАМИ.

Вы тотчас увидите «как на ладони», что не так с вашим продуктом, а в каком отношении, возможно, с ним всё в порядке.

У вас будет одно из перечисленного ниже:

1. Шляпы отделения, функции которых отражены полностью.
2. Функции, которые, как это ни прискорбно, упущены.
3. Неправильно установленная рабочая нагрузка ИЛИ

4. Функции, которых нет на СХЕМЕ С ЗАПОЛНЕННЫМИ ПОСТАМИ, но которые выполняются кем-либо и приводят к получению продукта!

Вы увидите, что схема, составленная на основе карточек с функциями шляп, которые написали сотрудники, обычно отличается от составленной вами оргсхемы с заполненными постами!

И ЭТО, ВОЗМОЖО, ЯВЛЯЕТСЯ ТЕМ «ПОЧЕМУ», ИЗ-ЗА КОТОРОГО ВЫ НЕ МОГЛИ ВЫПОЛНИТЬ «РАНДАУНЫ ПРОДУКТА»!

Шляпы не дают в итоге продукт. Или те действия, которые выполняются на самом деле, являются абсолютно непродуктивными.

Теперь вы видите это как на ладони.

ОСТОРОЖНОСТЬ

Из-за чрезмерной педантичности вы можете разрушить работу отделения или организации, если уберёте выполняемую кем-либо ключевую функцию, которой **НЕТ** на оргсхеме с заполненными постами, *но* которая **ПРИВОДИТ** к получению продукта!

Недавно мы убрали регистратора, работающего на телефоне, потому что его пост не был предусмотрен оргсхемой и он «должен был быть начальником отдела регистрации, но не хотел». Когда его вынудили занять то место, которое положено, статистики тотчас рухнули!

Однако, когда это обнаружили и его приказали вернуть на прежний пост, статистики сразу же восстановились.

Не жонглируйте беспечно компонентами оргсхемы. Жонглируя шляпами, вы можете разрушить отделение или какое-либо подразделение.

Правило таково: НИКОГДА НЕ РАЗБИРАЙТЕ НА ЧАСТИ РАБОТАЮЩУЮ СТРУКТУРУ. НИКОГДА!

Вы можете создать что-то на её основе, оказать ей поддержку, ввести ещё одну структуру, аналогичную ей. Но её не трогайте!

Душа разрывается, когда строишь успешное, высокостатное отделение, на что уходят месяцы работы, а кто-то разрушает его деятельностью типа «музыкальные стулья», «музыкальные функции».

Поэтому всегда смотрите на статистики. А также смотрите на моменты, когда у этого отделения были высокие статистики в **ПРОШЛОМ**, в предшествующие годы, с тем чтобы понять, какова была организация этого отделения, когда оно было действительно высокостатным.

Самое лучшее, что вы можете сделать, – это восстановить ту, прежнюю структуру.

Но если ваше отделение или область деятельности является работающей структурой, которая действительно приводит к получению продукта, просто не трогайте её. Лучше изучите.

ПРОЯСНЕНИЕ ПРОДУКТА ЗАНОВО

Если продукт не был прояснён должным образом и дела подразделения идут неважно, то сделайте вышеуказанные упражнения по оргсхеме, чтобы посмотреть, в чём дело.

И, возможно, теперь вы поймёте, что у вас были не те продукты, которые нужно.

Если статистики вашего отделения или отдела низкие, постарайтесь привести отделение или отдел к стандартному виду. Стандартом является оргсхема Сент-Хилла 1965 года для большой организации. Та организация действительно работала! Большая часть оргполитики построена на её основе.

Но маленькая организация строится согласно ИД ЛРХ 49 Межд. от 9 декабря 1969 «Организационная программа № 1». И она может проходить через стадию организации, состоящей из 6 отделов, как в Лондоне, Лос-Анджелесе, Вашингтоне в пору их расцвета (1956–1962). У них был ОХС, отделы регистрации, бухгалтерии, обучения, процессинга и отдел эффективности личности (публика).

Эти отделы выполняли все функции. Существовали секретарь ОХС и секретарь ассоциации. Но организационная программа № 1 постепенно замещает данную оргсхему такой оргсхемой, на которой есть человек, полностью отвечающий за работу с публикой.

Или же маленькая организация может превратиться в большую, начиная путь от организационной программы № 1 и следуя непосредственно к оргсхеме 1965 года.

Сейчас работают над тем, чтобы получить продукты, которые приблизительно названы в ИП ОХС от 8 ноября 1973ПА. Я говорю «приблизительно», поскольку продуктов может быть больше и их формулировка может быть уточнена.

Когда у вас сотрудники, носящие шляпы, будут производить подпродукты, которые необходимы для того, чтобы создавать ценные конечные продукты организации, вы получите эти ЦКП.

СКОРРЕКТИРОВАННАЯ ОРГСХЕМА

Возможно, вам потребуется скорректировать разработанную вами оргсхему с заполненными постами, для того чтобы получать ЦКП.

Помните, что у организации есть те сотрудники, которые имеются в наличии, плюс любые новые сотрудники, которых она может приобрести, плюс любые внештатные технические сотрудники, которых она может привлечь в штат.

ВАМ НЕОБХОДИМО СОСТАВИТЬ ОРГСХЕМУ ТАКИМ ОБРАЗОМ, ЧТОБЫ ПОЛУЧАТЬ ЦКП НЕМЕДЛЕННО, НЕМЕДЛЕННО, НЕМЕДЛЕННО.

Организация не может бездействовать в ожидании, когда в ней организуют работу. Она может погибнуть, если работа в ней останавливается только ради построения.

Поэтому вы ставите на посты имеющихся у вас людей для выполнения тех функций, которые должны быть выполнены.

Затем вы проводите прояснение продукта.

Вы проделываете это в направлении сверху вниз.

Вы проводите ОШЛЯПЛИВАНИЕ для того, чтобы сотрудники производили.

Нет ничего более важного, чем данный шаг.

ЛЁГКИЕ СПОСОБЫ

Лёгкий способ это сделать – быстро выполнить два шага краткой формы по прояснению продукта в отношении КАЖДОГО сотрудника, начиная с вышестоящих.

Затем выполнить следующие два шага, каждый из них в отношении ВСЕХ сотрудников.

Если «рандаун продукта» уже проводили, но он не работает должным образом, скорректируйте его, используя вышеприведённый список.

Выполните два шага «рандауна продукта» для одного сотрудника и переходите к следующему сотруднику.

ПРЕНЕБРЕЖИТЕЛЬНОЕ ОТНОШЕНИЕ К ПРОЯСНЕНИЮ ПРОДУКТОВ

Самое большое упущение – это совсем не проводить прояснение продуктов.

Следующее по величине упущение – не проводить прояснение продуктов сверху вниз.

Следующее – не прояснять все продукты отделения, каждый раз выполняя два шага.

Следующее – не проводить немедленного прояснения продуктов с новыми людьми, приходящими в отделение.

ПЕРЕПУТАННЫЕ ПРОДУКТЫ

Отделение может запутаться при наличии неверно определённых продуктов для шляп.

Поэтому, когда статистики снижаются или линии запутываются, под подозрение всегда попадает продукт.

САМОЕ ГЛАВНОЕ «ПОЧЕМУ»

Самое главное «почему», из-за которого не проясняются продукты, заключается в том, что ответственный эсто (в маленькой организации) или главный эсто не руководит своими эсто и не обучает их. Если главный эсто прислушивается к высказываниям типа «Я не умею работать с Е-метром», «У меня

нет ТУ», «Она не позволяет мне себя ошляпить», «У меня есть непонятые слова по инструктивным письмам, поэтому я их не читаю» и если он не работает со своими эсто так, как работает тренер с темпераментной футбольной командой, продукты не будут прояснены.

Естественно, если не проведено прояснение продуктов ответственному эсто или главному эсто или если не проведено прояснение продуктов подчинённым эсто, эти эсто будут испытывать трудности в работе, из-за того что не будут знать, что им делать.

И опять-таки, вы снова и снова проводите прояснение продукта, выполняя каждый раз по два шага, в то время как между каждой парой шагов добиваетесь выполнения других действий.

ПРИМЕРЫ ПРОДУКТОВ

Примером прояснения продуктов, которое дезорганизует работу, является пересечение шляп МАА при различных эсто.

МАА при главном эсто отвечает за график работы ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ, за то, чтобы они начинали работать, за проведение для них упражнений и за их деятельность.

МАА при помощнике эсто несёт ответственность за подчинённых эсто.

Если их продукты не прояснены соответствующим образом, они будут беспомощно тыкаться туда-сюда и может казаться, что их посты не очень важны.

Возможно, у МАА при главном эсто имеется продукт типа «часы, эффективно проработанные каждым штатным сотрудником на своём посту». Один час работы каждого штатного сотрудника на посту является продуктом. Поэтому у МАА есть также что-то вроде функции, состоящей в заботе о благосостоянии, которая ведёт к меньшему продукту, а этот меньший продукт – к главному продукту. Например, «сотрудник в хорошей физической форме на данный день». А это даёт другой меньший продукт, «сотрудник, который может спокойно работать в данный день». И так далее. Это не является ни перечнем продуктов, ни точной их формулировкой. Но вы видите, что все они согласуются между собой? Они являются статистиками, типичными для этики, поэтому в них есть время, так как они направлены на сохранение чего-то и измеряют выживание. Их нельзя было бы графически отобразить, не учитывая в них фактора времени. Эти статистики были бы неизменными.

МАА при эсто имеет продукт «этичный эсто на посту на данный день». У него есть меньшие продукты: «эсто, находящийся под защитой этики, или эсто, который может спокойно работать в данный день» и «эсто, которого обеспечили связью с ОХС». Видите, как согласуются продукты? Если эсто неэтичен, он не может находиться под защитой этики, потому что по нему могут ударить сверху.

Кроме того, у МАА при главном эсто – штатные сотрудники, а у МАА при эсто – подчинённые эсто, таким образом, помощь оказывают и тем и другим.

Так вот, если бы вы, прояснив продукт МАА при главном эсто, определили его как «работающий эсто», МАА при главном эсто сразу стал бы главным эсто! В то время как назывался бы «МАА при эсто». Он бы ничего не смог понять в работе своего поста.

Если бы у администратора по этике ОХС организации были те же самые продукты, что и у МАА при эсто (или, упаси господи, у всех троих были бы неверные продукты), целые области этики оказалась бы в организации упущенными и могла бы появиться неэтичность. У администратора по этике есть несколько продуктов, но, поскольку ОХС является производственным отделением, его продукт – это «неэтичный человек, чей уровень этики сделан приемлемым». А не «выпущенные этические приказы» (поскольку такой продукт не являлся бы полным продуктом администратора по этике) и не «люди, по которым этика нанесла удар» (поскольку это не продукт). Продукт должен включать публику, в противном случае вся область публики окажется неохваченной. Студенты будут приходить в секцию этики, где создан затор в результате работы с персоналом, их не будут допускать на курс, и, возможно, они будут сбегать. Нельзя будет провести надлежащего расследования. Поэтому этики в данной области не будет.

Но если формулировки продуктов будут правильными и если они будут обнародованы, то эсто, испытывающий затруднения с каким-то сотрудником, будет знать, что этого сотрудника нужно отправить к МАА при главном эсто!

А что с файлами? Не имеет смысла дублировать файлы так, чтобы в этических файлах ОХС содержались все этические файлы, а также файлы МАА при главном эсто и файлы МАА при эсто.

Поэтому, на одном лишь этом примере, вы можете видеть, что продукты могут быть очень чётко согласованы. И эти продукты в секции, отделе, отделении, организации **ДОЛЖНЫ БЫТЬ СОГЛАСОВАНЫ МЕЖДУ СОБОЙ У ВСЕХ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ**. Тогда это всё **ДВИЖЕТСЯ**. Кто-то отвечает за каждый продукт внутри организации, который требуется для создания ЦКП, и также за этот ЦКП, неточно называемый валовым доходом. (Валовой доход в действительности является ценным **КОНЕЧНЫМ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕМ**, на которое обмениваются ЦКП.)

Таким образом, организация, где продукты прояснены соответствующим образом, **ДЕЙСТВУЕТ, ПРОИЗВОДИТ ЦКП** в большом объёме и высокого качества и вознаграждается валовым доходом и другими вещами, на которые обмениваются ЦКП.

И именно такая организация вам нужна!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 24 АПРЕЛЯ 1972
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 16

**ОШЛЯПЛИВАНИЕ АДМИНИСТРАТОРА
ПО ПРОДУКТУ ОТДЕЛЕНИЯ**

Эсто получили указание «ошляпливать, начиная с постов, которые находятся сверху оргсхемы, и двигаясь вниз».

Почему? Потому что глава отделения или организации или администратор по продукту организации – это те люди, которые добиваются, чтобы другие выполняли свою работу.

Если администратор по продукту не ошляплен так, чтобы добиваться от людей выполнения работы, то в организации не будут производиться продукты, статистики будут очень низкими, а эсто может стать крайне озадаченным и производить плохое впечатление как эсто.

Поскольку, если он не выполнит в первую очередь это действие, все остальные его действия окажутся бесполезными.

Если эсто вовлекается в производство отделения и получает приказы от руководителя отделения или если он не может конфронтировать руководителя отделения, то он в конце концов начнёт отдаляться от деятельности этого отделения или просто будет бездеятельным.

Первый главный промах, который может допустить эсто, – это не ошляпить администратора по продукту организации или отделения.

ПЕРВАЯ СИТУАЦИЯ: В отделении (или организации) нет руководителя. Правильное действие: быстро найти человека на пост руководителя отделения (или организации) и быстро составить оргсхему отделения. На данном этапе не имеет значения, сколько людей работает в отделении (или организации). В первую очередь делается то, что должно быть сделано в первую очередь. Найдите человека на пост руководителя отделения (или организации). И быстро составьте оргсхему.

ВТОРАЯ СИТУАЦИЯ: У вас есть руководитель отделения (или организации). Правильное действие – ошляпить его, используя ИП ОХС от 28 июля 1971 «Административное ноу-хау № 26». Скажите ему, что вы займётесь ошляпливанием, при условии, что он будет добиваться производства продукта. Он отвечает за производство продукта. Добейтесь, чтобы он знал это ИП. (Используйте Метод 4 прояснения слов.) Скажите ему, что он находится в Фазе I. Так что давайте сделаем так, чтобы можно было увидеть какое-нибудь производство.

ТРЕТЬЯ СИТУАЦИЯ: Руководитель отделения или организации суетится, выглядит занятым или просто сидит. Он не производит. Он будет говорить вам, что он «не ошляплен», «не знает технологию» и так далее и тому подобное, будет находить множество оправданий. Но ни он, ни его сотрудники не производят никакого продукта. Правильное действие: довести до его осознания тот факт, что, каким бы занятым он ни казался и сколько бы доводов ни приводил, он не выполняет свою работу. Он, возможно, не заметил, что притворяется работающим, и не знает этого. Люди с низким уровнем конфронта не видят. Если руководитель действительно выполняет свою работу, производит те продукты, которые должен производить, и заставляет любого сотрудника производить те продукты, которые тот должен производить, то этот руководитель просто бесценный. Дорожите им и не вздумайте применять к нему это третье действие. Но можно легко попасться на удочку. Только реальные продукты являются критерием. Занятый руководитель или занятые сотрудники отделения не обязательно производят что-то. Так что если руководитель или его подчинённые не производят никаких продуктов по каким бы то ни было причинам, то этот руководитель находится в состоянии ниже Опасности. Если в отделении или организации не производятся продукты и не происходит обмена, там нет руководителя. Только продукты и обмен (а не оправдания или движение) являются критерием. Вас могут кормить «СО» и восторженными (но ложными) докладами. Вы можете столкнуться с разного рода вещами. Но где сами продукты? Так что изводите (мучайте) руководителя отделения (или организации) и досаждайте ему (пилите его), чтобы ОКАЗАТЬ НА НЕГО ВОЗДЕЙСТВИЕ (привлечь его внимание), до тех пор пока он не зарычит, или не закричит, или не завопит и не ВЫПАЛИТ ВАМ КАКОЙ-НИБУДЬ МИНУС. Не задавайте ему один и тот же вопрос как повторяющуюся команду: «Почему ты не работаешь?» – задавайте, видоизменяя, вопрос: «Где продукты?» В конце концов он скажет вам о каком-нибудь минусе. Например: «Но я не могу получить никакого продукта, потому что это нельзя считать продуктом, пока они не вернуться домой и не расскажут людям, какие мы хорошие. Так как же я могу...», или «Я только и делаю, что бегаю туда-сюда, но ничего не происходит», или ещё какую-нибудь чепуху, которая действительно является чепухой. Это его «почему». Поэтому скажите ему: «Послушай, ты не производишь продукты, потому что не думаешь, что можешь это делать!» или «Ты просто пытаешься создать впечатление, что занят, чтобы никто не подумал, что ты бездействуешь». И если вы сообразительны и расторопны, то на этом дело и закончится. У руководителя появится озарение, он сразу же вступит в спокойное двустороннее общение, и вы выведете его из состояния, описанного в ИП серии «Эсто» 13, и он начнёт конфронтацию. Именно «изводя и досаждая», вы сможете вывести руководителя из состояния неконфронта. Это единственное, что с ним в самом деле не так. Он не смотрит.

ЧЕТВЁРТАЯ СИТУАЦИЯ: Руководитель не подпускает к себе эсто. Огрызается и ворчит. Не избегайте его. Правильное действие: изводить и досаждать. Он уже наполовину вышел из ситуации три, описанной выше. Доведите этот процесс до конца.

ПЯТАЯ СИТУАЦИЯ: Руководитель в состоянии шока. Это признак отсутствия конфронта. Он не будет давать отпор. Он будет задабривать. Но при этом

он не будет производить. Правильное действие – найти другого человека на пост руководителя. Покорные руководители, которые не сражаются и не могут работать, никогда не добьются от сотрудников выполнения работы. После того как вы нашли другого человека на пост руководителя, спасите прежнего с помощью процессинга. С новым руководителем пройдите шаги с первого по четвёртый.

ШЕСТАЯ СИТУАЦИЯ: Доведя нового или прежнего руководителя до этого шага, вы обнаружите, что обычно в действиях такого руководителя наблюдается множество минусов, даже если он и производит продукт. Правильное действие: провести ему конфронтацию, а также «Достичь и отдалиться» в его области. Затем прояснить с ним продукт каждого отдела и каждой секции, находящихся в его ведении, так, как если бы он сам был главой этого отдела или этой секции.

СЕДЬМАЯ СИТУАЦИЯ: Продукт выпускается в большом количестве, но при этом страдает качество. Это общий неконфронт. Правильное действие – поднять самого руководителя по состояниям в отношении каждой динамики в соответствии с ИП серии «Эсто» 14. Поднимите его до состояния Нормальной деятельности или до более высокого состояния по каждой динамике. Затем проведите процесс «Обмен по динамикам» в соответствии с серией «Эсто» 14.

ВОСЬМАЯ СИТУАЦИЯ: Руководитель активен и производит продукт, но не заставляет подчинённых производить продукты. Правильное действие – провести ему проверку по ИП ОХС от 28 июля 1971 «Административное ноу-хау № 26» и поискать «почему», из-за которого он не может выйти из Фазы I и перейти в Фазу II. Доведите это до VGIs. Скажите ему: «Учи их тому, что нечто сделанное получается в результате эффективного действия. Если они не выполняют эффективных действий, они не получают сделанного. ТребуЙ СДЕЛАННОГО».

ДЕВЯТАЯ СИТУАЦИЯ: Руководитель на самом деле не знает, в чём заключается его работа. Правильное действие: начать его ошляпливать. Ограничьтесь мгновенным ошляпливанием и не проводите никаких дальнейших действий по ошляпливанию, пока не дойдёте до восьмой ситуации. Даже если руководитель и знает эти материалы, его уровень конфронта будет недостаточным, чтобы применять их. Таким образом, только на данном шаге вы начинаете по-настоящему его ошляпливать. На данном этапе, для того чтобы ошляпить руководителя, понаблюдайте, чего он не знает из того, что должен знать, отберите инструктивные письма, соответствующие уровню его неошляпленности, и проведите ему проверку только по этим письмам. Ведите запись всех материалов, по которым он сдал проверку, чтобы ему эти материалы засчитывались как сданные.

ДЕСЯТАЯ СИТУАЦИЯ: Руководитель скатывается вниз. Он испытывает «американские горки» или начинает болеть. Правильное действие – осознайте, что это ситуация ПИН. Пусть начальник отдела процессинга проведёт ему интервью. Добейтесь, чтобы ситуация ПИН была УЛАЖЕНА, и не принимайте ответ «это просто грипп» или что-либо ещё. Он является ПИНОм, и это проблема. (См. БОХС от 17 апреля 1972, серия «К/С» 76, «Кейс-супервизирование рандауна “ПИН”».)

ОДИННАДЦАТАЯ СИТУАЦИЯ: Руководитель, похоже, не помнит тех материалов, по которым он сдал проверку, или не применяет полученные знания.

Либо он бойкий студент, либо у него путаница в голове. Правильное действие: пусть он пройдёт Метод 1 прояснения слов. Затем проведите ему Метод 4 прояснения слов по материалам, которые он изучил. (См. бюллетени серии «Прояснение слов».)

СКОЛЬКО НУЖНО УДЕЛЯТЬ ВРЕМЕНИ

Сколько времени вы проводите с руководителем?

Что ж, эффективен он или нет, его время ценно.

Не срывайте руководителя с поста в то время, когда на посту максимальный уровень загруженности, иначе он с ума сойдёт от ПНВ, вызванной невыполненными действиями, которые необходимо выполнить. Так что вы ничего не добьётесь.

Попробуйте выполнить эти действия с руководителем в его учебное время. Понаблюдайте за ним на посту, чтобы знать, чем занять его в учебное время.

Если у него нет учебного времени, то вы должны добиться, чтобы ему провели список коррекции обучения (БОХС от 14 января 1972, серия «Обучение» 7*), и вы должны это уладить, как описано в тринадцатой ситуации. Руководитель, который не может учиться, не способен также и видеть.

Если его учебное время не совпадает с вашим, то измените своё расписание. Но ОБУЧАЙТЕСЬ и сами тоже.

ДВЕНАДЦАТАЯ СИТУАЦИЯ: В добавление к рабочему времени у руководителя существует учебное время, но он не посещает занятия. Правильное действие – следить, чтобы учебное время использовалось в соответствии с ИП ОХС от 16 марта 1971 I «Что такое курс?», ИП ОХС от 16 марта 1972 V «Тяжкое преступление. Что такое курс» и ИД ЛРХ 174 Межд. от 29 марта 1972 «Прорыв в области обучения и технологии».

ТРИНАДЦАТАЯ СИТУАЦИЯ: Руководитель не ходит на обучение, несмотря на то, что курсы для штатных сотрудников существуют. Правильное действие – добиться, чтобы ему провели список коррекции обучения (БОХС от 14 января 1972) серия «Обучение» 7, и должным образом уладили его проблемы.

ОСТАЛЬНЫЕ СОТРУДНИКИ

Что вы делаете с остальными сотрудниками?

Описанные выше тринадцать ситуаций в равной степени применимы и к любому штатному сотруднику.

Было бы неплохо, если бы вы сначала выполнили эти шаги с каждым штатным сотрудником.

* *Примечание редактора:* БОХС от 4 мая 1981ПА, пересм. 27 июня 1988, «Зелёная форма по обучению» отменяет и заменяет БОХС от 14 января 1972, серия «Обучение» 7.

Существует множество действий, которые может предпринять эсто, но, если вы не выполните эти, вы не продвинетесь далеко.

Однако первая, вторая и восьмая ситуации не применимы к сотрудникам, которые занимают посты ниже начальника отдела.

ПЕРВАЯ СИТУАЦИЯ ДЛЯ СОТРУДНИКА: Ведущий пост никем не занят. Правильное действие – добиться через главного эсто, чтобы в организации появился отдел 1, чтобы он занялся набором персонала и поставил человека на этот пост. (Не поступайте неправильно, используя другие части организации в качестве рабочих ресурсов, не ломайте работающие структуры и не расхищайте техническое отделение.) Подготовьте оргсхему и поставьте человека на пост.

ВТОРАЯ СИТУАЦИЯ ДЛЯ СОТРУДНИКА: У вас есть человек на посту. Правильное действие – провести ему мгновенное опшляпливание. Составьте ему программу, по которой он будет обучаться для работы на посту. Высвободите для него учебное время. Следите, чтобы он обучался в соответствии с программой.

ВОСЬМАЯ СИТУАЦИЯ ДЛЯ СОТРУДНИКА: Сотрудник активен и производит продукты, но не продвигает их по линиям или создаёт завалы и (или) заторы. Правильное действие – добиться, чтобы была введена в действие оргполитика, описанная в разделах тома 0 «Курса руководителя организации», где речь идёт о коммуникации; потренировать сотрудника по оргсхеме и показать ему, с какими терминалами он должен поддерживать общение. Пусть он проследит, как его продукт движется по линиям в реальном производстве, затем попросите его проследить маршруты, по которым движутся те частицы, которые должны приходить к нему. При выполнении этого действия вы обнаружите, что заторы существуют либо на линиях других людей, либо на его собственных линиях. Устраните эти заторы. Тренируйте сотрудника дальше.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДАННОГО ИП В КАЧЕСТВЕ ПРОВЕРОЧНОГО СПИСКА

Вы можете использовать это ИП в качестве проверочного списка.

Возьмите картонную папку. Напишите на ней имя человека.

Напишите его имя в начале этого ИП.

По завершении каждого действия указывайте на полях рядом с соответствующей ситуацией дату, когда это действие проводилось, и проставляйте свои инициалы.

Когда все действия будут выполнены, сделайте пометку «СДЕЛАНО» и укажите дату. Следите, чтобы не было чего-то НЕСДЕЛАННОГО, или каких-то НЕДОДЕЛОК, или ЗАВАЛОВ. (См. ИП ОХС от 26 января 1972 I, серия «Административное ноу-хау» 29, серия «Руководитель» 5, «Несделанные дела, недоделки и завалы».)

Не упускайте из виду следующее.

«ПОЧЕМУ» БЕЗДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИЛИ НЕПРОДУКТИВНОСТИ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ ГЛАВНЫМ ОБРАЗОМ В ТОМ, ЧТО НИЗКОЕ СОСТОЯНИЕ ПО ОДНОЙ ИЛИ БОЛЕЕ ДИНАМИКАМ, НАРУШАЯ СВЯЗЬ ЭТОЙ ДИНАМИКИ (ИЛИ ДИНАМИК) С ДРУГИМИ ДИНАМИКАМИ, ПРИВОДИТ К НЕСПОСОБНОСТИ КОНФРОНТИРОВАТЬ.

Большинство духовных существ не присутствуют как духовные существа, поскольку они находятся ниже уровня существования. Они, будучи духовными существами с телами, обладают социальными реакциями и могут выполнять приказы, или же они будут делать что-то, если к этому привлекли их внимание. Во всём остальном эти существа слепы, хотя их глаза широко открыты. Они не злы. Они просто не ВИДЯТ.

Если они не присутствуют, то им не нужно брать ответственность за свои действия, не так ли? Они не считают, что жили раньше или что будут жить снова. Этим и объясняется тот факт, что люди зафиксированы на идее одной жизни.

Вследствие этого действительно возникают все вышеперечисленные ситуации. Предлагаемые решения были проверены, и они работают.

Не спрашивайте: «Как же вы не заметили _____ (то или иное несоответствие)?» Спросите: «Вы видите это _____ (несоответствие)?» И человек начинает смотреть в указанном направлении. Но иногда требуется предоставить дополнительные доказательства. Тогда человек видит это. До тех пор пока не будут улажены все вышеперечисленные ситуации, вы будете работать с социальной машиной.

Когда все вышеперечисленные ситуации будут улажены правильно, в соответствии с тем, как описано выше, вы перейдёте к применению в полном объёме ИП ОХС от 5 мая 1959 «Оргполитика в отношении СЕК ИД и шляп» из тома 1 КРО. Назовите вышеперечисленные «правильные действия» современными процессами и прибавьте к ним множество других действий эсто – и вы сможете сделать руководителя ПРИЧИНОЙ, чтобы он СОЗДАВАЛ свой пост.

До проведённого вами улаживания ситуации, в котором вы использовали его социальную машину, в соответствии с описанными выше решениями ситуаций, руководитель не был плохим, он просто был неспособен видеть.

Вот так вы заставляете руководителя работать.

Заставлять руководителя работать – это не оверт, ведь хоть какой-то боевой дух у него будет только в том случае, если вы будете делать это.

ЧЕТЫРНАДЦАТАЯ СИТУАЦИЯ: Руководитель или штатный сотрудник может попытаться использовать эсто в качестве организующего администратора либо вовлечь его в производство продуктов отделения. Это две РОКОВЫЕ ошибки, которые может допустить эсто. Правильное действие – объяснить руководителю или штатному сотруднику вкратце, в чём заключаются функции эсто, чтобы они знали, что продуктом эсто являются ОНИ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 МАЯ 1972

ВЫПУСК I

(Также издано как БОХС за ту же дату и под тем же заглавием)

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 17

СЕРИЯ «ОБУЧЕНИЕ», 4

КИТАЙСКАЯ ШКОЛА

Поскольку очень немногие из тех, кто живёт на Западе, когда-либо видели, как проводятся занятия в китайской или арабской школе, запросто можно не понять, о чём идёт речь, когда говорится о «китайской школе».

Выражение «китайская школа» обозначает действие, которое заключается в том, что инструктор или офицер, стоя перед классом с указкой, показывает разные части таблицы или оргсхемы и называет их.

Если вы знаете или слышали, как проводится настоящая китайская школа, то вам очень забавно видеть тихо сидящий класс. Это типично западный подход. Так учитель проводит урок в Омахе и Корнуолле. Но только не в Шанхае!

Китайский класс отвечает учителю хором. Они участвуют!

Единственное подобие китайской школы на Западе – это пивной бар в Германии, где публика подхватывает припев за запевалой.

Таким образом, китайская школа – это действие, при котором происходит речевое участие всего класса. Она проходит очень живо и очень громко. Это похоже на скандирование.

Когда проводится настоящая китайская школа, ответ, хотя и произносится множеством голосов, звучит настолько синхронно, что его довольно легко понять.

По существу, китайская школа является тем методом, благодаря которому у студента вырабатывается мгновенный ответ, и, когда ему говорят «дважды два», у него тут же возникает мысль «четыре».

Например, инструктор показывает указкой на таблицу умножения, начерченную на большом листе бумаги, и громко говорит: «Дважды два». Класс в один голос громко отвечает: «Четыре». Инструктор: «Пятью два». Класс: «Десять». И так далее. Час за часом.

Это немного усложняется, когда учат, скажем, правила поведения или Коран. Тогда на стену вешают таблички или свитки. Учитель называет главу и стих, а студенты его скандируют.

Так можно выучить законы листинга и нуллинга, Кодекс одитора, аксиомы и т.д.

Ничего не меняется: инструктор с указкой, таблица, набор картинок или большой свиток, а также класс.

У данного метода обучения два этапа:

- А. Инструктор показывает на что-то указкой и называет это. Затем спрашивает у класса о том, что это такое, и класс хором отвечает.
- Б. После того как класс, повторяя за инструктором, всё выучил, тот теперь просто показывает указкой и задаёт вопрос, а класс скандирует правильный ответ.

ПРОЦЕДУРА

Инструктор сам должен понять данную процедуру.

Вот как это можно применить при изучении оргсхемы.

А.

Инструктор показывает на отделение 1: «Это отделение 1, ОХС».

Класс хором: «Отделение 1, ОХС».

Инструктор показывает на отделение 6: «Это отделение 6, отделение распределения».

Класс хором: «Отделение 6, отделение распределения».

И так до тех пор, пока каждое отделение не будет названо несколько раз.

Б.

Инструктор показывает на отделение 1: «Что это?»

Класс: «Отделение 1, ОХС».

Инструктор показывает на отделение 4: «Что это?»

Класс: «Отделение 4, техническое отделение».

И так далее. Тогда можно считать, что класс выучил отделения.

Затем можно переходить к отделам. Затем к философским названиям отделов. Затем к секциям. Затем к названиям должностей глав каждого отделения. Затем каждого отдела и т.д.

Если у вас есть функциональная оргсхема – оргсхема, на которой описано, что делает каждое отделение, отдел и пост, тогда по ней тоже можно проводить китайскую школу.

Если ежедневно в течение непродолжительного времени проводить китайскую школу, то в конце концов будет охвачена очень большая часть оргсхемы.

Тех, кто пришёл недавно, придётся подучить, чтобы они наверстали то, что уже выучили остальные, или же из них нужно будет сформировать новый класс.

Всё, что необходимо выучить наизусть, можно выучить с помощью китайской школы. Роли и действия всегда те же.

Китайскую школу можно проводить и по текстам; в таком случае будет желательно, чтобы у каждого студента в руках был экземпляр изучаемого текста. Выглядит это так же.

Единственное ограничение состоит в том, что может уместиться на схеме или в тексте (когда у каждого студента перед глазами есть экземпляр этого текста).

Таблицы легко нарисовать просто от руки фломастером. Размеры таблицы определяется тем, могут ли студенты на задних рядах легко увидеть написанное.

Виды облаков, картинки, названия которым нужно дать на другом языке, даже фотографии разных типов самолётов – всё, что угодно, если это нужно выучить наизусть, может быть выучено с помощью китайской школы. И вы будете удивлены тем, сколько всего следовало бы выучить наизусть. Если не выучить всего этого, познания человека в данном предмете будут иметь очень шаткое основание.

Необходимо позаботиться о том, чтобы дать определения незнакомым словам. Но на самом деле это не проблема – данное действие не имеет отношения к прояснению слов. Это заучивание чего-либо наизусть.

И оно эффективно.

И доставляет массу удовольствия.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 АВГУСТА 1978П
ПЕРЕСМОТРЕНО 31 ОКТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
ОХС
ОРГАНИЗУЮЩИМ АДМИНИСТРАТОРАМ
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО ПОСТРОЕНИЮ

СЕРИЯ «ЭСТО», 17-1

КИТАЙСКАЯ ШКОЛА ПО ОРГСХЕМЕ

Ссылка:

ИП ОХС от 13 мая 1972 I

Серия «Эсто», 17
Серия «Обучение», 4
КИТАЙСКАЯ ШКОЛА

В китайской школе инструктор, стоя перед классом с указкой, прикасается к разным частям таблицы или текста, которые нужно заучить, и называет их. Затем класс хором отвечает учителю.

Эта система заучивания наизусть используется в организациях для тренировок по оргсхеме.

Китайская школа по оргсхеме проводится в два этапа:

- А. Инструктор показывает на оргсхему указкой и называет то, на что указал. Затем спрашивает у класса, что это такое, и класс хором отвечает.
- Б. После того как класс, повторяя за инструктором, всё выучил, тот теперь просто показывает указкой и спрашивает: «Что это?» – а класс скандирует правильный ответ.

Руководителя высшего уровня (КО или исполнительного директора) вместе с остальными руководителями тренируют первыми, поскольку они должны знать оргсхему гораздо лучше, чем остальная команда. В противном случае они будут руководить по оргсхеме типа «эй, ты».

Процедура китайской школы по оргсхеме никогда не сглаживается. Как только вы как следует оттренировали саму оргсхему и имена людей, стоящих на постах, вы начинаете тренировки по обязанностям каждого отдела и каждого поста – одного за другим – по всей оргсхеме, и это занимает несколько недель. Затем вы возвращаетесь к тренировкам по всей оргсхеме. Так всё это и продолжается.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 ИЮНЯ 1972ПА
ПЕРЕСМОТРЕНО 14 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ДАННЫЕ», 26

СЕРИЯ «ЭСТО», 18

ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ОЦЕНКИ

(Восстановлено 14 декабря 2000 года с целью вернуть текст к первоначальному виду, так, как было написано ЛРХ.)

Обычно вы обнаружите, что причина, по которой оценщику нужно много времени, чтобы провести оценку, кроется в **ИНДИВИДУАЛЬНОМ ДЛЯ КАЖДОГО ОЦЕНЩИКА «ПОЧЕМУ»**.

Эти «почему», однако, можно распределить по следующим категориям.

Саентологический одитор проводит по этому списку ассесмент с использованием Е-метра. В указаниях по улаживанию приведены те действия одитинга, которые выполняются саентологическим одитором. Они записаны с помощью условных обозначений, которые одитор обычно использует.

1. НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА? _____

(Улаживается с помощью прояснения слов по Методу 1 и Методу 4, описанным в публикациях серии «Прояснение слов».)

2. НЕСПОСОБНОСТЬ УЧИТЬСЯ И НЕСПОСОБНОСТЬ УСВОИТЬ МАТЕРИАЛ? _____

(Улаживается с помощью коррекционного списка по обучению, БОХС от 4 февраля 1972.*)

3. МИНУСЫ В ВАШЕМ СОБСТВЕННОМ МЫШЛЕНИИ? _____

(Улаживается с помощью так называемого списка КХ [Консультант Хаббарда], БОХС от 28 августа 1970.)

4. ЛИЧНАЯ НЕЭТИЧНОСТЬ? _____

(Пусть одитор использует ИП от 3 мая 1972. Есть два вопроса, по которым проводится листинг и нуллинг.)

5. ЗАНИМАЕТСЯ ЧЕМ-ТО ЕЩЁ? _____

(Двустороннее общение, или ИП от 3 мая 1972, или реорганизация.)

* *Примечание редактора:* БОХС от 4 мая 1981ПА, пересм. 27 июня 1988, «Зелёная форма по обучению» отменяет и заменяет БОХС от 4 февраля 1972.

6. **ИСПЫТЫВАЕТ НЕТЕРПЕНИЕ ИЛИ СКУКУ ПРИ ЧТЕНИИ?**
(Достигните суперграмотности. ИД ЛРХ 178
Международная.) _____
7. **НЕ ЗНАЕТ, КАК ЧИТАТЬ СТАТИСТИКИ, И ПОЭТОМУ НЕ ЗНАЕТ, С ЧЕГО НАЧАТЬ?**
(Научиться читать статистики, используя данные из инструктивных писем, касающихся управления на основе статистик.) _____
8. **НЕ ЗНАЕТ, КАКОВО ПОЛОЖЕНИЕ ДЕЛ?**
(Ознакомьтесь с положением дел с помощью непосредственного наблюдения.) _____
9. **ОН ЧИТАЕТ И ЧИТАЕТ, ПОТОМУ ЧТО НЕ ЗНАЕТ, КАК СПРАВИТЬСЯ С СИТУАЦИЕЙ, И ЗАСТРЕВАЕТ?**
(Пусть он натренируется в проведении настоящего улаживания и достигнет суперграмотности.) _____
10. **БОИТСЯ БРАТЬ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ, ПОТОМУ ЧТО, ЕСЛИ ПОСТУПИТ НЕПРАВИЛЬНО, БУДУТ НЕПРИЯТНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ?**
(БОХС от 10 мая 1972 о роботичности. Применяйте его.) _____
11. **ЛОЖНЫЕ ДОКЛАДЫ?**
(Вытащите все висхолды и вредоносные действия по этому предмету.) _____
12. **ЗАРАНЕЕ РЕШАЕТ, КАКИМ ЯВЛЯЕТСЯ «ПОЧЕМУ»?**
(Прохождение процесса уровня IV, касающегося улаживания сервисного факсимиле по трём потокам.) _____
13. **ЧУВСТВУЕТЕ СЕБЯ ГЛУПЫМ В ОТНОШЕНИИ ПРОВЕДЕНИЯ ОЦЕНКИ?**
(Повысить КИ с помощью общего процессинга.) _____
14. **ИНЫЕ НАМЕРЕНИЯ?**
(Одитинг по L9S или Расширенной Дианетике.) _____
15. **ЕСТЬ ЛИ КАКИЕ-ТО ЕЩЁ ПРИЧИНЫ, НЕ УКАЗАННЫЕ ВЫШЕ?**
(Проводите листинг и нуллинг по списку до получения пункта, дающего блоудаун F/N.) _____
16. **ЕСТЬ ЛИ У ВАС В ОТНОШЕНИИ ЭТОГО ВИСХОЛДЫ?**
(Вытащите висхолды.) _____
17. **БЫЛО ЛИ ТАК, ЧТО НАЙДЕННЫЕ ПРИЧИНЫ БЫЛИ ОШИБОЧНЫМИ?**
(Серия «К/С» 78.) _____

18. **ВАМ БЕЗРАЗЛИЧНО, БУДЕТ ЛИ ДОСТИГНУТ УСПЕХ?** _____
(ИП от 3 мая 1972 и продолжайте улаживать так,
как описано выше в пункте 14.)
19. **ЕСТЬ ЛИ КАКАЯ-ТО ДРУГАЯ ПРИЧИНА?** _____
(Найдите её с помощью двустороннего общения.)
20. **У ВАС НЕ БЫЛО ТРУДНОСТЕЙ С САМОГО НАЧАЛА?** _____
(Отметьте это для него.)

После того как ассесмент по этому списку будет проведён, можно будет с лёгкостью определить, почему возникали трудности с серией «Данные» или с её применением. После устранения этих причин можно будет переизучить эту серию, прояснить слова и переизучить её снова, и обнаружится, что оценки стало проводить гораздо легче и они проводятся гораздо быстрее.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 ИЮНЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 19

УПРАЖНЕНИЕ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРОГРАММ

Большинство людей не способны выполнить написанную программу. Тем не менее все законные проекты изложены в виде программ.

Причины различны. Однако если программы не поняты, то могут издаваться перекрёстные приказы, мешающие их выполнению, их могут забросить, оставить недоделанными, и неожиданно возникает завал. (ИП ОХС от 26 января 1972 I «Несделанные дела, недоделки и завалы».)

Могут существовать (обычно так оно и есть) другие ситуации, которые препятствуют выполнению какой-либо программы. Самые распространённые причины этого таковы: неэтичность (ИП ОХС от 3 мая 1972 «Этика и руководители»), ПИН или ПЛ (ИП ОХС от 5 апреля 1972 «Улаживание ситуаций ПИН типа А»), недостаточное понимание продукта и обмена, отсутствие или нехватка персонала в области. Но после того как все эти причины будут устранены, могут остаться ещё две: в самом написанном проекте есть что-то, что мешает его выполнению, и поэтому он не может быть осуществлён (необходимо специальное оборудование или особое финансирование, в проекте множество минусов или он неуместен), либо ТЕ, КТО ИМЕЕТ К ЭТОМУ ПРОЕКТУ ОТНОШЕНИЕ, ПРОСТО НЕ СПОСОБНЫ ОСУЩЕСТВИТЬ НИ ОДНОГО ПРОЕКТА. За первую из этих причин хватаются слишком часто, чтобы оправдать вторую, КОТОРАЯ ОБЫЧНО И ЯВЛЯЕТСЯ ПРИЧИНОЙ. Кто-то не способен осуществить проект и предпочитает получать перекрёстные приказы, поскольку упорядоченность проекта и то, что собой представляет этот проект, им не поняты. Поэтому, чтобы справиться с этим, у нас есть следующие упражнения по выполнению проектов.

Человеку необходимо просто выполнить эти упражнения, честно, каждое, начиная с задачи 1 и далее.

ИМИТАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ № 1

ЗАМЫСЕЛ: Научиться выполнять проекты.

ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА: Довести этот проект до конца.

ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ ЗАДАЧИ:

1. Прочитайте это ИП до раздела «Имитационный проект № 1».
2. Отмечайте каждый пункт по мере выполнения.

ЖИЗНЕННО ВАЖНЫЕ ЗАДАЧИ:

1. Выполняйте проект честно.
2. Выполните его полностью.

РАБОЧИЕ ЗАДАЧИ:

1. Снимите правый ботинок. Посмотрите на подошву. Заметьте, что на подошве. Наденьте его.
2. Сходите выпейте воды.
3. Возьмите лист бумаги. Нарисуйте на нём три concentric окружности. Переверните его лицевой стороной вниз. Напишите своё имя на обратной стороне. Разорвите этот лист и вложите клочки в какую-нибудь книгу.
4. Снимите левый ботинок. Посмотрите на подошву. Заметьте, что на подошве. Наденьте его.
5. Найдите какого-нибудь человека и поздоровайтесь с ним. Вернитесь и напишите послание на свой пост от самого себя о том, как это было воспринято.
6. Напишите послание от своего поста самому себе, соблюдая правильную форму, указанную в том 0 КРО, исправляя ошибки, допущенные вами в послании, написанном при выполнении пункта 5. Подшейте это в свою шляпную папку.
7. Снимите оба ботинка, трижды стукните их друг о друга каблуками и снова наденьте.
8. Напишите список проектов, имевших место в вашей жизни, которые вы оставили незаконченными или которые вы не стали делать.
9. Напишите, почему это произошло.
10. Тщательно проверьте этот проект и убедитесь, что вы выполнили его полностью и честно.
11. Если в процессе выполнения проекта у вас были озарения, запишите их.
12. Решите, честно ли вы выполнили этот проект.
13. Передайте все свои заметки, а также клочки бумаги, оставленные в книге, своему эсто или начальнику вместе с соответствующим посланием о завершении имитационного проекта № 1.

КОНЕЦ ПРОЕКТА

ИМИТАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ № 2

ЗАМЫСЕЛ: Узнать о производстве.

ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА: Действительно произвести что-то.

ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ ЗАДАЧИ:

1. Возьмите карандаш и пять листов бумаги.

2. Найдите место, где вы сможете выполнять этот проект.

ЖИЗНЕННО ВАЖНЫЕ ЗАДАЧИ:

1. Прочтите одну рабочую задачу и полностью выполните её, прежде чем переходить к следующей.
2. Действительно выполняйте то, что требуется.

РАБОЧИЕ ЗАДАЧИ:

1. Сделайте вид, что вы очень заняты, ничего в действительности не делая.
2. Сделайте это снова, но в этот раз будьте очень убедительны.
3. Определите, каков ценный конечный продукт вашего поста. При необходимости обратитесь за помощью к эсто или начальнику.
4. Приведите в порядок бумаги в корзине «Входящие».
5. Возьмите первый из пяти листов, о которых говорилось в первоочередных задачах. Напишите, было ли выполнение задания в пункте 4 производством.
6. Выберите документ или послание в своей корзине «Входящие», которые никоим образом не способствуют производству вашего продукта.
7. Ответьте на него.
8. Возьмите второй из пяти листов, о которых говорилось в первоочередных задачах. Напишите на нём, почему действие 7 является абсолютно разумным.
9. Возьмите третий лист бумаги и нарисуйте правильные коммуникационные линии, относящиеся к вашему посту.
10. Произведите один продукт, который относится к вашей работе. Он должен быть высококачественным и законченным.
11. Предоставьте его.
12. Просмотрите рабочие задачи и найдите ту, после выполнения которой вы чувствовали себя лучше всего.
13. Возьмите четвёртый лист бумаги и напишите, является ли производство основой боевого духа или нет.
14. Возьмите пятый лист бумаги – он будет титульным листом – и напишите резюме выполнения проекта.
15. Осознайте, что вы завершили проект.
16. Отдайте все бумаги по выполнению этого проекта своему эсто или начальнику.

КОНЕЦ ПРОЕКТА

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 ИЮНЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 20

ТЕХНОЛОГИЯ СУПЕРВАЙЗЕРА

Ссылки:

ИП ОХС от 25 июня 1972	ВОЗВРАЩЕНИЕ СТУДЕНТОВ И ПРЕКЛИРОВ
ИД ЛРХ 174 Межд. от 29 марта 1972	КРУПНОЕ ДОСТИЖЕНИЕ В ОБЛАСТИ ОБУЧЕНИЯ И ТЕХНОЛОГИИ
ИД ЛРХ 178 Межд. от 30 мая 1972	СУПЕРГРАМОТНОСТЬ

Эсто должно быть совершенно ясно, что если материалы по Дианетике и Саентологии недоступны и если Дианетике и Саентологии не обучают, то вся его работа будет напрасной.

ОБУЧЕНИЕ и ОШЛЯПЛИВАНИЕ супервайзеров курсов не относится к функциям администратора по продукту. Это обязанность первого отдела ОХС, или главного эсто, или эсто технического отделения, находящегося в подчинении главного эсто.

Если супервайзеры курсов при супервизировании терпят неудачу (и если не выполняются функции администратора по кремингу), то всё предоставление в технической области и вся работа штатных сотрудников разладится, а все усилия эсто будут сведены на нет.

Как курсы для публики, так и курсы для штатных сотрудников жизненно важны. Следующим по важности идёт одитинг. Однако там, где терпит неудачу обучение, одитинга не будет, так как одиторы будут не способны одитировать.

Далее, эсто часто занимается обучением других, так что он тоже должен усвоить названные ниже моменты. И он должен добиваться того, чтобы они были в наличии у супервайзеров, **НЕЗАВИСИМО ОТ ТОГО, В КАКОМ ОТДЕЛЕНИИ ОН РАБОТАЕТ.**

Если он не будет этого делать, то неудачи в обучении разрушат все его самые лучшие планы. Плохие супервайзеры? Кто же тогда сможет чему-либо обучиться?

МАТЕРИАЛЫ

Первое и самое главное – это *материалы*. Если на курсе нет необходимых материалов, то о каком курсе может идти речь?

Всегда проверяйте, какие материалы имеются в наличии, и достаньте те, которых нет, не хватает или слишком мало, даже если вам придётся своротить горы.

РАСПИСАНИЕ

Следующий момент – расписание.

Оно должно быть реальным, И СУПЕРВАЙЗЕРЫ ТОЖЕ ДОЛЖНЫ ЕГО СОБЛЮДАТЬ.

ПРИСУТСТВИЕ СУПЕРВАЙЗЕРА

Следующий момент – наличие и присутствие супервайзера на курсе.

Супервайзера может не быть вообще, он может присутствовать лишь часть времени, и он может присутствовать на курсе, но заниматься чем-то другим.

Добейтесь, чтобы супервайзер занимался супервизированием курса, а не админом и папками. (Если начальник отдела обучения, который и должен заниматься админом и папками, сваливает свою работу на курсе взаимного одитинга на супервайзера или же не добивается наличия К/С, то супервайзера на этом курсе больше не будет.)

Поэтому добейтесь, чтобы супервайзер должным образом супервизировал курс, что является его шляпой и составляет его обязанности.

ПОМОЩЬ СО СТОРОНЫ СУПЕРВАЙЗЕРА

При супервизировании курсов супервайзер может впасть в две крайности:

- 1) *не* уделять студенту *никакого* внимания;
- 2) докучать студенту и мешать его продвижению.

Вот момент, который нужно усвоить: «ОБНОЗИС». Это придуманное слово, которое означает «НАБЛЮДЕНИЕ ОЧЕВИДНОГО». Ни в английском, ни в других языках оно не имеет точных эквивалентов.

Человек не наблюдает очевидных вещей. Причина этого кроется в непонятых словах. Непонимание символа (слова) может привести к тому, что человек будет несколько хуже видеть реальный объект, обозначенный этим символом.

В действительности работа супервайзера курса заключается в следующем: добиваться, чтобы сбитый с толку, испытывающий одурманенность или застрявший студент снова начал продвигаться вперёд, и *оберегать* стремительно продвигающегося по курсу студента, чтобы ему никто не мешал – в том числе и сам супервайзер.

Для этого супервайзер курса должен *наблюдать очевидное*.

Всё ли в порядке у студента?

Застрял ли студент?

Кто такой «студент с F/N»? Он хихикает, захлёбываясь, и похлопывает себя по колену? Нет. Он просто спокойно продвигается вперёд по курсу.

Кто такой застрявший студент? Он растянулся на полу и храпит? Нет, это студент, которому не по себе или который сбит с толку, или хмурится, или даже испытывает эмоциональное расстройство из-за своих непонятых слов. Если это не заметить и не исправить, он либо заснёт, либо будет просто пялиться в пространство.

Должен ли студент перебирать пальцами? Нет. Он должен выполнять демонстрации полностью, направляя при этом на них всё своё внимание, и должен выполнять их только тогда, когда ему действительно нужно что-то продемонстрировать, чтобы понять. Должны ли два студента болтать об их недавнем свидании? Нет. Это не *студенты* с F/N, даже если они и сплетники с F/N.

Если супервайзер не знает ключевых слов своего поста, то его способность наблюдать будет невелика. Чтобы исправить это, ему проводят Метод 6 прояснения слов (БОХС от 21 июня 1972 II, серия «Прояснение слов» 39, «Метод 6»).

И его заставляют смотреть.

Чтобы не смотреть, супервайзер может вырабатывать различные системы, например: «Каждые 36 минут я буду проверять каждого студента в классе, потому что требуется ровно 36 минут, чтобы обойти их всех».

Когда супервайзер прерывает студента с F/N, у того может появиться «висхолд, содержанием которого является ничто». Студент может сказать: «Нет, меня только что проверяли», и супервайзер отойдёт. Но теперь этот студент думает: «Не пытаюсь ли я скрыть что-то?», «Действительно ли у меня хорошо идут дела?» и так далее. Висхолд, содержанием которого является ничто.

Чтобы предотвратить бегства студентов, нужно соблюдать ОБА этих момента.

Тренировки ОБНОЗИСА для супервайзера обязательны.

А также Метод 6 прояснения слов по ключевым словам его поста.

А также прояснение продукта и нахождение «почему» его собственных проблем в учёбе.

Технология обучения работает, но её нужно применять!

Чтобы приносить реальную пользу, супервайзер должен быть суперграмотным.

Применяйте ИД ЛРХ 174 Межд. от 29 марта 1972 и ИД ЛРХ 178 Межд. от 30 мая 1972.

СБЕЖАВШИЕ СТУДЕНТЫ

Для ознакомления с пунктами, которые необходимо проверять, чтобы вернуть студента на курс, смотрите ИП ОХС от 25 июня 1972 «Возвращение студентов и преклиров».

РЕЗЮМЕ

Это, имея поддержку в виде хорошо работающих курсов и хорошего супервизирования, в конце концов приведёт всё в порядок.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ИЮНЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 21

ТОЧНОСТЬ ПРИ РАБОТЕ С ФАЙЛАМИ

Поскольку файлы – это используемая в работе линия, имеющая огромное значение, **ОЧЕНЬ ВАЖНО**, чтобы *ВСЯ РАБОТА С ФАЙЛАМИ ВЕЛАСЬ ПРАВИЛЬНО*.

Неправильно подшитый документ может быть утерян навсегда.

Отсутствие какого-либо документа может спутать результаты оценки или сорвать продажу.

Документы в файлы подшивают неправильно по четырём причинам:

1. Незнание алфавита.
2. Незнание географии.
3. Незнание чрезвычайно важной роли файлов.
4. Неэтичность самого человека.

Справиться с этим можно следующим образом.

1. **ВСЕ СОТРУДНИКИ, РАБОТАЮЩИЕ С ФАЙЛАМИ,**
 - а. **ДОЛЖНЫ УМЕТЬ БЕЗ ЗАПИНКИ ПЕРЕЧИСЛИТЬ БУКВЫ АЛФАВИТА КАК В ПРЯМОМ, ТАК И В ОБРАТНОМ ПОРЯДКЕ.**
 - б. Затем их следует потренировать, чтобы они могли называть следующую и предыдущую буквы для любой буквы алфавита.
2. Сотрудники, работающие с файлами, должны знать **ГЕОГРАФИЮ**, в особенности местоположение организаций, городов, стран и континентов. Этого можно достичь, выполняя с сотрудниками упражнение по карте, на которой отмечено расположение ключевых мест, имеющих отношение к работе с файлами.
3. Необходимо провести Метод 6 прояснения слов по тем словам, которые имеют отношение к этому посту и к действиям по работе с файлами. Затем сотрудники должны разобраться, в чём ценность файлов, с которыми они работают, и для чего эти файлы предназначены.

4. Неэтичным сотрудникам или сотрудникам, находящимся на этических циклах, нельзя давать работать с файлами, чтобы они тем самым возместили нанесённый ущерб, поскольку они, по меньшей мере, не обучены этому и не находятся в настоящем времени.

ЭТИЧЕСКИЕ ДЕЙСТВИЯ

Любой человек, обнаруживший неправильное размещение бумаг в файлах, должен сообщить об этом администратору по этике или МАА.

Администратор по этике (или МАА) должен в этом случае тут же приложить все усилия к тому, чтобы выявить того сотрудника, который неправильно подшивает файлы, и предпринять срочные действия.

Первое, что необходимо сделать, – это ошляпнуть этого сотрудника, как было описано выше.

В случае повторения подобной ситуации это становится этическим нарушением, подлежащим рассмотрению на суде этики. Если администратор по этике не может выявить такого человека или же не предпринимает никаких действий, тогда он сам должен пересмотреть все файлы и привести их в порядок.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Чрезвычайно важно как с точки зрения простоты работы, так и с финансовой точки зрения, чтобы в файлах всё было в порядке.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 ИЮЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 14

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 30

СЕРИЯ «ЭСТО», 22

НЕУДАЧИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭСТО

В течение нескольких месяцев я изучал систему эсто в действии и наконец точно установил, по какой причине эсто может потерпеть неудачу. Так что мы теперь можем превратить неудачи в успехи.

ВВЕДЕНИЕ СИСТЕМЫ ЭСТО

Когда эсто возвращается после обучения в организацию, это может стать причиной её разрушения.

Конкретные причины этого следующие.

- А. Руководители, которые до этого занимались выполнением организационной работы, говорят: «У нас наконец-то есть система эсто» и сразу бросают выполнять работу, связанную с организационными вопросами и персоналом.

И это несмотря на то, что там есть только один главный эсто, нет эсто по отделениям, нет ни одного обученного сотрудника, который мог бы оказать поддержку главному эсто.

Правильное решение: когда главный эсто приходит в организацию, в которой нет ни одного эсто или есть только эсто технического отделения или отделения квалификации, он должен собрать руководителей и сказать им, что потребуется несколько недель, чтобы набрать и обучить администраторов по построению, что **РУКОВОДИТЕЛИ ДОЛЖНЫ ПРОДОЛЖАТЬ ВЫПОЛНЯТЬ ВСЮ ОРГАНИЗАЦИОННУЮ РАБОТУ, КОТОРУЮ ОНИ ВЫПОЛНЯЮТ**, и что **СЕКРЕТАРЬ МЕСТНОГО ОХС ВСЁ ЕЩЁ ПРОДОЛЖАЕТ ЗАНИМАТЬСЯ ПОСТРОЕНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ**.

Иначе они перестанут контролировать свои линии.

- Б. Новый главный эсто забирает продуктивных сотрудников, занимающих ключевые посты в отделениях, делает из них эсто, и отделения рушатся.

Решение здесь – **НАБРАТЬ** новых сотрудников, чтобы поставить их на посты эсто.

Это гораздо легче сделать, чем кажется, если вы наберёте местных *одиторов* (которые не работают как одиторы), чтобы поставить их на посты эсто.

Если вы сделаете так, то помните, они перестали одитировать, потому что они были неэтичными, являлись ПИНами, имели непонятые слова и у них отсутствовало ТУ 0. Чтобы поставить их на пост, вы применяете процедуры, описанные в ИП ОХС от 3 мая 1972 «Этика и руководители» и в ИП ОХС от 5 апреля 1972 «Улаживание ситуаций ПИН типа А», Метод 4 по курсам, на которых они обучались и добиваетесь, чтобы они *по-настоящему* выполнили ТУ, особенно ТУ 0. И они будут готовы к работе.

Вы достаёте список местных одиторов, связываетесь с ними, выполняете вышеуказанные действия – и у вас будут уже наполовину обученные администраторы по построению.

Если это вам не удалось сделать (или в дополнение к этому), просто набирайте персонал.

В. Первый пост, который должен занять новый главный эсто, – это пост начальника отдела 1.

Он НЕ занимается «ошляпливанием секретаря местного ОХС» или «просто выполнением программ». Он закатывает рукава и РАБОТАЕТ как начальник отдела 1.

Он занимается набором сотрудников, он заполняет людьми посты отдела 1. Он серьёзно ошляпливает весь отдел 1.

Он создаёт отдел 1, сотрудники которого на самом деле обеспечивают приток персонала в организацию, вывешивают оргсхемы и ошляпливают людей.

КОГДА отдел 1 начнёт ФУНКЦИОНИРОВАТЬ, главный эсто может начать набирать новых эсто, а также и других сотрудников организации.

Если он не может сделать так, чтобы в отделе 1 работа кипела, то он не имеет права быть эсто, не так ли?

Он НЕ занимается организацией работы отдела 2 и НЕ выполняет работу начальника отдела 3. Он добивается, чтобы всем этим занимался секретарь местного ОХС.

Когда имеется СИЛЬНЫЙ, РАБОТАЮЩИЙ отдел 1, тогда может быть введена в действие система эсто.

Г. «Музыкальные стулья» – самая распространённая причина краха любых организаций.

Комплекс «новая метла по-новому метёт» приведёт к крушению любую организацию.

По прибытии в организацию главный эсто берёт в свои руки контроль над отделом 1 и ЗАПРЕЩАЕТ ЛЮБЫЕ ПЕРЕМЕЩЕНИЯ СОТРУДНИКОВ НА ДРУГИЕ ПОСТЫ. Он не позволяет переводить ни единого человека.

Единственное исключение может быть сделано там, где приступ безумия под названием «музыкальные стулья» только что произошёл. Если за этим последовал обвал статистик, то эсто ВОЗВРАЩАЕТ ОРГАНИЗАЦИЮ К ТОМУ СОСТОЯНИЮ, КОГДА СТАТИСТИКИ В НЕЙ БЫЛИ ВЫСОКИМИ, и *затем* ЗАПРЕЩАЕТ ПЕРЕМЕЩЕНИЯ ПЕСОНАЛА.

Но перед тем как это сделать, он должен провести оценку статистик того более раннего периода, чтобы убедиться, что в этот период статистики БЫЛИ высокими.

Налагая запрет на перемещения персонала, люди защищают то, что строят.

«Музыкальные стулья» – это почти всегда дело рук подавляющей личности (кроме тех случаев, когда это дело рук идиота).

Е. Каждый, кто пытается работать на посту начальника отдела 1 в организации, в которой сильная нехватка персонала, находится в очень трудном положении, что может подтвердить любой секретарь местного ОХС или начальник отдела персонала.

В любой организации средней величины такое количество сотрудников приходят лично в этот отдел, что в это трудно поверить.

Этот отдел выглядит, как Гранд-сэнтрал-стэйшн (вокзал в Нью-Йорке) в часы пик.

Здесь постоянно слышно одно и то же: «Мне нужен _____», «Где мой супервайзер курса _____?» и т.д., и т.д., и т.д., как нескончаемое бормотание.

Вы можете потратить целый день на разговоры с руководителями и так ничего и не сделать.

Существует один правильный способ выполнять все эти действия и миллиард неправильных.

Очевидно, что решение всех этих проблем заключается в том, чтобы набрать и обучить новых людей. Но как же это сделать в такой суматохе?

Девяносто процентов запросов на новых сотрудников приходят от тех, кто не ошляпливает и не использует уже имеющихся у них людей.

Правильное действие в ответ на любой новый запрос относительно персонала – обратиться в отдел 3, чтобы была проведена инспекция в соответствии с Формой отдела инспекций и докладов в отношении персонала того подразделения, где работает руководитель, сделавший этот запрос. Очень часто вы найдёте неошляпленных, необученных и неиспользуемых сотрудников и множество других недочётов.

Вы продолжаете придерживаться этой линии в отношении персонала, говоря: «Исправьте то, что персонал неэффективно используется и работает в половину своих возможностей, а также исправьте такие-то недочёты. На моей схеме по распределению персонала вы находитесь вот здесь, и имеете право на (назовите приоритет: например, «третьего» или «восьмого») сотрудника, нанятого нами».

Со всем усердием займитесь набором персонала, используя все стандартные действия, потому что это единственный способ справиться с проблемами.

Большинство организаций работают лучше, имея меньшее количество штатных сотрудников; причина этого в том, что сотрудники не ошляплены и не обучены. Одна организация два года назад зарабатывала в *четыре* раза больше денег, имея *половину* того количества сотрудников, что она имеет сейчас.

Неошляпленные сотрудники медлительны и неуверенны. При отсутствии производства руководители отделений предъявляют низкие требования.

Но вот кричать о том, что им нужны сотрудники, они умеют!

Ни одна организация никогда не поверит, что в ней имеется избыток сотрудников.

Ж. Некоторые отделения (как правило, это бухгалтерия или отделение распространения) могут иметь недостаточное количество сотрудников. Ключевые посты, от которых зависит доход организации, часто оказываются незаполненными.

При укомплектовании организации сотрудниками устанавливается очерёдность в получении персонала руководителями.

Очерёдность устанавливается в соответствии с тем, как осуществляется ПРОИЗВОДСТВО. Назначение людей на посты в организации осуществляется в соответствии с линией производства.

Новые люди приходят в организацию через отделение 6. Их записывают на услуги в отделении 2. Услуги предоставляются в отделении 4. Деньги собираются отделением 3. Из этого вы можете понять, в какой последовательности посты организации заполняются сотрудниками.

Вы назначаете новых сотрудников на посты, от которых зависит доход и предоставление услуг.

Главный эсто старается организовать деятельность отдела 1, и поэтому он, разумеется, отдаёт приоритет при назначении сотрудников также и этому отделу.

До тех пор пока в организацию не будет на самом деле поступать поток дохода, а из организации не будет исходить поток предоставляемых услуг, вы мало занимаетесь другими областями.

Добившись КОЛИЧЕСТВА, вы начинаете заполнять посты, от которых зависит качество. Это означает назначение сотрудников в секцию креминга и секцию прояснения слов в отделении квалификации. Это означает увеличение количества сотрудников в ОХС.

Затем вы начинаете работать для того, чтобы обеспечить количество на будущее; для этого вы направляете на обучение одиторов и обучаете больше руководителей высокого уровня.

Когда организация построена так, как здесь описано, когда она работает и является жизнеспособной, значит пришло время для заполнения сотрудниками всех постов системы эсто.

3. В среднем каждый пятый принятый на работу сотрудник должен быть направлен в отдел 1 в качестве дополнительного сотрудника *отдела 1*, который будет выполнять обязанности сотрудника отдела 1 и часть времени обучаться на эсто.

Благодаря этому у главного эсто будут дополнительные сотрудники в отделе 1.

Также благодаря этому новые эсто начинают свою деятельность именно так, как нужно.

Самыми существенными обязанностями эсто *являются* обязанности того же типа, что и у сотрудников отдела 1.

В конце концов у вас будет сверх-укомплектованный сотрудниками отдел 1. У вас есть основа отдела 1, этот отдел хорошо функционирует и будет продолжать это делать. У вас есть ученики-эсто, которые работают в отделе 1 в качестве персонала этого отдела. И у вас, конечно, есть несколько новых людей, которые будут работать в качестве стажеров ОХС, пока они усвоят базовые принципы в достаточной мере для получения постоянного поста.

Благодаря этому создаётся большой отдел 1, и это доказывает, что вы способны быть эсто!

УСПЕХ

Если главный эсто вводит в действие систему эсто точно так, как указано выше, и никак иначе, то его ожидает успех.

Подобно одитору, который видоизменяет процессы и искажает БОХСы, новый главный эсто, видоизменяющий описанную выше схему введения системы эсто, приведёт организацию к катастрофе.

Там, где главные эсто начинали работу в организации другими способами или где система была видоизменена, статистики обвалились.

Если эта система вводится так, как описано выше, вы можете достичь невероятного успеха.

Насколько быстро можно ввести в действие систему эсто? Это требует месяцев упорной работы. На самом деле это зависит от того, насколько хорошо главный эсто может набирать персонал, вводить в действие оргсхему и ошляпливать сотрудников.

Если он как следует умеет делать всё это, то введение системы эсто не будет длиться вечно.

Для сравнения: чтобы привести организации в Вашингтоне, в Йоханнесбурге и Сент-Хилле к максимальному за их историю уровню процветания, потребовалось по полгода в каждом случае. При их построении использовался подход, характерный для отдела 1, – набор персонала, введение в действие оргсхем и ошляпливание; всё это делалось с интенсивностью, достаточной для того, чтобы добиться производства. Итак, это самая старая схема действий, которая у нас есть, – отдел 1 развивает организацию.

Когда организация становится слишком большой, отдел 1 утрачивает контакт со всеми частями организации. Вы расширяете его таким образом, чтобы его функции выполнялись в каждом отделении, – и у вас есть система эсто. И у вас есть сами эсто.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 ИЮЛЯ 1972ПБ
ПЕРЕСМОТРЕНО 11 ЯНВАРЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 15
СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 26
СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 31
СЕРИЯ «ЭСТО», 23

ОШЛЯПЛИВАНИЕ ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМО

Судя по анализу графиков прошлых статистик, проводившаяся мною кампания по ошляпливанию, во время которой шляпой являлся контрольный лист с подборкой материалов, по-видимому положила начало стабильному росту валового дохода в международном масштабе.

В результате дальнейшего изучения этого вопроса, я пришёл к новой фундаментальной и простой истине:

ОШЛЯПЛИВАНИЕ = КОНТРОЛЬ.

Ошляпленный человек способен контролировать свой пост.

Если он способен контролировать свой пост, он способен удерживать своё положение в пространстве. И это – мощь и энергия.

Когда человек неуверен – он неспособен контролировать свой пост, неспособен контролировать своё положение. Он чувствует себя слабым. Он двигается медленно.

Если он способен контролировать свой пост и действия, выполняемые на нём, он чувствует себя уверенным. Он может работать эффективно и быстро.

Ключ к этому – **КОНТРОЛЬ.**

Контроль – это способность **НАЧАТЬ, ИЗМЕНИТЬ** и **ОСТАНОВИТЬ.**

Когда человек ошляплен, он знает технологию того, как **ВЕСТИ** дела. Следовательно, он может их контролировать. Он – **ПРИЧИНА** над своей областью.

Если ваша организация состоит только из слабых, шатких постов, то они имеют тенденцию рушиться, заваливая друг друга. В этой организации нет **МОЩИ И ЭНЕРГИИ.**

Следовательно, эта организация не может быть **ПРИЧИНОЙ** над своим окружением, потому что она состоит из частей, каждая из которых не является причиной. Целое – лишь сумма частей.

Если все части, каждая в отдельности, являются причиной, тогда целое будет ПРИЧИНОЙ над своим окружением.

Только та организация, которая является ПРИЧИНОЙ, способна оказывать влияние и КОНТРОЛИРОВАТЬ.

Поэтому организация, в которой все сотрудники полностью ошляплены, способна быть причиной над своим окружением, способна оказывать влияние и контролировать свою судьбу и свою удачу.

СЛЕДОВАТЕЛЬНО, ВОТ ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ ЗАДАЧИ ЭСТО:

- А) ПОСТРОЕННАЯ ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ;
- Б) ПОЛНОСТЬЮ ОШЛЯПЛЕННЫЙ ПЕРСОНАЛ.

ОСНОВНАЯ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ОШЛЯПЛИВАНИЯ:

- 1) Нанят на работу. Подписан контракт.
- 2) Мгновенное ошляпливание для выполнения обязанностей, на которые назначен в качестве стажёра ОХС.
- 3) Статус штатного сотрудника 0.
- 4) Курс «Руководство по основам обучения» (если ранее не изучен курс «Шляпа студента» и не пройден Первичный рандаун).
- 5) Статус штатного сотрудника I.
- 6) Статус штатного сотрудника II.
- 7) Постановка на пост, который отличается от поста стажёра ОХС.
- 8) Прохождение полной шляпы по контрольному листу и подборке материалов. Изучение материалов в полном объёме с прояснением слов по методам 6, 7, 9, 3 и 4.
- 9) Допуск к обучению и одитингу (ЛИБО получению услуг или обучению для персонала).
- 10) Должен иметь статистику и показать, что производит на посту.
- 11) Рандаун «Очищение».
- 12) Объективные процессы: КОО, 8-К, НИО, процессы по обладанию и т.д.
- 13) Саентологический рандаун «Наркотики» (при необходимости).
- 14) Метод один прояснения слов, курс «Шляпа студента».
- 15) Административное или техническое обучение (КРО или одитинг).

В Морской организации эта последовательность может слегка изменяться Приказами Флага, но в основном она такая же.

Никто не должен получать какое-либо иное обучение (не говоря уже об обучении полный день) до тех пор, пока не будет достигнут шаг 12.

После завершения статуса штатного сотрудника 0 сотрудник может получать помощь в улаживании ситуации ПИН, а также пройти контрольный лист по ПИН и может получать ассисты при чрезвычайных ситуациях. Его также могут одитировать студенты и члены корпуса технического обучения (ТТС), если у него растущие статистики.

Существует лимит времени, отведённый на прохождение статусов I и II. Человека, который не укладывается в отведённый срок, направляют в отделение квалификации, увольняют и дают совет, как стать более пригодным для работы. (В Морской организации это делает совет по пригодности.)

ПРОВЕРКА ВРЕМЕНЕМ

Вышеперечисленная последовательность действий уже прошла проверку временем.

Другие подходы НЕ давали результата.

Сразу дарить обучение полный день – глупо. Человек, может, и обучится, но он так и не станет штатным сотрудником. Это самый крупный недостаток одиторов: они не знают организации. Административное же обучение, при отсутствии опыта работы в организации, к которой имеет отношение изученное, – пустая трата времени.

Так мы строили все прекрасные организации. Но когда это переставало выполняться, организация становилась гораздо слабее.

Ветераны рассказывают об этих прекрасных организациях в лучшие дни их существования. И они расскажут вам всё о том, как составлялись оргсхемы и проходило ошляпливание. О том, как администратор по ошляпливанию, в ОХС, и администратор по обучению персонала, в отделении квалификации, работали как одна команда. И какими быстрыми были линии потоков.

Вышеуказанные шаги прошли проверку временем и подтверждены статистиками.

НАЁМ ПЕРСОНАЛА

Никогда не набирайте персонал, обещая бесплатные курсы или бесплатный одитинг. Не обещайте даже курсов Хаббарда «Саентолог-стажёр» или «Квалифицированный саентолог». Вы принимаете человека в персонал для того, чтобы он был частью команды.

ОТКРЫТЫЕ ДВЕРИ

Если вы будете допускать существование каких-либо мнений относительно того, кого допускать в персонал, а кого нет, или будете позволять проводить отбор, вы потерпите полный провал в найме персонала.

Как показывают реальные статистики, когда вы позволяете кому-либо говорить: «Нет! Только не его! Только не её!» – двери захлопываются, поток останавливается. И вам конец.

Подход с точки зрения «требований» и «приемлемости» провалился. Доказательством тому служит следующий факт: когда этот подход существовал в организациях, в них оказывались одни ПИНЫ и кейсы без достижений!

Правильное решение – найм по методу БЫСТРОГО ПОТОКА. Тогда у вас достаточное количество людей, чтобы те, кто не справляется, спускались по оргсхеме или выбывали. Вы не стараетесь удерживать на постах неквалифицированных людей, «без которых нельзя обойтись».

В организации, в которой не хватает персонала и которая «ищет только самых лучших», парня, который никому не нужен, назначают в «незначимый» отдел, в котором нет персонала. Теперь он начальник отдела!

Это произошло исключительно потому, что у вас не было десятков сотрудников.

Решение заключается НЕ в том, чтобы закрыть двери, и не в том, чтобы предъявлять требования. Решение – ОШЛЯПЛИВАТЬ. Организация, в которой сотрудники не ошляплены, становится слабой и преступной организацией.

Не будьте требовательны в найме персонала. Откройте двери и ОШЛЯПЛИВАЙТЕ!

Следуйте перечисленным выше шагам и вы добьётесь своего.

Не тратьте денег – предоставляя обучение или аудитинг (или дорожные расходы) – на людей, которые пока не доказали свою ценность. Никаких премий и никаких высоких зарплат человеку, пока он не достигнет шага 10 (хорошая статистика). Тогда затраты на найм по методу быстрого потока окажутся не столь существенны.

Единственная проблема, которая у меня когда-либо была с наймом по такому методу, – это заставить начальников отделений ЗАДЕЙСТВОВАТЬ их персонал. ПЕРВАЯ ЗАДАЧА РУКОВОДИТЕЛЯ – ОБЕСПЕЧИТЬ СВОИХ ПОДЧИНЁННЫХ РАБОТОЙ И СЛЕДИТЬ ЗА ТЕМ, ЧТОБЫ СОТРУДНИКИ ВСЕГДА БЫЛИ ЗАНЯТЫ ПРОИЗВОДСТВОМ.

Поэтому в организации, НАНИМАЮЩЕЙ ПО ПРИНЦИПУ БЫСТРОГО ПОТОКА, мне регулярно приходилось ходить и заставлять персонал использовать вновь пришедших. И увольнять тех, кто не мог работать.

В этом заключалась ЕДИНСТВЕННАЯ трудность, с которой я столкнулся при этой системе.

И пока я не внедрил НАЙМ ПО МЕТОДУ БЫСТРОГО ПОТОКА, всегда кто-то старался захлопнуть двери.

ВСЕ лучшие саентологические руководители выросли в таких организациях.

Когда есть поток людей, то лучшие из них двигаются вверх. Худшие, если таковые есть, – выбывают.

Неприятности причиняют только те организации, в которых ограничен найм персонала. В ОРГАНИЗАЦИИ, В КОТОРОЙ НАЙМ ПРОИСХОДИТ ПО МЕТОДУ БЫСТРОГО ПОТОКА, СЕКРЕТАРЬ МЕСТНОГО ОХС И ЭСТО ДОЛЖНЫ БЫТЬ РАСТОРОПНЫМИ. СРЫВ ПРОИСХОДИТ В ТОМ СЛУЧАЕ, ЕСЛИ ОНИ НЕ ОШЛЯПЛИВАЮТ И ТЕРЯЮТ КОНТРОЛЬ НАД ПОЛОЖЕНИЕМ ДЕЛ С ПЕРСОНАЛОМ.

Найм по методу быстрого потока срывается и вызывает протест только там, где ОХС и эсто не выполняют работу самого высокого качества. Им следует по-настоящему работать с персоналом, ставить его на посты, ошляпливать его, сохранять форму организации.

Чтобы сформировать полностью организацию, расположенную в густонаселённом районе, необходимы сотни сотрудников. Она заработает сотни тысяч.

Однако организация сможет производить только в том случае, если найм проводится по методу быстрого потока, существует ошляпливание, и поддерживается форма организации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 25 ИЮЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 24

ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ

Вы часто слышите о том, что необходимо «поддерживать форму организации».

Что же это значит?

Некоторые люди полагают, что это значит обеспечивать существование командного канала (канала, по которому частица идёт от подчинённого к руководителю, а затем к вышестоящему руководителю или в обратном направлении). Это лишь небольшая составная часть формы организации.

В любой новой группе, состоящей из нескольких человек, все без исключения носят все шляпы. Это не форма организации.

Форма организации – это *такое расположение специализированных терминалов, при котором осуществляется контроль производственных и организационных частиц и линий потоков какой-либо деятельности, а также осуществляется их изменение.*

В данном случае *терминал* – это нечто, имеющее массу и значимость. Это что-то, что создаёт, получает, передаёт и изменяет частицы на линии потока.

ПРОСТРАНСТВО

Для того чтобы вообще иметь какую-то форму, у организации должно быть *пространство.*

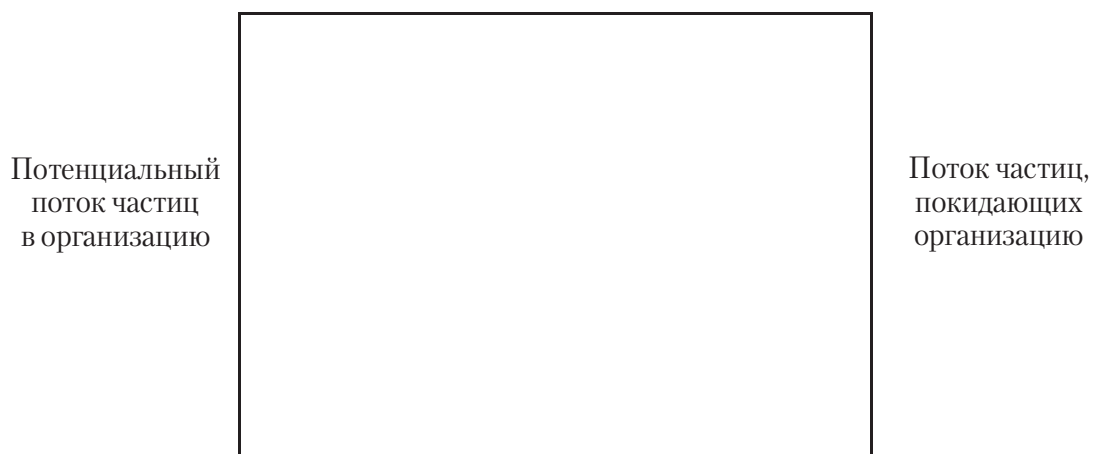
Данное пространство должно находиться там, где у организации могут быть частицы и потоки, или же там, где она может легко получить частицы и потоки, с которыми она имеет дело, и легко отправить их. Пространство должно находиться там, где организация может, не подвергаясь излишним потрясениям, осуществлять свою деятельность с некоторой скоростью и в некотором объёме при наличии обмена, определяющего жизнеспособность организации.

В соответствии с вышеизложенным, имеется несколько требований, предъявляемых к пространству организации: местоположение, возможность иметь частицы и потоки, возможность принимать их и отправлять, отсутствие излишних потрясений, возможность обеспечить достаточные скорость и объём, обмен и жизнеспособность.

Хотя всё это выглядит сложным, на самом деле это очень просто, поскольку форма организации включает в себя *лишь эти элементы* – другие относительно неважны. Когда вы добавляете к этому такой фактор, как эстетика здания и территории, ковровых покрытий и рабочих столов, то, придавая ему первостепенное значение, вы можете слишком далеко уйти от требований, предъявляемых к пространству. Эстетика – это нечто, что вы создаёте постепенно. Чистота и опрятность пространства – более существенный фактор по сравнению с эстетикой, и им следует заниматься после того, как форма организации приведена в соответствие с основными требованиями.

Итак, у вас есть пространство. Оно должно быть достаточно большим для обработки такого объёма движущихся частиц, который необходим, чтобы организация была жизнеспособной. Обычно это пространство меньше, чем люди полагают. Пространство – это здание или какое-нибудь иное сооружение.

Следовательно, *пространство* является неотъемлемой частью формы организации.



УПРАВЛЕНИЕ ДВИЖЕНИЕМ ЧАСТИЦ

Движением (частицами, потоками) необходимо *управлять*. Его необходимо привлекать в организацию; этим занимаются сотрудники отделения 6, регистраторы отделения 2, регистраторы по письмам отделения 2, регистратор предварительного расписания, начальник отдела технического обслуживания и другие. Это те, кто устанавливает контакт с потенциальными частицами и направляет их поток ко входу в пространство организации. По сути, данные посты имеют дело с потенциальным потоком частиц, создают поток и доставляют его прямо к дверям. Таким образом, форма организации может начинаться далеко за пределами пространства организации. Она начинается с того, что к публике обращаются, применяя *общий* подход. Это может быть реклама в журнале, молва, книга, деятельность СО, ВНС, распространителей билетов и т.д. Особый подход, то есть обращение к определённым представителям публики, осуществляется сотрудниками, выезжающими в туры, регистраторами по письмам, работающими с ЦФ, регистраторами по телефону и т.д. «Публику вообще» направляют к

пространству организации, используя общий подход, а особых представителей публики – применяя особый подход.

Именно так работает форма организации за пределами её пространства. И если этого не происходит, то в пространство организации не поступает никакого входящего потока.

Потоком частиц, покидающих организацию, также необходимо управлять, а ему очень часто не уделяется должного внимания. Организация, у которой в ЦФ нет последних данных и которая не использует его, не уделяет должного внимания этому потоку.

Англия, например, теряет громадный процент от своих продаж в сфере автомобильного бизнеса, поскольку не имеет достаточного количества запасных частей (правительство облагает налогами запасные части к автомобилям, лежащие на складах). Человек, совершивший покупку, зачастую не получает в дальнейшем никакой помощи по обслуживанию автомобиля.

Организации, которые не уделяют должного внимания частицам, покинувшим организацию, окажутся в ситуации разрыва АРО с районом деятельности.

Таким образом, к форме организации *необходимо* относить непосредственно пространство организации, а *также* пространство потенциального потока частиц в организацию и пространство потока частиц, покидающих организацию, поскольку эти пространства имеют отношение к деятельности организации.

НАПРАВЛЕНИЕ ПО МАРШРУТАМ

Когда частицы надлежащим образом прибывают в пространство организации, их необходимо направлять по какому-либо маршруту И ПРОДОЛЖАТЬ ВЕСТИ ПО МАРШРУТУ С ТОГО МОМЕНТА, КАК ОНИ ВОШЛИ В ПРОСТРАНСТВО ОРГАНИЗАЦИИ, ДО ТОГО МОМЕНТА, КАК ОНИ ПОКИНУТ ЕГО.

Следовательно, в организации должна быть приёмная, куда приходят люди, поступает почта, телефонные звонки, телексы и послания вообще.

Кроме того, необходимо, чтобы в организации была точка, где все эти частицы покидают организацию, а также чтобы был какой-нибудь человек, который направляет их *из* пространства организации.

Отсутствие приёмной и персонала приёмной, который способен направлять частицы по маршрутам и который направляет их, может разрушить организацию любого вида или типа, и такое уже случалось.

Когда люди не могут вступить в контакт с организацией, они полагают, что организация мертва. И поэтому она умирает. Месторасположение организации может быть выбрано настолько неправильно для того типа частиц, с которым она работает, что организация не сможет ни получить, ни отправить никакого потока. В этом случае также будет казаться, что организация мертва.

Не имеет значения, какая у организации ВНУТРЕННЯЯ форма, её внешняя форма может настолько отличаться от необходимой, что организация не сможет сохранить успех. Следовательно, форма организации начинается не с работы приёмной и направления по маршрутам. Всё это делается после того, как выполнены требования в отношении внешней формы организации.

Однако, как только частица (человек, послание, материал, подлежащий обработке, – всё, что угодно) оказывается у дверей, сотрудники ПРИЁМНОЙ должны обеспечить её направление по маршруту.

Обычно это осуществляется посредством НАПРАВЛЯЮЩЕЙ ФОРМЫ, в которой после выполнения каждого шага ставится подпись. Направляющая форма представляет собой полную карту маршрута движения частиц.

При отсутствии направляющей формы частицы не попадают на линии организации, образуют «пробки», теряются, отклоняются от правильного пути и РАЗРУШАЮТ ВНУТРЕНнюю ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ тем, что создают замешательство.

Таким образом, человек, работающий в приёмной, должен иметь очень хорошее представление о *типах* частиц и о *форме организации*, хотя бы для того, чтобы быть в состоянии выдать надлежащую направляющую форму.

ВНУТРЕННИЕ ЛИНИИ

Часто в направляющей форме указано, как частица входит в организацию, но не указано, как она её покидает.

Завершить что-нибудь становится весьма проблематично. В направляющей форме обозначена исходная точка движения частицы, но не обозначен выход. Поэтому частицы не выходят из организации, а скапливаются в каком-то месте.

Когда вы видите кучу бумаг (в корзине «Входящие», или в корзине «Отложенные», или где-нибудь ещё), скопление людей (в приёмной у регистратора, у начальника отдела технического обслуживания и т.д.), кучу неиспользованных проспектов или непроданных книг, вы сразу же понимаете:

- А. Кто-то либо не знает о направлении по маршрутам, либо не следует маршруту, либо не проходит по нему до конца, но в любом случае что-то не так.
- Б. Внутренняя форма организации неправильная.

ТЕРМИНАЛЫ

Говоря об отсутствии внутренних линий, необходимо также сказать о недостатках в работе терминалов, работающих внутри организации.

В идеале, внутренняя форма организации разработана для того, чтобы существовали потоки, цель которых – создание и поддержание производства.

Внутреннее пространство должно быть распределено и организовано таким образом, чтобы по линиям перемещались потоки.

Потоки перемещаются по линиям от терминала к терминалу в последовательности, позволяющей изменять частицы необходимым образом.

Главная частица, то есть частица, имеющая самое большое значение для организации, обладает абсолютным приоритетом при составлении схемы распределения пространства и размещения терминалов.

Если завод или организация занимается переработкой пшеницы, то тогда, для того чтобы они имели *форму организации*, распределение занимаемого ими пространства, а также размещение в нём терминалов должны определяться действиями, необходимыми для переработки *пшеницы*.

В саентологических организациях главной частицей являются люди. Следовательно, вся структура пространства организации и её потоков должна определяться действиями, необходимыми для работы с людьми.

Это требование с лёгкостью нарушается, и, когда это случается, происходит жуткое замешательство.

Необходимо проследить движение такого потока, применяя так называемый «ИМИТАЦИОННЫЙ ПРОГОН». Это означает, что вы проходите по организации, как если бы вы были главной частицей.

Когда вы впервые проделываете это на большинстве заводов или в большинстве организаций, вы действительно начинаете удивляться тому, как у них вообще *что-нибудь* когда-нибудь получается.

Решением проблемы является исправление расположения в пространстве. Это либо изменение пространства в целом, либо внесение поправок в расположение терминалов, находящихся в данном пространстве.

Можно проводить имитационный прогон любой частицы. Сначала вы проходите по линиям в качестве главной частицы и составляете план действий, необходимых для того, чтобы приспособить пространство и терминалы к работе с данной частицей. Затем проделайте то же самое в качестве телекса, послания, денежной суммы, инвойса и т.д.

Когда вы выполните всё это, то действительно получите представление о том, что вы делаете с пространствами и терминалами. Всё, что вы делали до сих пор, было работой вслепую.

Вы обнаружите, что не можете попасть в организацию, не можете добиться, чтобы вами занялись, не можете оставаться внутри и не можете выбраться наружу!

Следовательно, вы приспособливаете пространство и терминалы для работы с главной частицей, а затем для работы с менее значимыми частицами.

Вы придёте к решению, которое будет почти оптимальным.

Затем вы организуете это пространство и тренируете эти действия с терминалами.

После этого дела пойдут быстрее, а статистики повысятся.

ПОДДЕРЖАНИЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Сейчас и только сейчас у вас есть **ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ**.

Она должна быть представлена в виде оргсхем, схем потоков и схем расположения терминалов (три совершенно отдельные вещи). Эти три схемы дают вам представление о форме организации.

Затем вы должны провести тренировки по **КАЖДОЙ ИЗ ТРЁХ СХЕМ**. Обычно это делается при помощи китайской школы.

Вы готовите направляющие формы.

А теперь, проводя **ОШЛЯПЛИВАНИЕ**, вы предоставляете каждому терминалу возможность контролировать его участок линии.

Затем терминалы будут взаимодействовать между собой, порождая необходимые потоки.

И если у вас хороший продукт и его желают приобретать, ваша организация будет процветать.

На самом деле именно это и имеют в виду, когда говорят о **ФОРМЕ ОРГАНИЗАЦИИ**.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 ИЮЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 25

ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ И РАСПИСАНИЕ

Части организации, выполняющие сходные функции, должны работать по одинаковому расписанию.

По сути дела, нельзя играть в футбол, если разные члены команды появляются на поле в разное время. Было бы довольно глупо, если бы вратарь появился на поле в последней трети матча. К этому времени игра была бы проиграна.

Если бы сотрудники, работающие на линиях публики, появлялись на работе в разное время суток, не существовало бы никаких линий публики. Следовательно, не существовало бы и никакой формы организации. Поскольку в этом случае не мог бы существовать поток основных частиц.

Если организация открывается для публики, скажем, в 9:00, то люди, занимающие ключевые посты, должны быть на местах в 8:30 или, по крайней мере, в 8:45, чтобы организация «открылась для публики» (т.е. открылась для потока) в 9:00.

Насколько точно должно соблюдаться расписание, определяется типом частиц, с которыми данная форма организации должна иметь дело.

Обслуживающая организация имеет дело с людьми. Управляющая организация имеет дело с посланиями, которые для неё являются основной частицей, составляющей поток. На заводе по очистке нефти мы имеем дело с неочищенной нефтью. На мельнице – с пшеницей и т.д.

Из всех типов частиц наибольшей непредсказуемостью, как правило, отличаются люди, и они в наибольшей степени способны разрушить или уничтожить форму организации.

Поэтому обслуживающая организация, работающая с людьми, должна быть построена и ошляплена раз в десять лучше, чем организация, имеющая дело с инертными частицами.

Это одна из причин, по которым «стандартные методы работы в бизнесе» не дают результата при создании организации. Они не позволяют создать достаточно крепкую организацию и не обеспечивают достаточную скорость.

Расписание приобретает большую важность в тех организациях, которые работают с людьми. Когда в работе какой-либо линии происходит сбой, на линиях тут же образуются заторы и возникает значительное замешательство.

Поскольку практически каждая часть организации нуждается в сотрудничестве со стороны практически каждой другой части организации, то такие вещи, как отсутствие расписания, нереальное расписание или же неследование расписанию являются (после причин, связанных с ошляпливанием и построением линий) наиболее вероятными причинами того, что возникает замешательство или организация не предоставляет услуги.

Важно начинать работу как команда, и, если есть «следующая смена», как например в случае вечерних центров, важно также заканчивать работу как команда. Если сотрудники сталкиваются друг с другом, то сталкиваются и студенты и возникает путаница с помещениями.

Если в различных частях организации одновременно используются разные расписания, то могут возникнуть сложности. Так поступают правительства, чтобы уменьшить интенсивность движения автомобилей, а также пригородного транспорта. Однако правительства мало что производят, и поэтому для них это не имеет значения. Если в организации одновременно действуют штук шесть расписаний, то это может породить значительное замешательство.

Самые лучшие расписания – очень простые расписания. В расписании может содержаться столько пунктов с указанием времени и оно может предусматривать столько собраний персонала, что работа, на которую вы будете тратить весь день, будет заключаться лишь в соблюдении такого расписания!

Если в расписании не предусмотрен временной интервал между двумя пунктами, это очень серьёзный недостаток. Пример: занятия в одном классе заканчиваются в 16:00, занятия в другом классе, который находится за три квартала от первого, начинаются в 16:00! Необходимо раньше времени закончить занятия в первом классе, или все опоздают на занятие в другом классе!

В расписаниях, как правило, не предусматривается время на то, чтобы подготовиться к работе. Пример: 9:00 – быть на посту; 9:00 – организация открыта для публики. Что ж, на то, чтобы подготовить пост к работе, уходит примерно 15 минут, так что расписание нарушается. Получается, что, хотя в расписании указано 9:00, работа может начаться только в 9:15! Поэтому расписание кажется людям нереальным, и они перестают придерживаться расписания. Правильно было бы составить расписание следующим образом: 8:40 – быть на посту; 8:50 – пост подготовлен по проверочному списку «открыто для публики»; 9:00 – организация открыта для публики.

ЗАКРЫТИЕ ЛИНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Закрытие линий организации влетает в копеечку. Вот в качестве примера из ряда вон выходящий случай. Организация закрывается на две недели, «чтобы все могли пойти в отпуск». Такая практика существовала в африканских организациях, и зачастую после этого там не могли поднять статистики на прежний, более высокий уровень на протяжении месяцев.

Закрытие организаций «на время конгрессов» тоже может обойтись дешевле. Во время одного национального конгресса несколько миссий закрылись на неделю, а затем на протяжении месяцев им пришлось бороться, чтобы поднять рухнувшие статистики.

Закрытие организации в полдень или на время ужина может привести к тому, что линии окажутся спутанными, также от этого могут сильно пострадать статистики организации.

Всеми этими «закрытиями» вы просто говорите: «Мы мертвы».

Линии имеют тенденцию поддерживать движение потока, когда он движется, и оставлять поток неподвижным, когда он остановлен.

Если организация будет открываться в 9:00 и (за счёт вечернего центра или за счёт второй смены и смены, работающей по выходным дням) непрерывно работать до 23:00 семь дней в неделю, то её общие статистики вырастут, при этом их рост будет непропорционально высоким по сравнению с дополнительным временем работы.

В управляющих организациях расписание часто нарушается, поскольку загруженность их линий очень сильно меняется.

Чтобы составить хорошее расписание для организации, требуется хорошая способность к наблюдению и мастерство. Если расписание составлено нереально или если оно слишком сложное, его не будут соблюдать. Необходимо принять во внимание максимальную загруженность и приблизительно определить, на какие часы она приходится. Есть также периоды времени, в течение которых организация не загружена работой, и, если в такие периоды задействовать все ресурсы организации, у вас не окажется достаточных ресурсов в периоды максимальной загруженности.

Необходимо тщательно, по-настоящему изучить происходящее прямо на месте, понаблюдать за движением потоков, чтобы составить реальное расписание, которое будут соблюдать и которое приведёт к росту производства.

Расписание, которое не приводит к росту производства, или расписание, составленное для галочки, – это напрасная трата времени всех и каждого.

Поэтому определите главный тип частиц, с которыми имеет дело организация. Исходя из этого, определите периоды максимальной загруженности и периоды, когда организация не загружена работой, изучите, что в действительности происходит в организации. А затем уже составьте расписание. И следите за тем, чтобы его соблюдали.

Это значительно улучшит форму организации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ИЮЛЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 16

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 32

СЕРИЯ «ЭСТО», 26

**ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ
СОХРАНЕНИЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ**

Если бы человек, не умеющий играть на рояле, сел за инструмент и начал беспорядочно бить по клавишам, он не получил бы гармонии звуков. Он получил бы шум.

Если бы руководитель отделения отдавал своим сотрудникам приказы, не имеющие никакого отношения к тем постам, на которые назначены эти сотрудники, или к тем обязанностям, которые этим сотрудникам поручены, результатом были бы шум и замешательство.

Вот почему, когда руководитель отделения настолько мало знает о форме организации, что постоянно её нарушает, возлагая на своих сотрудников обязанности, не соответствующие их шляпам или постам, мы говорим, что он «не знает, как играть на рояле».

Но даже если умеешь играть на рояле, то, чтобы играть на нём, нужно иметь сам инструмент.

СПЕЦИАЛИСТЫ

Каждый сотрудник организации является специалистом в одном или нескольких похожих видах деятельности. Это его специальности.

Если он полностью обучен работать по этим специальностям, говорят, что он **ОШЛЯПЛЕН**.

Когда эти смежные специальности надлежащим образом размещены на оргсхеме и действия, относящиеся к этим специальностям, выполняются, это приводит к тому, что организация работает на полную мощность.

Следовательно форма организации представляет собой линии, действия, пространства и потоки, которые разработаны специалистами по каждому отдельному виду деятельности, и находится под управлением этих специалистов.

Эти специалисты собраны в отделы, где они сообща выполняют определённые действия.

Отделы, выполняющие похожие функции, сгруппированы в отделения.

Отделения объединяются в организацию, имеющую законченную форму.

Эта форма *далеко* не так сложна, как кажется. Она могла бы быть чрезвычайно сложной и запутанной, если бы не было отделений, отделов, а также действий, относящихся к конкретным видам деятельности. Без этого вы получали бы шум, работали бы с огромным напряжением, но объём вашего производства и ваш доход были бы весьма ограничены.

Возьмём в качестве примера театр. Есть люди, которые занимаются тем, что рекламируют его деятельность; они являются сотрудниками по связям с общественностью; они ошляплены создавать широкую известность и вызывать у людей желание прийти на спектакль; назовём их отделением СО. Есть режиссёры-постановщики и директора; они ошляплены ставить спектакль и делать всё, чтобы премьера состоялась; назовём их производственным отделением. Есть актёры и музыканты; назовём их артистическим отделением. Есть ответственные за реквизит, которые ошляплены обеспечивать постановку необходимыми по ходу спектакля вещами и костюмами; назовём их реквизиторским отделением. Есть рабочие сцены, электрики и работники, занимающиеся занавесом и декорациями; назовём их отделением технического обслуживания сцены. Есть продавцы билетов и кассиры, а также те, кто оплачивает счета и выдаёт заработную плату; они ошляплены в отношении денег и продаж; назовём их финансовым отделением. Есть люди, которые убирают театр, люди, которые помогают публике найти свои места и устраняют толчею; назовём их обслуживающим отделением. И есть управляющие, авторы пьес и партитур, есть меценаты (люди, которые финансируют постановку); назовём их в широком смысле руководящим отделением.

Так вот, если они знают оргсхему своей организации, составили схему своих потоков, ошляплены для выполнения своей работы и работают хорошо, даже не самый лучший спектакль окажется жизнеспособным.

Но откажись вы от оргсхемы, пренебреги потоками, не ошляпай этих людей, то даже при наличии блестящего сценария и изумительной музыки спектакль будет идти в пустом зале и потерпит крах с финансовой точки зрения.

Почему? Потому что не сохраняется форма организации. Не исключено, что необученный, неошляпленный директор попытается заставить работников сцены продавать билеты, актёров – писать музыку, тех, кто занимается финансовыми делами, – рассаживать людей по местам. Если бы он не знал, кем эти люди являются или какие у них шляпы, он мог бы действовать именно таким образом.

И были бы шум и замешательство, даже если бы не было возражений. Люди мешали бы друг другу. Премьерный спектакль показался бы публике настолько сырым, что зрителей ничем невозможно было бы на него заманить.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ЭСТО

Итак, что же должен был бы делать эсто (или исполнительный директор), скажем, с непрофессиональной, любительской театральной группой, которая находится на грани развала?

Вероятно, половина людей уже покинула театр. И даже если кто-то остался, труппе, вероятно, требовалось бы больше людей.

Самым первым шагом было бы выполнение действий, изложенных в публикации серии «Эсто» 16, с основными руководителями, чтобы быстро заработать деньги.

Первым организующим действием было бы широко распахнуть двери для желающих поступить на работу. Это началось бы с СО, имеющих целью привлечь людей на работу, а также с назначения человека, в обязанности которого входило бы подписывать контракты с людьми, приходящими устраиваться на работу (не тестировать, не прослушивать их и не просматривать рекомендации, а просто подписывать с ними контракты).

Следующим шагом было бы составление схемы потоков прибывающей публики и поступления денег. Таким образом становится видно, что охватывает форма организации. Затем следует составить расписание работы.

Следующим действием было бы составление оргсхемы. Это работа не на три недели. (У меня уходит пара часов на то, чтобы набросать такую схему обычной ручкой и вывесить её.) И ВЫВЕСИТЬ ЕЁ.

Затем вы занимаетесь с *руководителем* каждого из этих отделений, *ошляпливаете* его по действиям, которые должно выполнять его отделение, и говорите ему *выполнить* это. СЕЙЧАС.

Вы составляете схему потока, оргсхему и схему расположения терминалов и вывешиваете их туда, где вся труппа может это видеть.

Вы проводите сотрудникам китайскую школу по схеме потока, чтобы показать им, чем они занимаются и что должно быть сделано.

Вы проводите китайскую школу по оргсхеме, что включает представление каждого названного на оргсхеме человека с указанием того, что этот человек делает и кем он является.

Вы проводите китайскую школу по схеме расположения терминалов, на которой можно найти каждого из этих людей (и на которой указаны выполняемые ими функции).

Вы добиваетесь согласования расписания работы.

Теперь у вас есть группа, члены которой знают, кто из них на чём специализируется и что требуется от каждого.

Вы добиваетесь, чтобы главный руководитель труппы поработал с руководителями своих отделений и ошляпил их.

Теперь вы добиваетесь, чтобы руководители отделений ошляпливали с вашей помощью своих сотрудников.

И вы загружаете их работой.

Затем вы наводите глянec в своём отделе 1 (СО в том, что касается работы в организации, приёма на работу и назначения на должности, оргсхем, компиляции

шляпных материалов, библиотек шляпных материалов и ошляпливания, ошляпливания, ошляпливания).

Ошляпливайте, настаивайте на том, чтобы каждый выполнял свои конкретные обязанности, заставляйте начальников **СОХРАНЯТЬ ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ** посредством издания соответствующих приказов соответствующим специалистам и планируйте своё производство – и, о ЧУДО! Эта любительская театральная труппа становится платёжеспособной и достаточно хорошей, чтобы оказаться в конце концов на Бродвее. Она стала профессиональной!

Вы скажете: «Да, но как насчёт качества художественного исполнения? Как насчёт технологии написания музыки, технологии исполнения...»

Эй, да вы забыли о первом действии. Вы распахнули двери для приёма на работу, вы ошляпили и обучили. И вы попросили уйти тех, кто не смог добиться высоких статистик.

В конце концов вы столкнулись бы с человеческими реакциями и эмоциями и организовали бы полноценный ОХС и полноценный отдел квалификации – в частности, секцию креминга. Но даже тогда вы продолжали бы действовать в том же духе, чтобы просто быть уверенным, что дело движется.

Да, эта труппа не может не стать профессиональной, ЕСЛИ вы, эсто, построили организацию, заставили сотрудников **СОХРАНЯТЬ ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ** и одновременно производить.

Исполнительный директор может делать всё это и, кроме того, производить. Лучшие исполнительные директора делают нечто подобное. Но в данном инструктивном письме всё это представлено полностью.

Саентологическая организация работает именно так. Возможно поэтому, когда мы хотим что-либо начать, мы говорим:

«Разверните активную деятельность!»

Но никакой деятельности не будет до тех пор, пока не будет построена организация, занимающаяся этой деятельностью, и пока **ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ** в ней не будут сохранять.

Вам повезло в большей степени, чем эсто любительской театральной труппы. У вас есть материалы по оргполитике для каждого поста, и по целому тому таких материалов для каждого отделения, и сверх того вся технология.

На всём белом свете нет ни одной веской причины, по которой вы не можете построить организацию, а затем сохранять её форму.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 21 АВГУСТА 1972

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ АДМИНИСТРАТОРОВ
ПО ОШЛЯПЛИВАНИЮ

СЕРИЯ «Эсто», 27

ЭФФЕКТИВНОЕ ОШЛЯПЛИВАНИЕ

Вот отчёт, написанный ответственным Флага за программы на корабле, о тех результатах, которые были достигнуты в ходе выполнения моих приказов относительно того, как добиться от эсто, чтобы они начали ошляпливать людей.

Следует отметить, что процедура, изложенная в моём послании, приведённом во второй части этого ИП, – это именно та процедура, в соответствии с которой я действовал, чтобы разработать данные для серии «Эсто» 16 (ИП ОХС от 24 апреля 1972 I «Ошляпливание администратора по продукту отделения»).

ОТЧЁТ

«Дорогой сэръ,

Мы испытываем затруднения с тем, чтобы заставить администраторов по ошляпливанию в отделе 1 действительно производить продукт. Они не завершают циклы действия, и эти циклы действия не приносят результатов, они не ошляпливают сотрудников, начиная с постов, которые находятся вверху орг-схемы, и двигаясь вниз, они не ошляпливают их с целью добиться производства. Они, похоже, не понимают, для чего они ошляпливают и каких результатов они должны добиваться, проводя ошляпливание.

Точно такая же проблема возникала у нас в мае этого года, когда мы не могли добиться от эсто, чтобы они эффективно ошляпливали сотрудников.

Тогда же я получил от вас послание, адресованное главному эсто, которое я прилагаю к этому отчёту. Я очень точно следовал тем предписаниям, которые вы дали в этом послании, и благодаря этому действительно добился, чтобы сотрудников начали ошляпливать.

Мы до сих пор видим результаты этой работы на корабле. Благодаря ошляпливанию, которое провёл эсто отделения распространения в соответствии с вашим посланием, в отделении распространения значительно увеличился объём производства и оно, как бюро по связям с общественностью и потреблению, по-прежнему очень успешно производит свой продукт.

Бухгалтерия заметно изменилась в лучшую сторону. Некоторых улучшений добились в отделе стюардов, электронной аппаратуры и в отделении квалификации, где все эсто проводили ошляпливание в соответствии с вышеупомянутым посланием.

Все это достигли больших побед при ошляпливании, потому что я использовал данные, содержащиеся в этом послании, и заставлял это продолжать то или иное действие по ошляпливанию до достижения РЕЗУЛЬТАТА.

У меня был большой журнал, где я отмечал все начатые циклы по ошляпливанию. Я настаивал на том, чтобы это не переставал заниматься каждым циклом по ошляпливанию до тех пор, пока этот цикл не будет завершён.

У каждого отделения была своя программа по ошляпливанию, в соответствии с которой сотрудников ошляпливали, начиная с постов, которые находятся вверху оргсхемы, и двигаясь вниз.

У каждого руководителя и штатного сотрудника была своя собственная программа по ошляпливанию, которая хранилась у эсто. За выполнением этих программ следили, и, когда какая-нибудь программа завершалась, это отмечалось.

Прошлой весной в Обслуживающей организации Флаг благодаря интенсивному ошляпливанию была подготовлена высококлассная команда, которая сейчас имеет столь важное значение для обеспечения стабильности Флага.

Я знаю, что если данные, изложенные в вашем послании, применять, то благодаря им достигаются результаты.

Мне приходилось поначалу заставлять это, находящихся в то время под моим руководством, ошляпливать персонал и продолжать это делать до достижения результата. Очевидно, что для преодоления их неконфронта нужен был требовательный руководитель.

Как только они начинали получать результаты, необходимость заставлять их выполнять свою работу, как правило, тут же отпадала. Они знали, что технология это работает, с готовностью брались за дело и энергично применяли эту технологию.

Помимо этого, благодаря тому, что каждый вечер по меньшей мере в течение часа они выполняли друг с другом упражнение для эсто № 16 и ТУ 6–9, поднялся уровень их конфронта.

Только благодаря применению принципов, изложенных вами в послании, которое я прилагаю к отчёту, мне удалось добиться, чтобы другие начали проводить настоящее ошляпливание.

Поскольку теперь такая же проблема возникла у нас с администраторами по ошляпливанию в отделе 1, я думаю, что, если бы эти данные были изданы в качестве оргполитики, я смог бы заставить администраторов по ошляпливанию применять их и начать быстрее ошляпливать команду корабля».

КАК ДОБИТЬСЯ, ЧТОБЫ ПРОВОДИЛОСЬ ОШЛЯПЛИВАНИЕ

Вот послание, которое я написал главному эсто на Флаге в мае этого года.

«По результатам инспекций не видно, что это усердно работают в своих отделениях. Они более активны, чем были раньше.

Они не ошляпливают сотрудников, начиная с постов, которые находятся вверху оргсхемы, и двигаясь вниз. Они не ошляпливают с целью добиться производства.

В сущности, их действия не соответствуют общим усилиям. Они выполняют небольшие циклы с сотрудниками, чьи посты находятся внизу оргсхемы.

Они не имеют даже общего представления о том, что требуется и чего от них хотят. Таким образом, это на самом деле находятся в состоянии Несуществования или ниже. Они не поднялись по состояниям на новом посту или в новой системе.

В некоторых случаях они добиваются результатов с отдельными людьми. Их действия не вписываются в общую картину.

Чтобы в организации действительно произошло заметное изменение, это необходимо повысить свою эффективность на 500%.

Инспекция показала, что лишь небольшой процент это каждый день в течение непродолжительного времени выполняют те действия, которые они должны выполнять. Либо они заняты другими, «более важными» делами, либо они действуют, но для их действий характерно некоторое замешательство.

Если бы у вас было столько же аудиторов и если бы все они аудировали преклиров так же редко, как это выполняют свои обязанности, то статистика НЦХ, отражающая количество часов хорошо проведённого одитинга, была бы практически нулевой.

Я знаю, о чём говорю, поскольку в данный момент я испытываю эту систему, чтобы выяснить, почему она не даёт заметных изменений. Я выяснил, что, когда два посланника несли шестичасовую вахту на посту и часть времени на этом посту работал я сам, мне удавалось заставлять области работать. Эти области НЕ производили продукт, находясь под наблюдением работавших в них это.

Разница заключается в том, что я заставляю тех руководителей, которые не работают, действительно производить продукт и требовать того же от своих подчинённых.

Когда я этим занимался, я ни разу не обнаружил ни одного это, который бы выполнял эту работу. Но я обнаружил начальников двух отделений, которые никак не поддавались действиям, направленным на то, чтобы заставить их работать. Через некоторое время я всё-таки добился, чтобы они оба начали действовать.

Итак, моя точка зрения такова:

- а. Добиться производства могут необученные посланники Коммодора, выполняющие функции это.
- б. Я обнаружил, что посланники, которые мало знакомы с Е-метром, могут его использовать, не проходя обучения и тренировок.
- в. Производства можно добиться, заставляя людей работать.

- г. Необходимо руководить эсто и давать им точные указания сделать то-то и то-то.
- д. Работая с эсто, необходимо постоянно следить, какие действия вы с ними выполняете, чтобы избежать множества недоделок. Необходимо развивать настойчивость.

Отсюда я делаю вывод:

- А. Необходимо знать, что вы пытаетесь построить.
- Б. В процессе построения необходимо ставить цели и направлять деятельность.
- В. Необходимо добиваться проявления настойчивости.

Я также прихожу к выводу, что обучение эсто имеет второстепенное значение по сравнению с необходимостью заставлять их ВЫПОЛНЯТЬ работу и что «недостаток обучения» является всего лишь оправданием для невыполнения работы.

Вот что я узнаю об этой системе в ходе её использования. В применении данной системы на корабле в настоящее время недостаёт планирования, управления и настойчивости, сотрудников не ошляпливают, начиная с постов, которые находятся вверху оргсхемы, и двигаясь вниз, их не ошляпливают с целью добиться производства. Но это *НУЖНО НАЧАТЬ* делать».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 4 ОКТЯБРЯ 1972ПА
ПЕРЕСМОТРЕНО 29 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 28

**ЧТО ДЕЛАТЬ С СОТРУДНИКАМИ,
КОТОРЫЕ ИМЕЮТ СИТУАЦИЮ ПИН
ИЛИ ЯВЛЯЮТСЯ НЕЭТИЧНЫМИ**

Эсто должен знать и быть способным применять ИП ОХС от 5 апреля 1972ПГ «Улаживание ситуаций ПИН типа А», ИП ОХС от 3 мая 1972ПА, серия «Руководитель» 12, «Этика и руководители» и БОХС от 20 апреля 1972 П, серия «К/С» 78, «Исправление ошибок, допущенных при прояснении продукта и цели поста, при нахождении “почему” и прояснении слов».

Я недавно обнаружил организацию, где отказ сотрудников выполнять свои функции в отделениях 2 и 6 приводил к тому, что падал доход. И «почему» этого состояло в том, что была преуменьшена важность обоих отделений и были перепутаны их функции. Этическое «почему» здесь состояло в том, что ПЛы и ПИНЫ распространяли в организации и среди её публики своё «не могу иметь» относительно Саентологии.

Эсто должен уметь обнаруживать неэтичные ситуации и проявления ситуаций ПИН/ПЛ, а затем принимать в их отношении эффективные меры.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 ОКТЯБРЯ 1973

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 31

СЕРИЯ «ЭСТО», 29

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ НАВЫКИ

Администратор – это человек, который может заставить идти дела на другом конце коммуникационной линии, результатом чего являются обнаруженные данные или улаженные ситуации.

Очень хороший администратор может справиться с делами на огромном расстоянии. Администратор средних способностей в состоянии дотянуться лишь до того, что находится не так далеко.

На более низких уровнях этой шкалы мы встречаем людей, которые могут справиться только с теми делами, что находятся от них на расстоянии вытянутой руки.

Интересно, что ценность администратора прямо пропорциональна расстоянию, на котором он может вести дела и улаживать ситуации. Те, кто способны справиться с чем-то на расстоянии вытянутой руки, тоже ценятся, но их не сравнить с администратором, способным уладить ситуацию на значительном расстоянии.

Сложность тех ситуаций и обстоятельств, с которыми администратор имеет дело, также является критерием его компетентности. При движении вниз по шкале от наивысшего уровня способностей справляться с делами за тысячи километров до её нижней точки – способности справляться с делами на расстоянии вытянутой руки – мы, кроме того, обнаруживаем, что сложность улаживаемых ситуаций также является частью общей картины.

Мастеровой, используя тяжёлые инструменты МЭСТ и грубые коммуникационные линии МЭСТ, может создать всевозможные вещи, но преимущественно в пределах его поля зрения.

Рабочий-подёнщик, способный совладать только с лопатой, обычно может справиться лишь с чем-то таким простым, как подъём этой лопаты с парой килограммов земли в определённое положение.

Одной из тех трудностей, с которыми сталкиваются ПИНЫ, является, к примеру, улаживание ситуации при использовании длинной коммуникационной линии. Им можно сказать, чтобы они уладили отношения с подавляющей личностью, но нужно понимать, что этот приказ может означать необходимость уладить отношения с человеком, находящимся на расстоянии нескольких тысяч километров. Это требует высокого уровня административного мастерства, что обычно не входит в число способностей ПИНа, какими бы ни были остальные технические соображения.

Оценка и полное урегулирование ситуаций, которые находятся на расстоянии тысяч миль, – это способность, сравнимая на самом деле со способностями ОТ.

Здесь нет попытки включить в этот ряд людей искусства и специалистов в технических областях, которые выполняют работу собственными руками. Их работа – это совершенно иной тип деятельности, требующий невероятных технических навыков и способностей.

Однако очень немногие понимают администратора, понимают, кто такой администратор и что он может сделать, хотя весь мир представляет собой результат деятельности хороших или плохих администраторов.

Администратор владеет технологией, при помощи которой он может обнаруживать ситуации и справляться с ними, и если он действительно хороший администратор, то его решения обычно конструктивны и, как бы то ни было, они тверды.

Поэтому умелого администратора можно охарактеризовать следующим образом: **ЧЕЛОВЕК, КОТОРЫЙ МОЖЕТ УСТАНАВЛИВАТЬ И ПОДДЕРЖИВАТЬ КОММУНИКАЦИОННЫЕ ЛИНИИ И, ТАКИМ ОБРАЗОМ, МОЖЕТ НА РАССТОЯНИИ ОБНАРУЖИВАТЬ СИТУАЦИИ И СОСТОЯНИЯ, СПРАВЛЯТЬСЯ С НИМИ И УЛУЧШАТЬ ИХ.**

Когда вы до конца усвоите это и осознаёте, что это та простота, которая лежит в основе всей сложной технологии администрирования, тогда вы сможете оценить, насколько эффективен администратор.

Если вы занимаетесь администрированием, то эта фундаментальная истина со-служит вам прекрасную службу, если вы поймёте её полностью и воспользуетесь ею.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 НОЯБРЯ 1973

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО» 30

Все те сотрудники, которые выполняют работу эсто, могут называться «обучающимися эсто», и никак иначе, до тех пор, пока они не выполнят успешно и добросовестно следующие шаги:

1. БОХС от 21 ноября 1973 «Лекарство от В-и-О».
2. «Первичный рандаун».
3. «Курс руководителя организации».
4. Серия «Эсто».
5. Пока они не продемонстрируют на посту способность понимать ситуацию и окончательно улаживать её.
6. Пока они не начнут добиваться от штатных сотрудников настоящего производства, о чём будут свидетельствовать растущие статистики.

Все причины краха системы эсто, где бы это ни случилось, проистекали из а) недобросовестного «завершения» «Первичного рандауна» и б) вступления в В-и-О вместо того, чтобы понимать и окончательно улаживать ситуации.

Эсто обязан быть ПРИЧИНОЙ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 АВГУСТА 1976
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМ ЗАКУПЩИКАМ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 33
СЕРИЯ «Эсто», 31

**СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ –
ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР»
НАЗОВИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ**

Система «администратор по продукту – организующий администратор», полное описание которой приводится в лекциях «Обзорного курса Флага для руководителя», содержит фразу, являющуюся ключевой для каждого администратора по продукту. Вот она:

НАЗОВИТЕ, ЗАХОТИТЕ И ПОЛУЧИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ.

Разбив её на части, мы обнаружим, что чаще всего любой администратор по продукту, сотрудник организации или закупщик терпит неудачу в выполнении первого шага: **НАЗОВИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ!**

Названия продуктов (даже для секций) перечислены на оргсхемах. Ценные конечные продукты есть у отделов. Один или несколько продуктов есть у каждого штатного сотрудника.

ЕСЛИ ПРОДУКТЫ НЕ ПРОИЗВОДЯТСЯ, ТО, ВЕРОЯТНО, ОТСУТСТВУЕТ СПОСОБНОСТЬ НАЗЫВАТЬ ПРОДУКТ.

Однажды в процессе исследования, проведённого среди большого количества сотрудников, были собраны названия постов, остававшиеся непонятыми. Каждый раз, когда складывалось впечатление, что какой-то сотрудник организации не был способен выполнять свою работу, проводили проверку в отношении того, знает ли он определение слова или слов, из которых состоит название его поста. Проверая сотрудников, одного за другим, обнаружили, что они не могут дать определения слов (слова), из которых состоит название поста, хотя никакие необычные или специальные дефиниции не спрашивали. Другими словами, первое, чему не могли дать определение в отношении поста, – это названию самого поста. Это может казаться невероятным, но только до тех пор, пока вы сами не проведёте такую проверку тем сотрудникам, которые постоянно совершают глупые ошибки.

Способность **НАЗЫВАТЬ** требуемый продукт – нечто большее, чем просто бездумно дать ему определение. Однажды закупщик чуть ли не полез на стену, когда механики бездумно требовали от него «дюжину болтов». Он без конца приносил

им болты различного вида, длины и толщины. Он сходил с ума, и механики тоже. Это происходило до тех пор, пока механиков не заставили точно назвать то, что они хотели получить, дав этому ПОЛНОЕ название. Закупщик, пытавшийся купить болты, не имел никакой возможности получить свой продукт, поскольку был не в состоянии назвать его ПОЛНОСТЬЮ. Как только это было сделано, всё стало проще простого.

Администратор по продукту может просить, умолять, взывать, вопить, добиваясь своего продукта. Но, возможно, он не называет его! Возможно, он не называет его полностью. И возможно, он даже не знает его названия. Администратор по продукту должен потратить некоторое время на то, чтобы точно и верно назвать именно тот продукт, который он хочет получить, перед тем, как его потребовать. Иначе он и его персонал могут тратить силы, продираясь через множество непонятых слов!

Когда вы видите, что сотрудники вертятся повсюду, наталкиваясь на стены и друг на друга и ничего не производя, постарайтесь спокойно выяснить, может ли кто-нибудь из них или же их администратор по продукту НАЗВАТЬ, что за продукты они пытаются произвести. Есть вероятность того, что немногие из них смогут это сделать; возможно, что и администратор по продукту не будет исключением.

Справьтесь с этим – и всё уладится, и появятся продукты.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 АВГУСТА 1976
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМ ЗАКУПЩИКАМ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 34
СЕРИЯ «Эсто», 32

**СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ –
ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР»
ЖЕЛАЙТЕ СВОЙ ПРОДУКТ**

Администратор по продукту должен назвать свой продукт, ЗАХОТЕТЬ его получить и получить.

Когда никаких реальных или ценных продуктов не производится, следует задать вопрос: действительно ли администратор по продукту ХОЧЕТ получить продукт, который он требует произвести? И действительно ли сотрудник или сотрудники организации, с которыми он имеет дело, ХОТЯТ получить этот продукт?

Причина, по которой психотик и любой другой человек, имеющий злые намерения, не может ничего достичь в качестве администратора по продукту или сотрудника организации, состоит в том, что он НЕ хочет, чтобы продукт был произведён. Намерения психотика разрушительные, а не созидательные.

Такие люди могут ГОВОРИТЬ, что они хотят получить продукт, но это только «СО» и ширма для их настоящей деятельности.

Люди, которые являются ПИИнами (потенциальными источниками неприятностей из-за их связей с личностями, антагонистично настроенными по отношению к тому, чем эти люди занимаются в жизни), чрезвычайно склонны соскальзывать в вэйланс антагонистично настроенной личности, которая определённно НЕ хочет получить продукт.

Следовательно, в организации, которой управляют ПИИны или личности, склонные к разрушительной деятельности, или в которой слишком много подобных личностей или ПИИНов, вы обнаружите, что продукта производится очень мало, если вы вообще сможете его обнаружить. И этот продукт, скорее всего, будет тем, что называется «оверт-продуктом», то есть плохим продуктом, который не примут или который невозможно будет продать или обменять, а связанные с его производством потери и долги превысят ценность данного продукта.

Человек должен действительно ЗАХОТЕТЬ получить тот продукт, который от него требуют произвести или он пытается произвести. Может существовать множество причин, почему он не хочет произвести этот продукт, и ни одна из них,

возможно, не будет иметь отношения к тому, что он психотик. Но если это полезный, ценный продукт, который помогает выживанию самого человека и выживанию других людей, а человек, тем не менее, не хочет его получить, то следует искать ПИНство или даже, быть может, в какой-то мере психоз. И по крайней мере несколько висхолдов.

Совсем не обязательно хотеть свой продукт с мистическим умоисступлением. Но не нужно и воздвигать гор на пути у того, кто пытается принести несколько досок к строящемуся дому.

Вопрос о том, ХОЧЕТ ли человек и ХОЧЕТ ли организация получить свой продукт, необходимо рассматривать в случае любого выяснения причин, почему человек или организация не производят этот продукт.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 АВГУСТА 1976
Выпуск III

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 35
СЕРИЯ «Эсто», 33

**СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ –
ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР»
ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ ПРОДУКТ, ВЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ,
КАК ОРГАНИЗОВАТЬ ЕГО ПРОИЗВОДСТВО**

Администратор по продукту и В ОСОБЕННОСТИ организующий администратор должны знать, как ПОЛУЧАТЬ продукт.

Вся наука и вся технология строятся вокруг единственного момента, суть которого выражена ключевой фразой: «Назовите, захотите и получите свой продукт». Управляющие и учёные специализируются на той её части, которая имеет отношение к тому, КАК ПОЛУЧИТЬ продукт, и очень часто пренебрегают остальным.

Есть много администраторов по продукту, которые НЕ имеют достаточных знаний об организации и не могут организовать что-либо таким образом, чтобы действительно ПОЛУЧИТЬ свой продукт. Такие администраторы слишком уж часто прикрывают своё невежество в отношении способов организации или свою неспособность организовывать, говоря всем и каждому: «Не организовывайте, просто производите!». Если вы слышите подобные высказывания, то можете предположить, что человек, который говорит такое, в действительности не знает технологии или ноу-хау того, как организовать что-либо или сформировать организацию. У него может не быть достаточных знаний об организации даже для того, чтобы сдвинуть в сторону бумаги на своём столе, когда он пытается развернуть большую таблицу и прочитать её, – хотя это простое организационное действие.

Каменщик выглядел бы ужасно глупо, если бы попытался класть кирпичи, которых нет. У него нет кирпичей. Тем не менее, он делает такие же движения, как если бы он клал кирпичи. Необходимо, применив определённую технологию, относящуюся к сфере экономики, а также технологию закупок и перевозок, добиться поставки кирпича, и только тогда вы сможете класть кирпичи.

Управляющий выглядит достаточно глупо, когда пытается приказать построить стену из кирпича, в то время как у него нет ни кирпичей, ни каменщика и он ничего не предпринимает для того, чтобы получить либо то, либо другое.

Администратор по продукту может быть великолепен, справляясь с каким-либо делом в одиночку. Почему же так происходит? Он не осознаёт, что создание какого-либо дела предшествует управлению этим делом. И даже несмотря на то, что в соответствии с требованиями ведения хозяйственной деятельности должно

существовать хотя бы маленькое предприятие до того, как будет построено большое предприятие, очень плохой администратор по продукту (который к тому же не может организовывать) вместо того, чтобы делать из маленького предприятия большое, превратит маленькое предприятие в ещё меньшее, пытаясь управлять тем, чего вообще не существует.

Существует ответ на вопрос «КАК» в отношении организации. Он достаточно хорошо освещён в публикациях серии «Организация» и в других материалах. Скажем, вы не сможете установить коммуникационных линий, пока не установите терминалы, которые будут соединены этими коммуникационными линиями. Скажем, вы не сможете заставить частицы перемещаться так, чтобы это приносило пользу, пока нет чего-либо, *по чему* эти частицы могли бы перемещаться. Просто в этой вселенной, в которой вы действуете, всё устроено именно так. Что ж, вы, конечно, могли бы построить новую вселенную с другими законами, но дело в том, что это также требует знаний в области организации, не так ли?

Технология того, как что-либо производить, может быть весьма обширной. Человеку не обязательно быть крупным экспертом по этой технологии, для того чтобы управлять людьми, применяющими её, однако у этого человека должно быть довольно-таки хорошее представление о том, как всё происходит, и он должен знать достаточно, чтобы НЕ останавливать парней, которые ЗНАЮТ, как изготавливать кирпичи, когда ему нужны кирпичи.

Если продукт, который вам нужно получить, состоит в том, чтобы кто-то пришёл на встречу, то у вас должны быть какие-то средства коммуникации и какая-то технология убеждения, при помощи которой вы добьётесь, чтобы этот человек захотел прийти к вам на встречу. Грубая сила может казаться приемлемой для полицейских, но в организациях это редко срабатывает. Помимо грубой силы существует и другая технология.

Если администратор по продукту не знает о том, что существует технология, относящаяся к ПОЛУЧЕНИЮ продукта, он никогда не добьётся, чтобы сотрудники изучили эту технологию, и никогда никого не научит этой технологии. В конечном итоге он не получит никакого продукта. Следовательно, остерегайтесь администратора по продукту, который не выделяет время на ошляпливание! Он не знает, что человек должен знать технологию получения своего продукта. Как вы думаете, о чём говорится в томах КРО («Курса руководителя организации») и в технических бюллетенях?

Необходимо потратить некоторое время на организационные действия, относящиеся ко многим сферам деятельности: на саму организацию, на ошляпливание, а также на обеспечение того, чтобы сотрудники приобрели технические навыки, — чтобы хоть чего-то добиться в ПОЛУЧЕНИИ продукта.

Конечно же, если вы только организовываете и вообще не производите, вы так никогда и не получите продукта. Но если вы только производите и никогда не организовываете, то единственной кирпичной стеной, которую вы когда-нибудь увидите, будет та стена, в которую вы врежетесь.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 ОКТЯБРЯ 1978П
ПЕРЕСМОТРЕНО 14 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 34

ОШИБКИ

Появилась новая технология эсто:

Сотрудники, которые не могут быть ошляплены, также не будут извлекать уроков из собственных ошибок.

ПОВТОРЯЮЩИЕСЯ ОШИБКИ

Совершение ошибок не даёт оснований для принятия мер. Основанием для этого является неспособность извлечь из них уроки, а также повторение этих ошибок.

Мы знаем, что при обучении аудиторов мы направляем того, кто допускает повторно одну и ту же ошибку, на переподготовку, однако это не так, когда речь идёт о какой-либо иной области.

Студент-неудачник – это, очевидно, кто-то, кто также не может быть ошляплен, и такого студента находят по следующему признаку: он совершает одну и ту же ошибку снова и снова и не исправляется.

Следовательно, можно найти неудавшегося студента по следующему признаку: это тот, кто совершает одну и ту же ошибку.

Нас не особо волнует тот, кто не ошляплен. Нас волнуют только те, кто не может быть ошляплен. И таких людей проще всего найти по тому, что они совершают одну и ту же ошибку и не исправляются. Таких людей не просто опасно иметь на своих линиях – честно говоря, их нельзя использовать.

Это можно назвать новым феноменом, который является частью той путаницы, которая имеет место в обществе, и который достиг и нас.

Например, четверо людей, недавно уволенных из специальной секции, работающей над проектом по съёмке фильма, не только не могли стандартно применять технологию, по которой они были полностью ошляплены, но также не могли извлечь уроков из своих ошибок. В результате этого переделанная заново работа содержала те же ошибки, которые были допущены первоначально.

Эта видимая неспособность добиться какого бы то ни было успеха с этой секцией происходила из-за нескольких людей, которые не были способны ни ошляпиться, ни научиться на своих собственных ошибках.

Вот новый взгляд на неудавшихся студентов: дело не в том, что они не могли обучаться; дело в том, что они не могли быть ошляплены и продолжали совершать те же ошибки, и даже другие ошибки, и что они не были способны научиться работать со своим оборудованием.

Это имеет отношение к такому явлению, как диссоциация, поскольку этот человек не видит связи между ошибкой, которую он только что совершил, с такой же ошибкой, которую он совершил ранее, или с тем, зачем он её совершил, или какой это вызвало результат, или с тем, зачем и как предотвратить такую же ошибку в дальнейшем.

РЕЗЮМЕ

Когда у вас есть кто-то, кто не учится на своих ошибках и не может быть ошляплен, будет лучше, если вы замените этого сотрудника, чем просто будете надеяться на улучшение дел в будущем.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 МАРТА 1979ПБ

ПЕРЕСМОТРЕНО 2 СЕНТЯБРЯ 1979

(Также издано как БОХС за ту же дату и под тем же заглавием)

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 35

СЕРИЯ «ДЕБАГ ПРОДУКТА», 7

СЕРИЯ «ПРОЯСНЕНИЕ СЛОВ», 60

**ВЛИЯНИЕ НЕПОНЯТЫХ СЛОВ
НА ЦИКЛЫ ДЕЙСТВИЯ**

НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА И ОТСУТСТВИЕ ПРОДУКТА

Услышанное или прочитанное непонятое слово может помешать человеку понять остальную часть того, что было сказано или написано.

Сейчас я обнаружил следующее: НЕПОНЯТОЕ СЛОВО в любом конкретном предмете **МОЖЕТ ПОМЕШАТЬ ЗАВЕРШЕНИЮ ЦИКЛА ДЕЙСТВИЯ**, связанного с этим предметом.

Следовательно, у людей, которые не завершают циклы действия, связанные с теми или иными предметами, есть непонятые слова в этих предметах.

Это приводит к ситуациям, когда отсутствует производство продукта.

Следовательно, когда у вас нет продукта, ищите непонятое слово в этом предмете, как бы трудно это ни было и сколько бы времени у вас на это ни ушло. Это слово там есть. И когда оно найдено, человек оказывается в состоянии завершать циклы действия и получать продукт.

ПРЕДОСТЕРЕЖЕНИЕ: Удостоверьтесь, что человек действительно неспособен завершать циклы действия, прежде чем проводить ему улаживание. Вы не проводите улаживание тому, кто завершает циклы действия, результатом которых является продукт.

НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА И ВОСПРИЯТИЕ

Непонятые слова могут также вызывать перекрытие восприятия. Они действительно могут нарушить восприятие человеком окружающего.

Просто поразительно, что чувства – такие, как зрение, слух, и даже осязание, – могут быть перекрыты непонятыми словами.

Это позволяет возникнуть такой ситуации: кажется, что люди не видят, не слышат, не замечают или не устраняют неправильности, когда у них есть связанные с этими неправильностями непонятые слова.

Возможно, из-за этого у людей возникает перекрытие каналов восприятия: плохое зрение, глухота и другие проблемы, связанные с восприятием.

НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА И СЛОЖНОСТЬ

Непонятые слова ведут к сложности. Люди, у которых есть непонятые слова в какой-либо области, склонны чрезмерно всё усложнять. Они могут невероятным образом всё запутывать и усложнять.

Люди делают это, поскольку они, имея непонятые слова, не конфронтируют и не воспроизводят ничего, что относится к данной области, и поэтому начинают усиленно думать, и ещё раз думать, и приписывать вещам ненужную значимость. В результате их способность доводить дела до конца в этой области постепенно снижается. А в основе всего этого – просто непонятые слова.

НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА И СПЛОШНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Когда вы видите какую-то область, где занимаются только организационной деятельностью, вы знаете, что у сотрудников в этой области имеется множество непонятых слов.

Когда у людей из-за непонятых слов имеются незавершённые циклы действия, они увязают в организационной деятельности.

Распознать, когда у людей есть непонятые слова, можно следующим образом: они целиком поглощены тем, что организуют, организуют, организуют. Они не знают, что они делают.

Есть и более низкий уровень: у людей есть оверты и висхолды, которые не дают им заниматься даже организационной деятельностью.

Ниже этого уровня люди становятся ПИНами.

Отсутствие чувства организованности находится даже ещё ниже. Оно находится ниже уровня непонятых слов, ниже уровня овертов и висхолдов и ниже уровня ПИНства, и вам придётся подниматься вверх через ПИНство и через оверты и висхолды, чтобы вообще добраться до непонятых слов.

НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА И ОТСУТСТВИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Может также иметь место состояние, характеризующееся тем, что кто-то не организует ни одной из частей своей области, своей работы, своих организаций или линий. Это проявляется в неразумных требованиях заниматься только производством и препятствовать всякой организационной деятельности, которая позволила бы осуществлять производство. За всем этим вы, весьма вероятно, найдёте непонятые слова, в особенности в том, что касается целей производства и причин, по которым этот человек занимается производством. Именно там, где существует такая ситуация, наиболее часто будут производить оверт-продукт.

КАК С ЭТИМ СПРАВИТЬСЯ

Точная процедура того, как находить и прояснять такие непонятые слова, дана в БОХС от 17 июня 1979 «Сокрушающие непонятые слова: ключ к завершённым циклам действия и к получению продукта». Обнаружение сокрушающего непонятого слова проводится как часть ИП ОХС от 23 августа 1979 I «Технология дебага». Дополнительные сведения относительно обнаружения сокрушающих непонятых слов приведены в БОХС от 23 августа 1979 I «Сокрушающие непонятые слова: что препятствует их обнаружению» и в БОХС от 16 июля 1979 «“Ускользающее” непонятое слово или сокрушающее непонятое слово».

Теперь, когда мы располагаем этими знаниями, мы можем справляться со всеми факторами, которые препятствуют завершению циклов действия и получению продукта.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 АВГУСТА 1979
(Также издано как БОХС за ту же дату и под тем же заглавием)

РАЗНОЖИТЬ
СУПЕРВАЙЗЕРАМ
ТЕХНИЧЕСКОМУ ОТДЕЛЕНИЮ
ОТДЕЛЕНИЮ КВАЛИФИКАЦИИ
РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «ЭСТО», 36

СЕРИЯ «ДЕБАГ ПРОДУКТА», 8

ОТСЕИВАНИЕ ЛОЖНЫХ ДАННЫХ

Ссылки:

Лекции по обучению

БДО, том 1, № 1–2

СТАНДАРТНАЯ ПРОЦЕДУРА
(Собрание технических бюллетеней, том 1)

БДО, том 1, № 3

КАК ИЗБАВИТЬ ЧЕЛОВЕКА
ОТ ХРОНИЧЕСКОЙ СОМАТИКИ
(Собрание технических бюллетеней, том 1)

Книга «Конспекты лекций», главы 7 и 13

Если человек не добивается успеха на посту, в работе или в жизни, в основе его трудностей часто могут быть обнаружены *неизвестные* основные дефиниции и законы или *ложные* дефиниции, *ложные* данные, *ложные* законы. Это приводит к неспособности оперировать в своих рассуждениях словами и правилами, относящимися к этой деятельности, и к неспособности выполнять простейшие функции, которые требуются от человека. Человек будет по-прежнему незнаком с основными принципами той деятельности, которой он занимается, и временно он будет выглядеть полным идиотом из-за того, что не знает дефиниций этих слов или же у него ложные дефиниции.

Устное ошляпливание – это главный источник ложных дефиниций и ложных данных. Кто-то, кто «знает», сообщает кому-то ещё дефиницию или данное. Теперь тот человек думает, что он знает дефиницию (хотя ему ничего не понятно в этой области). Слово даже может не давать рид на E-метре во время проверок на непонятые слова, потому что человек «думает, что он знает».

Политический деятель слышит от своего консультанта: «Не имеет значения, сколько денег тратит правительство. Это хорошо для общества». Политик пользуется этим «правилом», и вскоре вы слышите, что инфляция довела всю страну до голода, а правительство – до банкротства. Политический деятель, зная, что ему это посоветовал человек, который пользуется очень большим авторитетом, не распознаёт это данное как ложное и продолжает пользоваться им вплоть до того момента, когда разъярённая толпа ставит его к стенке и расстреливает. Жаль, что этот политик ни разу не усомнился в истинности этой информации, даже несмотря на то, что не мог ею успешно пользоваться.

Нет ни одной сферы деятельности во всём обществе, где не процветали бы ложные данные. «Специалисты», «советники», «друзья», «члены семьи» редко обращаются к исходным материалам по тому или иному предмету, даже когда известно, что таковые существуют. Они позволяют себе всевозможнейшие интерпретации и даже идут на откровенную ложь, чтобы казаться мудрыми или чтобы выглядеть сведущими в данной области. Ущерб, который приносят такие действия, выражающийся в виде потерь в производстве и повреждений оборудования, огромен. Это можно наблюдать во всех слоях общества. Люди не могут оперировать в своих рассуждениях основными данными, относящимися к их профессии. Они делают глупые ошибки. Они портят то, с чем имеют дело. Им приходится переделывать то, что они уже сделали.

Вы можете встретить людей, чья оценка окружающего мира полностью искажена, так что они буквально ходят как в тумане. Парень смотрит на дерево, и реальность этого дерева затуманивается под влиянием того «факта», что «деревья созданы Богом», и поэтому он не желает заботиться о дереве, поскольку он убеждён в этом.

Что мы стараемся исправить в людях, так это их неспособность оперировать данными в своих рассуждениях. Я отыскал причину этой неспособности, и это ложные данные – явление, существующее помимо непонятых слов, хотя непонятые слова также играют в этом свою роль, и их роль приходится учитывать.

Когда у человека есть трудности в какой-либо области или на каком-либо посту, или когда он, как ни пытается, не может применять то, что он «изучил» или изучает, или когда он не может одолеть какое-то конкретное упражнение в изучаемых материалах, следует заподозрить, что у этого человека есть ложные данные, связанные с этой областью или с этими материалами. Если человек вообще собирается что-то эффективно применять, ему необходимо прежде всего отделить истинные факты относительно данного предмета от противоречащих им частиц информации и мнений, которые он получил. Это позволит ему избавиться от ложных данных и добиваться успеха в том, что он делает.

НЕСПОСОБНОСТЬ К ОШЛЯПЛИВАНИЮ

Здесь мы видим сделанное мною совершенно новое открытие. Оно заключается в том, что может оказаться почти невозможным делом ошляпить кого-либо, у кого есть ложные данные относительно предмета, по которому вы пытаетесь его ошляпить. Это является *главной* причиной того, что человек не способен ошляпиться. Поэтому отсеивание ложных данных даёт человеку возможность ошляпиться, даже если другие методы потерпели неудачу. Это очень ценное открытие: оно решает проблему неспособности к ошляпливанию или обучению.

ИСТОЧНИКИ ЛОЖНЫХ ДАННЫХ

Ложные данные о предмете могут исходить из самых разных источников. В повседневной жизни люди встречают и часто принимают на веру всякого рода идеи, которые, как может показаться, имеют смысл, но на самом деле абсолютно бессмысленны. Реклама, газеты, телевидение и другие средства массовой информации полны такого материала. Самые серьёзные ложные данные могут появиться из работ таких людей, как Станиславский (русский актёр и режиссёр);

даже матери играют свою роль в этом, – взять хотя бы «дети должны быть видны, но не слышны».

Когда в рамках какого-нибудь предмета, например искусства, существует несметное множество авторитетов и огромное количество мнений, вы можете обнаружить, что все учебники по этой теме набиты ложными данными. Те, кто изучал технологию обучения, вспомнят, что достоверность материалов – это важный фактор в обучении. Следовательно, важно, чтобы любой супервайзер или преподаватель, применяющие отсеивание ложных данных, использовали *работающие* основные материалы. Чаще всего оказывается, что эти материалы написаны основоположником данной дисциплины. Когда у вас есть какие-то сомнения, избегайте материалов, которые представляют собой интерпретацию чьих-то работ. Короче говоря, выбирайте лишь те материалы, которые ближе всего к изложению основных фактов, связанных с предметом, и избегайте тех материалов, которые приукрашивают их.

Если вы будете проводить отсеивание ложных данных хорошо и умело, не навязывая человеку собственные данные, то он может обнаружить, что *целый* учебник является ложным – к своему большому удивлению. В таком случае найдите учебник, который ближе к основам предмета. (Примеры ложных учебников: Истман Кодак; трактаты лорда Кейнса по экономике; материалы Джона Дьюи об образовании; материалы Зигмунда Фрейда о разуме; материалы, основанные на «работах» Вундта (Лейпциг, 1879 – Отец Современной Психологии); и (шутка) учебник «Правила поведения для овец», написанный Н. Волком.)

ПРИМЕНЕНИЕ ОТСЕИВАНИЯ ЛОЖНЫХ ДАННЫХ

Отсеивание ложных данных следует широко использовать во всей деятельности по ошляпливанию и обучению. Современное общество заполнено ложными данными, и их следует устранить, чтобы мы могли ошляпливать и обучать людей. Тогда люди будут способны усваивать полезные данные, которые сделают их способными понимать различные вещи и производить ценные продукты в жизни.

Отсеивание ложных данных можно проводить с Е-метром или без Е-метра. Оно может проводиться одитором в сессии, или супервайзером, или администратором по кремингу, или прояснителем слов, или руководителем, или эсто, или любым администратором. Можно обучить студентов и штатных сотрудников проводить эту процедуру друг другу.

Для того чтобы проводить эту процедуру, не нужно много учиться, но тот, кто её проводит, должен пройти проверку по этому БОХС/ИП ОХС, продемонстрировать и оттренировать эту процедуру. Если она будет проводиться с Е-метром (что предпочтительно), человек, проводящий её, должен иметь допуск к работе с Е-метром.

ГРАДИЕНТ

Будет обнаружено, что ложные данные в действительности выходят по градиенту.

Например, может показаться, что студент, которому в первый раз провели отсеивание ложных данных в отношении конкретного упражнения, завершил отсеивание. Он продолжает обучаться и в течение некоторого времени продвигается вперёд, но может случиться так, что затем он увязнет или замедлится. Это обычно указывает на то, что появились (рестимулировались или всплыли в памяти в результате фактического обучения или выполнения упражнений) дополнительные ложные данные. В этот момент можно будет обнаружить более основополагающие ложные данные, если их запросить. Причина этого в том, что, когда вы в первый раз проводите студенту отсеивание ложных данных, его знаний по предмету недостаточно, чтобы отличить ложные данные от истинных. Когда он узнаёт о предмете немного больше, он сталкивается с дополнительными ложными данными, которые прежде были скрыты. Такое может произойти несколько раз, по мере того как он становится всё более и более сведущим в данном предмете.

Поэтому при любом обучении или ошляпливании можно и нужно проверять человека на предмет ложных данных и использовать процедуру их отсеивания. Эту процедуру необходимо проводить снова и снова, поскольку студент (или штатный сотрудник) может столкнуться с какими-нибудь другими ложными данными, которые были подвергнуты не-есть-ности. Отсеивание ложных данных в отношении той или иной области обучения можно проводить так часто, как это требуется, пока человек не начнёт наконец воспроизводить изучаемый материал и пока он не будет способен в точности применять правильную и *только* правильную технологию.

ТЕОРИЯ

Существует философское обоснование того, почему избавление от ложных данных по какому-то предмету работает и почему попытки научить верному данному при наличии *ложного* данного по этому предмету не работают. Это обоснование базируется на философском уравнении Сократа «тезис-антитезис-синтез».

Сократ: (470–399 до н.э.) великий греческий философ.

Тезис – это заявление или утверждение.

Антитезис – противоположное заявление или утверждение.

Уравнение Сократа используется в основном в спорах, когда один оппонент утверждает одно, а другой утверждает противоположное. Сократ и некоторые другие доказывали, что, когда сталкиваются две силы, рождается новая идея. Именно так использовалось это уравнение в логике и в спорах. Однако, если бы Сократ и другие посмотрели глубже, они бы увидели, что у этого есть и другие последствия. Когда это уравнение проявляется в области обучения, оно имеет катастрофические последствия.

Когда человек принял *ложный* тезис (или данное), тогда *истинное* данное, которому вы пытаетесь его обучить, становится антитезисом. Истинное данное «схлёстывается» с ложным данным, которого человек придерживается, так как они противоречат друг другу.

Другими словами, эти две вещи сталкиваются, и после этого *ни одна из них* не будет иметь для человека смысла. В этот момент человек может попытаться извлечь из этого столкновения какой-то смысл и создать так называемый «синтез» – или же его разум просто перестаёт функционировать. (*Синтез* – это объединённое целое, в котором примиряются противоположности – тезис и антитезис.)

Так что в конце концов с этим человеком происходит одно из двух:

- а) он пытается использовать ложный, неработающий синтез, который он создал, или
- б) его мышление по поводу данного предмета перекрывается.

В любом случае мы имеем такую ситуацию, когда человека невозможно обучить и невозможно ошляпить.

«БОЙКОСТЬ»

Вероятно, здесь мы получаем основную анатомию явления «бойкий студент», который на экзамене может, как попугай, проговаривать целые главы из книг, а на практике, тем не менее, использует свои орудия труда, чтобы подпирать ими дверь. Во все века такой студент был загадкой в мире образования. Вероятно, для того чтобы «проскочить» экзамен, он устанавливал контур, который представляет собой память в чистом виде. Истина заключается в том, что его понимание или его участие перекрыто такими мыслезаключениями, как «всё равно ничего не работает, но надо же как-то угодить профессору».

Чем меньше человек способен конфронтировать, тем больше ложных данных он накопил и ещё накопит. Такие синтезы – это просто добавления и сложности, и они заставляют человека усложнять предмет до невероятной степени. Или же это столкновение ложных и истинных данных, когда человек не знает, что есть что, делает его похожим на тупицу.

Следовательно, чтобы избавить человека от добавлений, усложнений, апатии и кажущейся тупости в отношении предмета, в дополнение к прояснению непонятых слов необходимо провести отсеивание ложных данных по предмету. В большинстве случаев они предшествуют истинным данным и поэтому являются бэйсиком на цепи. Там, где такое происходит, студенту разобраться во всём предмете намного легче, после того как будут обнаружены и отсеяны ложные данные, являющиеся бэйсиком.

ПРЕДРАСПОЛОЖЕННОСТЬ К ЛОЖНЫМ ДАННЫМ

Некоторые люди предрасположены к принятию ложных данных. Это явление берёт своё начало в овертах, которые совершаются до того, как принимается ложное данное. Затем ложное данное действует как оправдание оверта.

Пример этого – студент, который при изучении предмета пропускает непонятые слова, жульничает на экзамене и в конце концов полностью бросает изучение предмета. Затем появляется кто-то и говорит ему, что этот предмет бесполезен и разрушителен. Что ж, он немедленно ухватится за это данное и поверит в него, так как ему нужно что-нибудь для оправдания своих более ранних овертов.

Это в действительности переплетается с сервисными факсимиле, так как человек будет использовать ложные данные, чтобы делать других людей или предмет неправыми.

Поэтому, если вы видите, что кто-то очень сильно предрасположен к тому, чтобы принимать ложные данные либо по конкретному предмету, либо вообще, решением будет вытаскивание у него предшествующих овертов. Тогда человеку не нужно будет оправдывать свои оверты, принимая для себя любое ложное данное, с которым он сталкивается.

ПРОЦЕДУРА

Ложное данное нелегко обнаружить, поскольку человек уверен, что оно истинное. Если отсеивание ложных данных проводится с использованием Е-метра, это ложное данное по той же причине не обязательно даст рид.

Поэтому вы спрашиваете человека, нет ли в обсуждаемом предмете чего-нибудь, чем он не может оперировать в своих рассуждениях, чего-нибудь, что ему кажется непоследовательным или что вступает в противоречие с тем материалом, которому его пытаются обучить.

Ложное данное прячет себя, и данная процедура сама по себе справляется с этим явлением.

Обнаружив ложное данное, с ним справляются при помощи простого вспоминания, основанного на прямом проводе 1950 года. Техника прямой памяти, или прямой провод (он называется так потому, что в нём «протягивается провод» между настоящим временем и некоторым инцидентом в прошлом, причём этот провод протягивается прямо, без каких-либо обходных путей), была первоначально разработана в 1950 году в качестве более лёгкого процесса, чем прохождение инграмм. При искусном применении прямой провод устранял локи и освобождал от болезней, причём преклиру вообще не нужно было проходить ни одной инграммы.

После того как аудитор определял, что он будет проходить с помощью прямого провода, он просил преклира вспомнить, где и когда это случилось, кто в этом участвовал, что они делали, что делал преклир и т.д., пока лок не исчезал или пока не происходило выключение болезни.

Прямой провод работает на уровне локов. Если с ним переборщить, он может включить находящиеся под локами инграммы. Если его проводить должным образом, он может оказаться совершенно чудодейственным.

ШАГИ

- A. Определите, нужна ли человеку эта процедура, проверив, имеет ли место следующее:
 1. Человека невозможно ошляпить по какому-то предмету.
 2. Невозможно найти никаких сокрушающих непонятых слов по предмету, и всё же очевидно, что они есть.

3. Человек не воспроизводит материал, который он изучил: он неправильно применяет его или применяет только частично, несмотря на прояснение слов.
 4. Он отвергает материал, который он читает, или дефиницию слова, которое он проясняет.
 5. Человек сообщает связанные с текущим материалом данные, которые он встречал ранее и среди которых могут быть ложные данные, либо вы подозреваете, что это так.
 6. Человек говорит о других источниках или об источниках, которые явно неверны, или цитирует что-то оттуда.
 7. Он «бойкий студент».
 8. Человек уклоняется от действительного применения данных, которые он изучает, несмотря на стандартное прояснение слов.
 9. Он застрял.
 10. Он неспособен оперировать данными в рассуждениях, и не похоже, что он применяет их.
- Б. Установите трудность, которая есть у человека, т.е. материалы, которые он не может воспроизводить или применять. Эти материалы должны быть под рукой, и человек должен быть знаком с основными истинными данными по предмету, с которым вы работаете.
- В. Если это действие производится с использованием Е-метра, дайте человеку банки в руки, должным образом настройте чувствительность Е-метра, проведя правильную процедуру сжатия банок.
- Г. Тщательно проясните с человеком понятие ложных данных. Попросите его привести вам примеры, чтобы он продемонстрировал, что понимает это. (Это следует делать, если человек получает отсеивание ложных данных впервые.)
- Д. Для того чтобы обнаружить ложные данные, используются приведённые ниже вопросы. Эти вопросы проясняют, прежде чем задать их человеку впервые. Нет необходимости в том, чтобы они давали рид на Е-метре, и, возможно, они и не будут давать рид, так как у человека не обязательно будет рид на что-то, что он считает истинным.
1. **Встречалось ли вам в (обсуждаемый предмет) что-то, чем вы не можете оперировать в своих рассуждениях?**
 2. **Сталкивались ли вы в (обсуждаемый предмет) с чем-то, что кажется вам непоследовательным?**
 3. **Сталкивались ли вы в (обсуждаемый предмет) с чем-то, что, как вам кажется, противоречит материалам, которые вы пытаетесь изучить?**

4. **Есть ли что-то в (обсуждаемый предмет), что никогда не имело для вас никакого смысла?**
5. **Было ли такое, что вы столкнулись с какими-либо данными в (обсуждаемый предмет), которые бесполезны для вас?**
6. **Сталкивались ли вы в (обсуждаемый предмет) с какими-то данными, которым, как вам кажется, там не место?**
7. **Знаете ли вы о каком-либо данном, которое делает для вас обязательным выполнение действий по данному предмету качественно?**
8. **Известна ли вам какая-либо причина, по которой оверт-продукт является допустимым?**
9. **Сделает ли вас неправым то, что вы на самом деле изучите этот предмет?**
10. **Давал ли вам кто-нибудь устные объяснения по этому предмету?**
11. **Известно ли вам какое-либо данное, которое противоречит стандартным материалам по этому предмету?**
12. **Считаете ли вы, что вы на самом деле знаете лучше всех информацию по этому предмету?**
13. **Сделаете ли вы кого-либо неправым, не изучая этот предмет?**
14. **Этот предмет не стоит того, чтобы его изучать?**

Эти вопросы задаются в приведённой выше последовательности. Как только с помощью одного из этих вопросов вскрыта область ложных данных, вы переходите прямо к шагу Е – нахождению.

Е. Когда человек даёт утвердительный ответ на какой-то из приведённых выше вопросов, найдите ложное данное следующим образом:

1. Спросите: **«Давали ли вам какие-нибудь ложные данные в связи с этим?»** – и помогите человеку найти ложное данное. Если отсеивание ложных данных проводится с использованием Е-метра, то можно использовать риды, которые возникают на Е-метре, для того чтобы направлять человека. Возможно, вам придётся немного потрудиться, так как человек может быть уверен, что ложные данные, которые у него есть, истинны. Продолжайте до тех пор, пока не получите ложное данное.

Если человек выдал вам ложное данное на шаге Д, то этот шаг не понадобится. В этом случае просто переходите прямо к шагу Ж.

Ж. Когда ложное данное найдено, справьтесь с ним следующим образом:

1. Спросите: **«Откуда было получено это данное?»** (Это может быть человек, книга, телевидение и т.д.)
2. **Когда это произошло?**

3. **Где в точности вы находились в этот момент?**
4. **Где был(а) (человек, книга и т.д.) в этот момент?**
5. **Что вы делали в этот момент?**
6. Если это ложное данное было получено от человека, спросите: **«Что (этот человек) делал в этот момент?»**
7. **Как (этот человек, эта книга и т.д.) выглядел(а) в этот момент?**
8. Если это данное не исчезло после приведённых выше вопросов, спросите: **«Есть ли более раннее подобное ложное данное или более ранний подобный случай, которые связаны с (обсуждаемый предмет)?»** – и справьтесь с этим согласно шагам 1–7.

Продолжайте это делать так, как описано выше, пока ложное данное не исчезнет. При работе с Е-метром вы получите плавающую стрелку и очень хорошие показатели.

НЕ ПРОДОЛЖАЙТЕ ПОСЛЕ ТОГО, КАК ЛОЖНОЕ ДАННОЕ ИСЧЕЗЛО.

Если вы подозреваете, что данное, возможно, исчезло, а человек не сообщил об этом сам, спросите его: **«Каким это данное кажется вам сейчас?»** – и либо продолжайте отсеивание, если данное не исчезло, либо прекратите работу с этим данным, если оно исчезло.

3. Когда вы справитесь с конкретным ложным данным и заставите его исчезнуть, при необходимости переходя к более ранним подобным ложным данным, вам следует возвратиться назад и повторить тот вопрос из шага Д (шага обнаружения), на котором было обнаружено ложное данное. Если человек опять даёт утвердительный ответ на этот вопрос, с этим работают точно так же, как описано в шаге Е (нахождение) и в шаге Ж (улаживание).

Когда человек больше не даёт утвердительного ответа, работу с данным вопросом прекращают. Затем, если проблемы, которые были у человека в отношении обсуждаемого предмета, не улажены полностью, следует воспользоваться остальными вопросами из шага Д и работать по ним таким же образом. Можно задать все приведённые выше вопросы и уладить их по вышеприведённой схеме, но вам не следует продолжать после того, как весь предмет прояснится и человек сможет воспроизводить и применять данные, с которыми у него были проблемы.

- И. **ВЫПОЛНЯЕТСЯ ПРИ НАЛИЧИИ ОПРЕДЕЛЁННЫХ УСЛОВИЙ.** Если отсеивание ложных данных проводится в сочетании с поиском сокрушающего непонятого слова, теперь переходят к поиску сокрушающего непонятого слова.
- К. Направьте человека к экзаменатору.
- Л. Обеспечьте, чтобы человек изучил или переизучил истинные данные по предмету, по которому проводится улаживание.

КОНЕЧНЫЕ ЯВЛЕНИЯ

Когда вышеописанная процедура в отношении области, с которой у человека действительно есть проблемы, будет проведена правильно и полностью, то человек в конце концов будет способен воспроизводить, понимать, применять данные, которые он до этого не мог усвоить, и он будет способен оперировать ими в своих рассуждениях. Ложные данные, которые препятствовали воспроизведению, будут устранены, и мышление человека будет освобождено. В какой бы момент во время проведения процедуры это ни произошло, отсеивание ложных данных по данному предмету заканчивают и человека направляют к экзаменатору. У человека будут озарения и VGIs, а E-метр будет показывать F/N. Это не означает окончательного завершения отсеивания ложных данных для этого человека. Это означает завершение этого отсеивания ложных данных человеку на данный момент. По мере того как человек продолжает работать с предметом и изучать его, он узнаёт о нём больше и может снова столкнуться с ложными данными. Тогда вы повторяете процесс, приведённый выше.

ЗАМЕЧАНИЕ

Ложное данное прячет себя, поскольку человек может твёрдо верить в его истинность. Иногда человек испытывает такое доверие к какому-либо человеку, книге и т.п., что он и мысли не может допустить, что какое-либо данное из этого источника может быть ложным. Один художник, которому проводилось отсеивание ложных данных, получил ложные данные от очень знаменитого художника. Хотя эти данные на самом деле не имели никакого смысла и в действительности вызывали у художника огромные трудности, он склонен был верить им из-за того, что они были получены из такого источника. От человека, проводившего отсеивание ложных данных, потребовалась настойчивость, чтобы в конце концов заставить исчезнуть эти ложные данные, что привело к освобождению способности этого художника мыслить и производить в данной области.

НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА

Во время отсеивания ложных данных часто всплывают непонятые слова, и, когда такое происходит, их нужно прояснять. Затем следует продолжить отсеивание ложных данных. Один человек, которому проводили отсеивание ложных данных, знал, что у него были ложные данные, полученные из конкретного источника, но само ложное данное было полной пустотой; он вообще не мог его вспомнить. Было обнаружено, что у человека было непонятое слово прямо перед тем, как он получил ложное данное, и, как только непонятое слово было прояснено, этот человек вспомнил ложное данное и оно исчезло. Это всего лишь один пример того, как прояснение слов может быть связано с отсеиванием ложных данных.

НЕОДНОКРАТНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ

Отсеивание ложных данных можно проводить снова и снова, так как ложные данные, как было упомянуто выше, выходят слоями. Если по конкретной теме было проведено отсеивание ложных данных и в какой-то более поздний момент

у человека есть трудности с выполнением упражнения или с усвоением материала, нужно снова провести ему отсеивание ложных данных. В таком случае будет обнаружено, что человек распознаёт или вспоминает *дополнительные* ложные данные или данные, противоречащие истинным, которые ранее находились вне его поля зрения. По мере того как человек всё более и более точно воспроизводит упражнение или материал, могут всплыть для отсеивания прошлые «интерпретации», которые он подверг не-есть-ности, неправильные фланки в прошлом, которые послужили обесцениванием или оценкой, и т.п.

ПРЕДОСТЕРЕЖЕНИЯ

КОДЕКС ОДИТОРА. Отсеивание ложных данных проводится с соблюдением Кодекса аудитора. Оценка и обесценивание могут быть особенно опасны, и их следует избегать. К отсеиванию ложных данных применяются все пункты Кодекса аудитора.

РУДИМЕНТЫ. Не следует начинать отсеивание ложных данных с человеком, у которого уже отсутствуют рудименты. Если человек расстроен, беспокоится о чём-либо, критикует или ворчит, то вы должны довести рудименты до плавающей стрелки или обеспечить, чтобы это сделал кто-то другой, прежде чем вы начнёте отсеивание ложных данных.

ОВЕРРАН. Следует быть особенно осторожным, чтобы не довести процедуру до оверрана, продолжая проводить её после того, как ложное данное исчезло. При вспоминании большое значение придаётся тому факту, что это лёгкое действие, которое не заводит человека в инграммы или в область тяжёлого заряда. Следите за тем, чтобы процесс оставался лёгким. Если вы допускаете оверран, проводя процедуру после того, как ложное данное исчезло, человек может попасть в инграмму или в область тяжёлого заряда. Просто выполняйте шаг вспоминания до исчезновения ложного данного и не толкайте человека дальше.

ПРОЦЕДУРА ОПРЕДЕЛЕНИЯ ДАТЫ/МЕСТА. Процедура определения даты/места – это другой способ заставить что-то исчезнуть. Если ложное данное не исчезает в процессе вспоминания, несмотря на прохождение более ранних подобных ложных данных или случаев, то с ним можно справиться с помощью процедуры определения даты/места *в сессии*, по распоряжению К/С. Обычно это делают в рамках списка восстановительного одитинга по отсеиванию ложных данных. Процедура определения даты/места по ложным данным может проводиться только в сессии по распоряжению К/С или в рамках списка восстановительного одитинга по отсеиванию ложных данных, и никак иначе. Аудитор должен пройти исчерпывающую фронтальную проверку по выполнению процедуры определения даты/места и попрактиковаться в её применении, прежде чем он попытается её проводить.

СПИСОК ВОССТАНОВИТЕЛЬНОГО ОДИТИНГА ПО ОТСЕИВАНИЮ ЛОЖНЫХ ДАННЫХ. Список восстановительного одитинга по отсеиванию ложных данных используется аудитором в сессии, когда отсеивание ложных данных безнадежно завязло, или когда у человека на экзамене нет F/N, GIs, или когда после проведения отсеивания ложных данных человек попадает в неприятности. По сессии отсеивания ложных данных, которая завязла, шаги улаживания следует провести в течение 24 часов.

НОВЫЕ СТУДЕНТЫ. Студенты, которые только недавно начали изучать Саентологию, не должны применять эту процедуру друг к другу, так как они могут быть недостаточно опытными, чтобы провести её компетентно. В этом случае отсеивание ложных данных тем студентам, которые в этом нуждаются, должен провести супервайзер или кто-то ещё, кто квалифицирован это делать.

РЕЗЮМЕ

Проблема человека, который не способен усваивать данные или не способен применять то, что он изучает, никогда ранее не была полностью разрешена. Непонятые слова были и остаются главным фактором, и прояснение слов должно широко использоваться. Теперь, однако, я сделал значительное открытие, которое окончательно объясняет и разрешает проблему неспособности усваивать данные и неспособности применять изученное.

Материалы и системы образования, которые есть у людей, напичканы ложными данными. Эти данные накрепко блокируют понимание человеком истинных данных. Решение этой проблемы, изложенное в данном БОХС/ИП ОХС, позволяет устранить то, что блокирует понимание, и сделать людей способными усваивать данные так, что они смогут их применять.

Вместе со способностью усваивать данные приходит стабильность и производство ценных продуктов. Вместе со стабильностью и производством ценных продуктов приходит достижение целей и замыслов человека, высокий боевой дух и счастье.

Так что давайте приступим к работе и отсеем ложные данные, которые отравляют жизнь человека, сковывают его способность мыслить и усваивать данные, а также снижают его компетентность и эффективность. Давайте повысим способности отдельных людей и способности всей человеческой расы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 АВГУСТА 1979ПА

ВЫПУСК II

ПЕРЕСМОТРЕНО 31 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 38

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 39

СЕРИЯ «ЭСТО», 37

АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ

Ссылки:

Лекции «Обзорного курса Флага для руководителя»

ИП ОХС серии «Организация»

ИП ОХС серии «Эсто»

ИП ОХС от 9 авг. 1979 I

ВЫЗОВ НА УСЛУГИ: КЛЮЧ К
ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ
И БУДУЩЕМУ ДОХОДУ

ИП ОХС от 7 авг. 1976 I

Серия «Административное ноу-хау», 33
Серия «Эсто», 31
СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО
ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ
АДМИНИСТРАТОР».
НАЗОВИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ

ИП ОХС от 7 авг. 1976 II

Серия «Административное ноу-хау», 34
Серия «Эсто», 32
СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО
ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ
АДМИНИСТРАТОР».
ЖЕЛАЙТЕ СВОЙ ПРОДУКТ

ИП ОХС от 7 авг. 1976 III

Серия «Административное ноу-хау», 35
Серия «Эсто», 33
СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР ПО
ПРОДУКТУ – ОРГАНИЗУЮЩИЙ
АДМИНИСТРАТОР».
ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ ПРОДУКТ,
ВЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ, КАК
ОРГАНИЗОВАТЬ ЕГО
ПРОИЗВОДСТВО

ИП ОХС от 20 нояб. 1965ПБ I
Пересм. 13.03.99

ДЕЙСТВИЯ ОРГАНИЗАЦИИ
ПО ПРОДВИЖЕНИЮ

ИП ОХС от 28 мая 1972

ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЦВЕТАНИИ.
ОСНОВНАЯ ФУНКЦИЯ
ИЗДАТЕЛЬСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

ИП ОХС от 15 нояб. 1960П I
Пересм. 4.02.91

СОВРЕМЕННЫЕ
ПИСЬМА-ПРИГЛАШЕНИЯ

ИП ОХС от 14 февр. 1961 II

СТРУКТУРА ЦЕНТРАЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ

ИП ОХС от 21 нояб. 1968 I

ГЛАВНЫЙ ПРИНЦИП
ОРГПОЛИТИКИ

ИП ОХС от 28 февр. 1965 I

ПРЕДОСТАВЛЯЙТЕ

ИП ОХС от 23 авг. 1979П I Пересм. 23.08.84	Серия «Эсто», 38 Серия «Дебаг продукта», 1 ТЕХНОЛОГИЯ ДЕБАГА
ИП ОХС от 23 авг. 1979П II Пересм. 24.06.88	Серия «Эсто», 39 Серия «Дебаг продукта», 2 ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ПО ТЕХНОЛОГИИ ДЕБАГА
ИП ОХС от 9 авг. 1979 III	Серия «Административное ноу-хау», 39 КОМИТЕТ ПО ВЫЗОВУ НА УСЛУГИ
ИП ОХС от 10 июля 1965	ЛИНИИ И ТЕРМИНАЛЫ. НАПРАВЛЕНИЕ

Настоящим учреждается пост АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ в офисе КО/ИД отдел 19, во всех организациях класса IV и организациях Морской организации. Его непосредственным начальником является командующий офицер или исполнительный директор.

До тех пор пока на пост АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ не будет назначен человек, обязанности этого поста исполняет комитет по вызову на услуги, как это полностью описано в ИП ОХС от 9 августа 1979 I «Вызов на услуги: ключ к предоставлению услуг и будущему доходу» и в ИП ОХС от 9 августа 1979 III «Комитет по вызову на услуги».

ЦЕННЫЕ КОНЕЧНЫЕ ПРОДУКТЫ этого поста: 1) преклиры и студенты, которым было предоставлено безупречное обслуживание и которые завершили оплаченные ими услуги и записываются на следующие, и 2) высококачественные средства продвижения, представленные большому количеству публики, которая затем приходит в организацию, записывается на услуги и начинает их получать.

Главные статистики АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ:

1. Количество преклиров и студентов, завершивших услугу и записавшихся на следующую. (Это включается в себя тех, кто был действительно направлен в организацию более высокого уровня для получения услуг и действительно записался на следующую услугу.)
2. Количество публики, пришедшей в организацию и начавшей получать услуги.

Завершение: под завершением подразумеваются действия, которые были завершены и подтверждены как завершённые секцией сертификатов и наград, что сопровождалось написанием приемлемой истории успеха.

Повторная запись на услуги: под повторной записью на услуги подразумевается, что преклиры и студенты после завершения какой-либо услуги, находясь в организации, обращаются к регистратору, чтобы *снова* записаться на другую услугу.

Средства продвижения: то, что принесёт организации доход. Под средствами продвижения подразумеваются те вещи, благодаря которым становятся известны Саентология и наши продукты; это то, что приведёт к тому, что люди начнут приходить в организацию или присылать ответы на корреспонденцию, в результате чего они получают саентологические услуги. Это включает в себя туры, продажи

книг торговыми точками, воскресные службы, различные праздники и мероприятия, поддержание высокостатного имиджа, распространение рекламных листовок, комплектов информационных материалов, листовок, книг, комплектов материалов для регистрации с составлением предварительного расписания, рекламу конкретных услуг и так далее.

Существует, конечно, множество других статистик, которые отражают подпродукты поста АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ, и это: ЦЕННОСТЬ ПРЕДОСТАВЛЕННЫХ УСЛУГ; ОБЩИЙ ВАЛОВОЙ ДОХОД; ЗАВЕРШЁННЫЕ ИНТЕНСИВЫ; МАССОВАЯ РАССЫЛКА ПОЧТОВЫХ ОТПРАВЛЕНИЙ; КОЛИЧЕСТВО ДЕЙСТВИЙ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ, КОТОРЫЕ ВЫПОЛНЯЕТ ОРГАНИЗАЦИЯ; КОЛИЧЕСТВО ПОЛНОСТЬЮ ИЛИ ЧАСТИЧНО ОПЛАТИВШИХ УСЛУГИ ЛЮДЕЙ, КОТОРЫЕ ПРИШЛИ В ОРГАНИЗАЦИЮ И НАЧАЛИ СЛЕДУЮЩУЮ УСЛУГУ. Эти статистики являются очень важными составляющими ШЛЯПЫ АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ, поскольку они отражают его подпродукты, которые приводят к получению его ценного конечного продукта.

ОБЛАСТЬ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ОБЯЗАННОСТИ АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ

Цель организации – предоставлять услуги публике. Вот главные функции, выполнение которых делает возможным предоставление услуг публике: продвижение, продажи, вызов на услуги, само предоставление услуг и повторная запись на услуги. Администратор по продукту сферы услуг несёт ответственность за движение потока *продуктов* через эти области. Он является *администратором по продукту*. Он называет, желает получить и получает продукты в этих областях и таким образом добивается осуществления цели организации, которая заключается в том, чтобы предоставлять услуги публике.

Вся технология, используемая администраторами по продукту, описана в лекциях «Обзорного курса Флага для руководителя», в котором была разработана система «администратор по продукту – организующий администратор». Эта система продолжает использоваться в полной мере, и в действительности это та технология, которую использует администратор по продукту сферы услуг. Всё, что его интересует, – это продукт. Если администратор по продукту сферы услуг сталкивается с ситуацией, требующей организации чего-либо, то он добивается, чтобы его организующий администратор сделал всё, что требуется. На самом деле организующий администратор всегда должен идти на несколько шагов впереди администратора по продукту сферы услуг – в соответствии с системой «администратор по продукту – организующий администратор» он должен организовывать область, чтобы там можно было немедленно приступить к производству. Рекомендуется полностью изучить систему «администратор по продукту – организующий администратор», которая описана в лекциях «Обзорного курса Флага для руководителя», а также в инструктивных письмах серии «Организация» и в инструктивных письмах серии «Эсто» 31, 32 и 33 «Назовите свой продукт», «Желайте свой продукт» и «Чтобы получить продукт...», чтобы вы полностью поняли, какие действия должны выполнять администратор по продукту сферы услуг и его организующий администратор.

Администратор по продукту сферы услуг не является тем, кто должен заполнять пробелы, образующиеся на линиях продвижения, продаж, вызова на услуги, предоставления услуг и повторной записи на услуги из-за того, что руководители не ставят сотрудников на посты и не ошляпливают их. За это отвечает главный администратор по построению, как указано в инструктивном письме серии «Эсто» 1. Администраторы по построению следят за тем, чтобы в организации выполнялись краткосрочные и долгосрочные действия по построению в виде набора персонала, его ошляпливания и обучения. Система эсто необходима и жизненно важна для организации и является важным инструментом администратора по продукту сферы услуг, она обязательно должна использоваться в полной мере.

Администратор по продукту сферы услуг уполномочен напрямую отдавать приказы любому терминалу, работающему в области продвижения, продаж, вызова на услуги, предоставления услуг или повторной записи на услуги, и напрямую работать с ними, если только он поддерживает непосредственную связь с их начальниками.

Администратор по продукту сферы услуг должен полностью знать, что представляет собой каждый пост в организации и что входит в обязанности каждого поста. Он должен знать, какими циклами кто занимается и какие циклы выполняются на линиях. Например, ответственность администратора по продукту сферы услуг – знать обо всех действиях по продвижению, предпринимаемых организацией, и знать, кто их выполняет, и, если эти действия не выполняются, знать, что они не выполняются. Он должен знать, кто из публики не получает услуги, и добиться, чтобы те, кто отвечает за это, позаботились о предоставлении услуг этим людям. Он не делает это сам, поскольку любой администратор по продукту допустит серьёзную ошибку, если опустится по оргсхеме и будет делать необходимую работу сам. Администратор по продукту сферы услуг *должен* добиваться, чтобы другие выполняли свою работу. Иначе всё закончится тем, что он будет выполнять работу каждого поста и при этом ничего не будет сделано. Если вы думаете, что администратор по продукту сферы услуг отвечает за выполнение обязанностей всех остальных постов, то перед вами действительно угнетающая картина. Это верный способ быстро пойти ко дну. Если продукт не производится, то администратор по продукту сферы услуг проводит дебаг, используя ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага», чтобы добиться производства. Он не заинтересован в том, чтобы сначала найти непонятые слова человека или выслушать его оправдания, он заинтересован в том, чтобы тут же добиться производства. А о непонятых словах штатных сотрудников пусть позаботятся организующий администратор и отделение квалификации.

Секретари отделений являются администраторами по продукту своих отделений в соответствии с системой «администратор по продукту – организующий администратор». Администратор по продукту сферы услуг следит за тем, чтобы администраторы по продукту, имеющие отношение ко всему циклу предоставления, производили свои продукты. Он координирует поток продуктов, идущий от отделения к отделению. Если администратор по продукту сферы услуг как следует выполняет всю работу своего поста, то он, фактически, является тем человеком,

который заставляет оргсхему работать. Он следит за тем, чтобы продукты не скапливались в одном месте линии и чтобы они продолжали двигаться по организации.

Администратор по продукту сферы услуг приходит в техническое отделение и видит, что секретарь технического отделения сидит за своим столом, перебирая бумаги, а преклиров становится всё больше и больше и они жалуются на то, что им не предоставляют услуги. Самое худшее, что мог бы сделать администратор по продукту сферы услуг, – это начать организовывать работу сотрудников технического отделения и составлять расписание для преклиров. Нет, это серьёзное нарушение. Первое, что он должен сделать, – это выяснить, какой продукт можно произвести ПРЯМО СЕЙЧАС, какие одиторы могут начать сессию прямо сейчас, и заставить секретаря технического отделения заняться этим и ДОБИТЬСЯ, ЧТОБЫ ЭТО БЫЛО СДЕЛАНО. На всё это уйдёт около 15 минут, и в области будут восстановлены потоки, а потом он идёт в следующую область. Администратор по продукту сферы услуг не садится и не начинает просто прояснять слова с секретарём технического отделения или проводить ему «Обмен по динамикам». Он выводит потоки из неподвижного состояния и приводит их в движение. Затем он ставит в известность ОХС и отделение квалификации о существовании этой серьёзной проблемы, связанной с неошляпленностью, и требует, чтобы она была решена.

Вот основная последовательность действий, которые выполняет администратор по продукту сферы услуг, чтобы добиться движения продуктов по линиям: ПРОТАЛКИВАЕТ, ПРОВОДИТ ДЕБАГ, ПОДГОНЯЕТ, НАЗЫВАЕТ ПРОДУКТ, ЖЕЛАЕТ ЕГО ПОЛУЧИТЬ И ПОЛУЧАЕТ ЕГО. Это единственный способ получить продукт. Продукты не появляются сами по себе.

Это означает, что администратор по продукту сферы услуг говорит секретарю технического отделения, чтобы Джо Блоу провели сессию одитинга прямо сейчас! Никаких обобщений типа «Проодитируйте этих преклиров». Так вы никогда не получите продукт.

Командующий офицер или исполнительный директор не уполномочен отдавать администратору по продукту сферы услуг приказы, требующие, чтобы тот выполнял все обязанности какого-либо поста. Администратор по продукту сферы услуг должен остерегаться того, чтобы задерживаться то на одном посту, то на другом, выполняя всю связанную с ними работу. Кроме того, администратор по продукту сферы услуг не является тем, кто устраняет перегрузки и завалы у командующего офицера или исполнительного директора.

Также очень важно, чтобы администратор по продукту сферы услуг сообщал начальникам областей, что он появится в их областях, поскольку если он этого не будет делать, то он создаст состояния Опасности и в конце концов ему придётся взять на себя управление всей организацией. Он также может требовать от начальников, чтобы они занимались своими подчинёнными и добивались производства продукта. Он не приходит в область и не отдаёт приказы, которые являются перекрёстными по отношению к приказам начальника этой области, – он сотрудничает с начальником, чтобы добиться производства продуктов.

Администратор по продукту сферы услуг – это тот человек, который придумывает ЭФФЕКТИВНЫЕ СПОСОБЫ, как можно наводнить организацию публикой и как можно быстро эту публику обслужить. Он мыслит в категориях ПРОДУКТОВ, ПРОДУКТОВ, ПРОДУКТОВ. Поскольку его деятельность распространяется на все отделения, он координирует их действия, направленные на получение требуемого продукта, и обеспечивает, чтобы каждое отделение знало, какую роль оно играет в производстве этого продукта, и чтобы действия всех отделений были согласованны. Если администратор по продукту сферы услуг обнаруживает, что действия организации разрозненны или не согласованны, он должен поставить в известность своего организующего администратора или ОХС. Координируя действия, направленные на получение продукта, и требуя производства продукта, администратор по продукту создаёт команду и, что ещё более важно, задаёт темп производства организации и уровень боевого духа.

ЛИНИИ ОРГАНИЗАЦИИ И АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ

Существуют определённые аспекты работы организации, которые администратор по продукту сферы услуг должен полностью изучить, чтобы быть способным выполнять свою работу надлежащим образом.

Администратор по продукту сферы услуг должен полностью знать все ценные конечные продукты (ЦКП) каждого отдела и каждого отделения в организации. Не зная их, администратор по продукту сферы услуг может произвести ужасные разрушения, поскольку он будет приказывать отделению б, чтобы оно занялось набором персонала, или будет приказывать регистраторам супервизировать. Не зная назубок все ЦКП организации, администратор по продукту сферы услуг непременно будет создавать заторы на линиях потоков по всей оргсхеме.

Серьёзная ошибка любого руководителя – не знать, какие функции выполняют терминалы и какая связь существует между этими терминалами. Главная функция любого руководителя заключается в направлении частиц. Руководитель, который неправильно направляет сообщения и частицы, создаст замешательство в своей организации, а потом будет удивляться, почему не производятся продукты. Поэтому администратор по продукту сферы услуг должен знать назубок функции каждого поста в организации, а также знать, какие частицы к каким линиям относятся.

Он должен знать, откуда поступает тот или иной продукт и куда он направляется, чтобы можно было следить за его движением по линиям. Работа администратора по продукту заключается в том, чтобы называть, желать получить и получать продукт. Однако прежде всего ему необходимо знать, откуда должен поступать этот продукт и куда он должен направляться. Это самый основополагающий момент.

Чтобы в организации могли существовать потоки, необходимо использовать направляющие формы. Направляющая форма – это полная карта, последовательно отражающая маршрут, по которому движется частица. В направляющей форме должны быть перечислены все точки, через которые должна пройти частица (это может быть студент, преклир, корреспонденция и т.д.), чтобы она могла прибыть в соответствующий пункт назначения.

Организирующий администратор администратора по продукту сферы услуг должен позаботиться, чтобы существовали направляющие формы и чтобы они использовались на всех линиях организации, с которыми он работает. Как организирующий администратор, так и администратор по продукту сферы услуг должен твёрдо знать эти направляющие формы и быть в состоянии мгновенно заметить, что в том или ином месте линия используется неправильно или игнорируется, чтобы можно было сразу же придать частицам правильное направление.

Администратор по продукту сферы услуг должен вылепить в пластилине все линии, существующие в организации для производства каждого продукта. Это должно включать демонстрацию того, как каждая частица, начиная с момента, когда она попадает в организацию, движется по всем линиям, по которым она должна двигаться, вплоть до того момента, когда она покидает организацию. Линии – это основополагающий момент в администрировании. Если бы у администратора по продукту не было полного понимания того, что представляют собой эти линии, то это имело бы для него пагубные последствия.

АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ: ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ЕГО ДЕЙСТВИЙ

Администратор по продукту сферы услуг запросто может оказаться полностью поглощённым работой в какой-то одной области и перестать уделять внимание всем остальным. Однако этого не должно происходить, поскольку в то время, как в одной области продукты могут двигаться по линиям, в других областях они могут серьёзно увязать на линиях.

В ведении администратора по продукту сферы услуг находится деятельность по продвижению, продажам, вызову на услуги, предоставлению и повторной записи на услуги. Он начинает работать как администратор по продукту в области продвижения и добивается, чтобы в ней произвели продукты или начали их производить, затем он переходит к области продаж и добивается, чтобы там производили свои продукты, и так далее, через области вызова на услуги, предоставления и повторной записи на услуги. Затем он возвращается в начало, в область продвижения, доводит до конца то, что он там начал, и добивается ещё большего производства. Это, в сущности, то, как администратор по продукту сферы услуг движется по организации.

Администратор по продукту сферы услуг должен всегда планировать предстоящий день и составлять боевой план. Он должен составлять список продуктов, которые он намерен получить от каждой из областей, находящихся в его ведении, и затем он должен получать эти продукты.

Администратор по продукту сферы услуг не является «курьером, предоставляющим информацию» или «сборщиком данных». Он опережает события, и он *знает* данные. Он должен знать, какая публика в организации ещё не зарегистрирована, он должен знать, кому не провели сессию в этот день или кто застрял в секции этики на 3 дня, и должен обеспечить, чтобы эти проблемы были решены. Поэтому он должен быть самым проворным в организации и должен бегать, бегать, бегать.

ПРОДВИЖЕНИЕ

Продвижение – это первое, чем занимается АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ. Он должен обеспечить, чтобы изготавливалось большое количество рекламы и чтобы выполнялось большое количество действий по продвижению. Вот некоторые из них:

1. Продажа книг.
2. Продажа книг штатными сотрудниками.
3. Размещение книг в общественных книжных магазинах.
4. Продажа книг внештатным сотрудникам, миссиям, дистрибьютерам, продавцам.
5. Продажа книг при каждом контакте с публикой.
6. Реклама книг в журналах, с помощью рекламных объявлений, плакатов, рекламных листовок и т.д.
7. Комплекты материалов для регистрации с составлением предварительного расписания.
8. Комплекты информационных материалов.
9. Листовки с приглашениями на лекции и на бесплатное тестирование в отделение 6.
10. Плакаты с рекламой основных услуг отделения 6.
11. Реклама для полевых аудиторов, внештатных сотрудников, групп Ганг-Хо, групп по обучению Дианетике.
12. Журналы организации.
13. Оригинал-макеты материалов Флага.
14. Реклама предстоящих мероприятий и туров.
15. Журнал «Одитор» (для организаций уровня Сент-Хилла).
16. Информационный листок «Новости для клиров».
17. Журнал Advance! («Вперёд!») (для продвинутых организаций).
18. Журнал Source («Источник») (Обслуживающая организация Флаг).
19. Реклама клуба «Я хочу стать клиром» (продвинутые организации).
20. Специальная реклама Спец. С-Х/ДНЭ/интернатуры/ДНЭ для ОТ/ступеней и т.д.
21. Реклама в тех местах, куда люди обращаются за справками.
22. Реклама бесплатного тестирования.
23. Рекламные листки с предложением приобрести саентологические книги.

24. Карточки для запросов дополнительной информации, помещаемые в книги.
25. Реклама в газетах.
26. Опросы, направленные на то, чтобы выяснить планы людей относительно обучения и процессинга.
27. Достаточное количество отсылаемых публике писем, чтобы публика пришла в организацию.
28. Все действия по продвижению в соответствии с ИП ОХС от 20 ноября 1965ПБ I «Действия организации по продвижению».
29. Семинары по книгам, кампании по распространению и лекции.
30. Демонстрация различных материалов (книг, плакатов, листовок и т.д.) в приёмной для публики.
31. Туры и различные мероприятия, воскресные службы.
32. Линия бесплатного тестирования.
33. Работа с группами Ганг-Хо, обеспечение внештатных сотрудников всеми необходимыми материалами и контроль деятельности внештатных сотрудников и групп по обучению Дианетике.
34. Центры тестирования, находящиеся за пределами организации, как её дополнительные подразделения.
35. Реклама на радио и телевидении.
36. Услуги, предоставляемые отделом 17.
37. Приветствие людей в приёмной, работа с ними, их направление, напоминание людям о назначенных встречах, а также работа со входящими звонками, причём всё это должно делаться быстро и с поддержанием АРО.
38. Создание дианетических консультационных групп.
39. Еженедельно устраиваемое прослушивание лекций и показ фильмов.
40. Продвижение стандартной технологии и обучения в организации среди членов ассоциации одиторов.
41. Контакт с районом деятельности, отслеживание любых признаков разрыва АРО в районе деятельности и, при наличии признаков разрыва АРО, уведомление капеллана, чтобы он мог привести в порядок район деятельности.

Первое, что следует сделать администратору по продукту сферы услуг, – это добиться, чтобы продвижение осуществлялось в большом объёме, что позволит начать хоть какую-то деятельность. В результате отделение по распространению соберёт всю рекламу, которая только есть в организации, и разошлёт её студентам и преклирам. Они будут отсылать её в письмах и почтовых отправлениях, они будут раздавать её студентам и преклирам, они возьмут недоделанную рекламную продукцию, доделают её и разошлют публике. Они будут помещать рекламу в приёмной, в

любых местах, куда люди обращаются за справками, и т.д. Другими словами, администратор по продукту сферы услуг обеспечивает, чтобы организация полностью использовала ту рекламу, которая имеется в её распоряжении. Также он должен добиться, чтобы изготавливалась специальная реклама для просвещения людей из района деятельности о том, какие услуги предоставляет организация. Если производство какой-либо рекламы останавливается, он проталкивает – проводит дебаг – подгоняет – называет продукт – желает его – и получает его.

Когда администратор по продукту сферы услуг пытается задействовать какие-либо средства продвижения, он должен посмотреть, какие ресурсы имеются в его распоряжении. Например, есть ли в организации начальник отдела клирования, есть ли секретарь приёмной и т.д. Он должен сосредоточиться на том, чтобы добиться от уже существующих терминалов выполнения действий по продвижению, которые создадут самый большой входящий поток, пока его организующий администратор работает над тем, чтобы найти дополнительные ресурсы, которые можно будет немедленно использовать, что приведёт к ещё большему увеличению входящего потока. Было бы глупо, если бы начальник отдела клирования пытался сформировать группы в бездействующем районе деятельности, выполняя всю работу в одиночку, в то время как у него есть внештатные сотрудники и нужно добиться, чтобы они направляли в организацию новую публику. Администратор по продукту сферы услуг занимается приоритетными действиями по продвижению, поэтому он должен знать все средства продвижения, которые может использовать организация, и все действия по продвижению, которые может выполнить организация.

Такие действия, как «улучшение внешнего вида организации», «поддержание высокого уровня АРО при работе с людьми» и «правильное и быстрое направление публики» могут быть внедрены немедленно. Даже если в отделении распространения работают только два человека, администратор по продукту сферы услуг всё равно может и должен привести частицы в движение и добиться, чтобы продукты уходили с линии.

ПРОДАЖИ

Линии продаж состоят из следующих шагов: просвещение публики, обеспечение наличия линий записи людей на услуги, привлечение людей в организацию и запись их на услуги.

Ниже приведены пункты, изучив которые, вы получите представление о некоторых действиях по продажам и о линиях продаж в организации.

1. Регистратор обзванивает публику и составляет расписание, в соответствии с которым люди будут приходить на интервью.
2. Использование ЦФ, чтобы развернуть деятельность в организации.
3. Регистраторы, которые осуществляют предварительную регистрацию.
4. Действия по привлечению студентов, предпринимаемые начальником отдела обучения.

5. Действия по привлечению преклиров, предпринимаемые начальником отдела процессинга.
6. Секретарь приёмной продаёт материалы приходящей публике.
7. Организации уровня Сент-Хилла поддерживают общение с секретарями технических отделений и регистраторами организаций класса IV, нацеливая их на то, чтобы они добивались от публики завершения услуг и направляли эту публику в организацию более высокого уровня.
8. Консультации по кейсу в продвинутых организациях и организациях уровня Сент-Хилла.
9. Мероприятия, проводимые продвинутыми организациями или организациями уровня Сент-Хилла для студентов, обучающихся в академиях организаций класса IV, чтобы вызвать у них желание обучаться на аудиторов более высоких классов.
10. Использование внештатных сотрудников, ассоциаций аудиторов, а также установление личных контактов с людьми и т.д. с целью добиться, чтобы люди пришли в организацию и приступили к получению следующей услуги.
11. Быстрое движение на линиях, чтобы публике не приходилось ждать приёма у регистратора.

Движение на линиях, по которым людей направляют к регистратору, и на линиях, по которым их направляют от регистратора на услугу, должно быть чётко организовано, чтобы люди не терялись, а регистраторы были постоянно заняты делом. Поэтому администратор по продукту сферы услуг должен следить за этими линиями и, заметив хоть какую-то несогласованность в работе этих линий, подключать к работе организующего администратора. Несогласованность или медленное направление частиц по линиям препятствует производству продукта, поэтому администратор по продукту сферы услуг ускоряет процесс, проталкивая – проводя дебаг – подгоняя – называя продукт – желая его получить – и получая его.

Первое действие, которое должен предпринять в области продаж администратор по продукту сферы услуг, – это добиться, чтобы всех людей из публики, которые присутствуют в организации, направляли к регистратору во время перерывов или после завершения ими курсов, чтобы он записывал их на дальнейшие услуги. Кроме того, администратор по продукту сферы услуг может добиться, чтобы регистраторы выполняли упражнения по распространению, что позволит увеличить объём продаж в организации. Его метод работы заключается в том, чтобы добиваться производства продуктов, продуктов, продуктов. Сейчас, сейчас, сейчас. Его организующий администратор или ОХС и отделение квалификации могут позаботиться о том, чтобы организовывать, организовывать, организовывать.

ВЫЗОВ НА УСЛУГИ

Вызов на услуги – это действие, которое заключается в том, что вы добиваетесь, чтобы человек, полностью оплативший свою следующую услугу, пришёл в организацию для её получения. Это также включает в себя действие, состоящее в том, что

вы добиваетесь, чтобы человек, частично оплативший свою следующую услугу, оплатил полностью и начал её получать. Для АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ очень важно, чтобы эти функции выполнялись, поскольку услуги, которые не были предоставлены публике, могут привести в беспорядок район деятельности и увеличить вероятность того, что люди потребуют возврата денег. Администратор по продукту сферы услуг должен следить за тем, чтобы секторам вызова на услуги ставили жёсткие цели и чтобы их производство не обуславливалось низкой статистикой, отражающей количество часов проведённого одитинга, или низким уровнем производства в области обучения. За выполнением программ, необходимых для того, чтобы сделать сектора вызова на услуги полностью функционирующими, должен следить администратор по продукту сферы услуг в соответствии с ИП ОХС от 9 августа 1979 I «Вызов на услуги: ключ к предоставлению услуг и будущему доходу». В том же инструктивном письме перечислены функции сектора вызова на услуги. Шаг, связанный с вызовом на услуги, находится между шагом, связанным с продажами, и шагом, связанным с предоставлением, поскольку на этом шаге вы имеете дело либо с теми людьми, которые полностью оплатили услугу, либо с теми, которые оплатили услугу частично и которым осталось только доплатить какую-то сумму, и этих людей необходимо вызвать на услуги и добиться, чтобы они начали их получать.

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ

Администратор по продукту сферы услуг должен обеспечить, чтобы линии предоставления услуг были быстрыми и на 100 процентов стандартными, чтобы студенты и преклиры быстро завершали обучение и одитинг и чтобы они не пропадали с линий.

Администратор по продукту сферы услуг должен установить такую коммуникационную линию с публикой, чтобы с ним можно было связаться в любой момент. Используя эту линию, студенты или преклиры, которые стали медленнее продвигаться в обучении или одитинге, или люди из публики, которые по каким-либо причинам оказались чем-то неудовлетворены, могут поставить в известность об этом администратора по продукту сферы услуг, чтобы их проблема могла быть решена.

Вот некоторые из тех действий и линий, с которыми должен работать администратор по продукту сферы услуг:

1. Отдел технического обслуживания помогает найти жильё преклирам, обеспечивает, чтобы прибывающих преклиров встречали, и в целом заботится о преклирах, пока они находятся в организации.
2. Необходимо отработать с помощью тренировок многие линии (такие, как линия, по которой преклира направляют в секцию этики; линия, по которой преклира направляют к экзаменатору; линия, по которой студента направляют в секцию этики; линия, по которой студента направляют в отделение квалификации; а также линия, которая описана в бюллетене серии «К/С» 25, и линия, по которой преклир направляется к начальнику отдела процессинга), чтобы они функционировали безупречно и чтобы на этих линиях присутствовало АРО.

3. Самый главный принцип оргполитики, который применяется в этой области, содержится в ИП ОХС от 21 ноября 1968 I «Главный принцип оргполитики»: «МЫ ВСЕГДА ПРЕДОСТАВЛЯЕМ ТО, ЧТО ОБЕЩАЕМ».
4. В организации должно быть достаточное количество одиторов, курьеров технического отделения и составителей FES, начальников отделов процессинга, супервайзеров, администраторов курсов и т.д.
5. Линия одитинга должна быть быстрой, чтобы ни один преклир не ждал, когда его обслужат.
6. Задействование всех технических терминалов в аврале по проведению одитинга в организации, когда требуется устранить завал, появившийся в области предоставления услуг.
7. Необходимо добиваться, чтобы студенты продвигались по своим курсам и начинали интернатуру, во время прохождения которой они могут одитировать преклиров в НЦХ.
8. Составление надлежащего расписания, чтобы каждый преклир получал минимум 12,5 часов одитинга в неделю.
9. Необходимо возвращать сбежавших одиторов и добиваться, чтобы их ситуации были исправлены и чтобы они начали одитировать.

Администратор по продукту сферы услуг обеспечивает, чтобы технические линии были быстрыми. Например, если папка преклира не просматривается кейс-супервайзером уже несколько дней или если одиторы и начальники отделов процессинга слоняются без дела «в ожидании» преклиров, в то время как они могли бы заняться привлечением преклиров, то администратор по продукту сферы услуг должен заметить это и исправить.

Администратор по продукту сферы услуг всегда должен быть проинформирован о том, какие преклиры и студенты прибывают в организацию и что с ними будут делать. Он должен пойти в эти области (отдел обучения и НЦХ) и убедиться, что публика там не замедляется при получении услуг и что там нет ничего, что могло бы помешать высококачественному обслуживанию публики.

Предоставление услуг публике – это то, для чего существуют организации, и услуги должны предоставляться быстро, на 100 процентов стандартно и в большом объёме. Это главная обязанность администратора по продукту сферы услуг; он обеспечивает, чтобы всё это выполнялось.

Именно неудачи при предоставлении услуг являются причиной того, что публика не приходит в организацию, а доход организации и зарплата сотрудников остаются низкими.

ПОВТОРНАЯ ЗАПИСЬ НА УСЛУГИ

Линия повторной записи на услуги также очень важна для процветания организации. Она обеспечивает будущий доход и является окончательным подтверждением

того, что последняя услуга, которую получил человек, была высококачественной. Поэтому администратор по продукту сферы услуг должен уделять пристальное внимание тому, сколько людей записывается на следующие услуги. Вот некоторые моменты, за которыми необходимо следить:

1. Наличие у регистратора высококостатно оформленного сертификата, который он получил за завершение последней услуги и который он может показать обратившемуся к нему студенту или преклиру.
2. Регистратор знает, как поступить с человеком, который не хочет записываться на следующую услугу (направить его в отделение квалификации).
3. Регистратору должны быть предоставлены результаты технических оценок, информация о таблице ступеней и т.д., чтобы он мог заранее знать, какое следующее действие должен выполнить студент или преклир.
4. Технические терминалы полностью проинформированы о том, что всех людей, завершивших услугу, необходимо направлять к регистратору и эта линия введена в действие. Это необходимо отработать с помощью тренировок.

Ваша организация должна предоставлять услуги человеку из публики до тех пор, пока ему не потребуются услуги более высокого уровня, которые ваша организация не предоставляет. Тогда его необходимо направить в организацию более высокого уровня.

«ПОДВОДНЫЕ КАМНИ»

Администратор по продукту сферы услуг может утратить свою эффективность, если будет принимать приказы типа «Эй, ты» или застревать в различных точках организации. Он не стажёр, который устраняет перегрузки и завалы. Он не тот терминал, который предоставляет информацию или постоянно координирует действия остальных. Он руководитель, администратор по *продукту*, и его задача – обеспечить, чтобы функционировал весь «механизм» в целом.

Он должен очень хорошо знать все действия, которые выполняются в организации. Он также должен строго следить за тем, чтобы завершались те действия, которые он начал, и чтобы работа с чем-то продолжалась до тех пор, пока она не будет выполнена. Иначе он может загнать себя в такую ситуацию, когда у него будет море незавершённых циклов, из-за которых линия превратится в спутанный клубок и потоки на линиях обслуживания не смогут двигаться беспрепятственно.

Если администратор по продукту сферы услуг увязает на своём посту, то это происходит несомненно из-за отсутствия организующего администратора, поскольку для того, чтобы продукт производился с той скоростью, с которой этого требует администратор по продукту сферы услуг, необходим проворный организующий администратор. Поэтому очень важно, чтобы как можно скорее в помощь администратору по продукту сферы услуг был назначен организующий администратор.

Сотрудники, которые отвечают за организацию, любой из администраторов по построению и т.д. – это те люди, которые обеспечивают существование подразделений организации. Укомплектование организации и ошляпливание её сотрудников не входят в обязанности администратора по продукту сферы услуг. Поэтому если существует полностью функционирующая команда это, которая поддерживает действия администратора по продукту сферы услуг, направленные на то, чтобы обеспечить выход потока продуктов из организации, то с плеч администратора по продукту сферы услуг сваливается множество забот и ему становится легче выполнять свою работу.

РЕЗЮМЕ

Администратор по продукту сферы услуг обеспечивает, чтобы все действия, направленные на то, чтобы привлечь публику в организацию, провести её по линиям и выпустить из организации, *выполнялись* качественно.

Чрезвычайно важно, чтобы в каждой организации существовал этот пост. Он не просто может превратить плохую, пустую организацию в хорошую организацию. Он может превратить хорошую организацию в процветающую организацию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 ИЮНЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 38-1

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 39-1

СЕРИЯ «ЭСТО», 37-1

АДМИНИСТРАТОРЫ ПО ПРОДУКТУ

(Первоначально написано ЛРХ для «Приказов дня» на «Аполлоне»
11 июня 1972 года. Издано как ИП ОХС 21 сентября 1980 года.)

Вчера вечером я работал над тем, чтобы техническое отделение начало доводить преклиров и студентов до завершений со скоростью пули.

В инструктивном письме о продаже и предоставлении одитинга (ИП ОХС от 28 сентября 1971) написано, почему вы должны проводить преклиру всю программу одитинга сразу. Проведение программы в час по чайной ложке означает, что преклиру будет необходим восстановительный одитинг, поскольку в его жизни будут случаться расстройтва до того, как он закончит программу.

Поэтому сжимайте сроки предоставления программы и проводите её преклиру *до конца*. Так мы предоставим кое-какие продукты за те деньги, которые мы получили.

Администратор по продукту должен называть свои продукты, желать их получить и получать их.

И это означает следующее. Администратор по продукту говорит: «Ну что. Так, вот у нас есть Джо Блоу. Я хочу, чтобы он завершил свой курс. Хорошо, теперь **ДОБЕЙТЕСЬ** этого». Продукт за продуктом. Он не употребляет обобщений типа «Проодитируйте этих преклиров» или «Увеличьте количество предоставленных часов». Чёрт возьми, так вы никогда не получите продукта.

«Послушайте, Джордж Буревестник. Я хочу, чтобы вы закончили свой Первичный рандаун, записались на курс, завершили его и получили соответствующий класс одитора. Шевелись, шевелись, парень. Ах, Доранс Доплер сказал вам сделать то-то и то-то, перед тем как вы то-то и сё-то? Оргадминистратор! Дайте это имя МАА Флага; уберите перекрёстные приказы к чёрту с моих линий. А теперь, Джордж Буревестник, я хочу, чтобы вы завершили свой Первичный рандаун, записались на курс и завершили его к 1 июля. Вы поняли? Теперь-то вы поняли! Хорошо. Вперёд. Шевелись!» Запись на планшете: «Организирующему администратору расследовать перекрёстный приказ Доранса Доплера и доложить об этом». – «Вот вам записка». Запись на доске прогресса: «Дж. Буревестник, ОХСД, 1 июля. «Теперь вы, Тоблер Томис. Что случилось? Как дела?.. Ну, стоя здесь,

покуривая и любуясь пейзажем, ничего не добьёшься. Если ваша девушка вас разлюбила, сделайте вот что: утопите свои печали в Первичном рандауне... Хорошо, вы должны стать одитором по Расширенной Дианетике. Отлично, это здорово. Я хочу, чтобы вы завершили ваши курсы к 16 июля... Меня не волнует, что вам придётся учиться по 16 часов в день. Давайте-ка посмотрим: завершить Первичный рандаун к _____, класс IV академии к _____ и _____. Да, это будет 16 июля, ОКОЛО ПОЛУДНЯ. Пошли-ка ты к чёрту свои ПНВ. Шевелись, парень». И на доску прогресса. Смотрит на доску: «А вот Билл Коул; он должен закончить Первичный рандаун сегодня. Где он? Отлично, Билл, – о, ты так далеко продвинулся. Сейчас ты идёшь по расписанию. Это здорово. А теперь ОХСД*. Поживей, приятель. Ты завершил Первичный рандаун 20 минут назад и ещё не начал следующий курс? Супервайзер! Что за _____».

Вот как работает администратор по продукту технического отделения. «Сегодня у нас завершают курсы Агнес, Торп и Гошвиллер. Сегодня. Да, сегодня. Получают сертификаты и сходят с наших линий. Начальник отдела обучения, понял? Хорошо, действуй!»

Проталкивайте, проводите дебаг, подгоняйте. Называйте, желайте получить и получайте свои продукты.

Это *единственный* способ получить продукт.

Печально, но факт.

Продукты никогда не возникают сами по себе.

А вся хвалебная болтовня не является продуктом. Мне знакома эта повседневная работа администратора по продукту.

Это пара пустяков.

Но это необходимо ДЕЛАТЬ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

* ОХСД: курс «Одитор Хаббарда по стандартной Дианетике».

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 АВГУСТА 1979П

ВЫПУСК I

ПЕРЕСМОТРЕНО 23 АВГУСТА 1984

(Также издано как БОХС за ту же дату и под тем же заглавием)

РАЗМНОЖИТЬ
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО ПРОДУКТУ
ОРГАНИЗУЮЩИМ АДМИНИСТРАТОРАМ
РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
ОТВЕТСТВЕННЫМ ЗА ПРОГРАММЫ
РЕАЛИЗАТОРАМ ПРОЕКТОВ
ОПЕРАТОРАМ МИССИЙ
МИССИОНЕРАМ
ПРЕДСТАВИТЕЛЯМ ФЛАГА
КОММУНИКАТОРАМ ЛРХ
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО КРЕМИНГУ
В СЕКЦИЮ ПЕРЕСМОТРА

СЕРИЯ «ЭСТО», 38

СЕРИЯ «ДЕБАГ ПРОДУКТА», 1

ТЕХНОЛОГИЯ ДЕБАГА

Ссылки:

ИД ЛРХ 302 Межд.	ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ: ТЕХНОЛОГИЯ ДЕБАГА
ИП ОХС от 23 авг. 1979 П	Серия «Эсто», 39 Серия «Дебаг продукта», 2 ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ПО ТЕХНОЛОГИИ ДЕБАГА
БОХС от 23 авг. 1979 П	Серия «Дебаг продукта», 10 СПИСОК ВОССТАНОВИТЕЛЬНОГО ОДИТИНГА ПО ДЕБАГУ ПРОДУКТА
БОХС от 17 июня 1979	Серия «Дебаг продукта», 3 Серия «Прояснение слов», 61 СОКРУШАЮЩИЕ НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА: КЛЮЧ К ЗАВЕРШЁННЫМ ЦИКЛАМ ДЕЙСТВИЯ И ПОЛУЧЕНИЮ ПРОДУКТА
БОХС от 7 авг. 1979	Серия «Эсто», 36 Серия «Дебаг продукта», 8 ОТСЕИВАНИЕ ЛОЖНЫХ ДАННЫХ
ИП ОХС от 26 марта 1979ПБ Пересм. 2.09.79	Серия «Эсто», 35 Серия «Дебаг продукта», 7 Серия «Прояснение слов», 60 ВЛИЯНИЕ НЕПОНЯТЫХ СЛОВ НА ЦИКЛЫ ДЕЙСТВИЯ
БОХС от 23 авг. 1979 I	Серия «Дебаг продукта», 6 Серия «Прояснение слов», 65 ПРЕГРАДЫ К ОБНАРУЖЕНИЮ СОКРУШАЮЩИХ НЕПОНЯТЫХ СЛОВ
БОХС от 9 февр. 1979П Пересм. 23.08.84	Серия «СДС», 23 ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК «КАК УНИЧТОЖИТЬ УСТНУЮ ТЕХНОЛОГИЮ»

Когда в феврале этого года я писал ИД ЛРХ 302 «Величайшее достижение: технология дебага», я обещал, что будет выпущено инструктивное письмо, в котором эта технология будет изложена более полно. Что ж, в области дебага производства были сделаны дальнейшие достижения. Сотни людей приветствовали технологию, описанную в этой ИД ЛРХ, назвав её чудотворной. В данном инструктивном письме в свете новых открытий эта технология издаётся в обновлённом виде.

ИСТОРИЯ

Недавно я заметил, что выполнение многих программ не продвигается быстрыми темпами. Я обнаружил, что многие задачи были застопорены. Реализаторы проектов, казалось, не знали, что делать, они терпели неудачи и приходили в расстройство. Выполнение стоящих перед ними задач застопорилось.

Когда мы говорим, что что-то «застопорилось», мы имеем в виду, что оно «натолкнулось на препятствия» или «оказалось остановленным».

«Провести дебаг» означает «устранить препятствия или заторы из чего-либо». Слово «дебаг» образовано от англ. *de-* (приставка, означающая удаление или устранение) и *bug* (дефект).

Я всегда был склонен верить, что кто-то разработал и описал технологию дебага. Люди часто мне говорили, что они провели дебаг того, провели дебаг сего, поэтому я, конечно, считал само собой разумеющимся, что такая технология существовала и что существовали и использовались публикации и контрольные листы. Однако всё ещё были такие реализаторы проектов, которые сами не могли выполнить стоящие перед ними задачи или не могли добиться того, чтобы они были выполнены другими людьми.

Я не мог вспомнить, чтобы я когда-либо писал хоть одно инструктивное письмо, которое содержало бы технологию дебага программ или задач.

Поэтому я затребовал различные «контрольные листы по дебагу» и «публикации по дебагу», которые находились в использовании, и обнаружил нечто просто поразительное. Ни один из этих контрольных листов и ни одна из этих публикаций не содержали реальной технологии, позволяющей провести дебаг чего-либо. Они лишь содержали различные цитаты, которые не обязательно были уместными.

Я провёл исследование данного предмета, основываясь на том, что именно должны были делать и чего не делали те, кто пытался провести дебаг, и разработал быстродействующую и относительно простую систему. Некоторые реализаторы проектов находились в чрезвычайно застопорившихся областях, которые довели этих реализаторов до апатии и даже до слёз отчаяния. Им вручили эту новую технологию дебага, и они стали прибегать в диком восторге. Эта технология работала! В доверенных им областях дела пошли в гору!

Я выпускаю эту технологию для вас, поскольку быстрое выполнение программ и производство жизненно важны.

Эта технология дебага опробована, она абсолютно действенна, и её нужно *незамедлительно* использовать.

Технология дебага – жизненно важный инструмент для руководителя. Любой, кто отвечает за выполнение задач и программ, за выпуск продукта, за то, чтобы на смену неплатёжеспособности пришла платёжеспособность, и вообще за построение лучшего мира, честное слово, не может жить без этой технологии.

Технология дебага используется для того, чтобы устранить то, что стопорит выполнение задач и программ; для того, чтобы справиться с отсутствием завершённых циклов действия, приводящих к производству; короче говоря, она используется всегда, когда из какой-либо области, от какой-либо организации или от отдельного человека поступает недостаточное количество продуктов, обладающих жизнеспособностью.

ТЕХНОЛОГИЯ

I. ИНСПЕКЦИЯ

Первое действие по дебагу какой-либо области – это инспекция, которая проводится, чтобы посмотреть, что происходит с производством. Инспектируя область, вы выполняете перечисленные ниже действия.

1. Вы выясняете, какие продукты были выпущены в прошлом.
2. Вы выясняете, производство каких продуктов в области уже завершено.
3. Вы выясняете, какие продукты могут быть получены в ближайшем будущем.
4. Вы выясняете, какова ценность произведённого продукта, сопоставляя её с общими затратами на организацию производства.
5. Вы выясняете, есть ли оверт-продукты или циклы, когда продукт приходится постоянно переделывать, из-за чего продукт не выпускается или выпускается в малых количествах.

Все данные по тому, как проводить расследование, содержатся в «Контрольном листе по расследованиям», находящемся в «Настольной книге добровольного священника»*.

Когда вы первый раз проводите инспекцию области на предмет её продукта, вы просто смотрите. Применяется оргполитика «Смотри, а не слушай» (ИП ОХС от 16 марта 1972 I «Смотри, а не слушай»). Не слушайте, как они собираются получить 150 единиц продукта, просто смотрите, проходя по области с планшетом в руках.

Если вы не видите 150 единиц продукта, ожидающих отправки заказчику, или инвойсов, свидетельствующих о том, что они уже отправлены, то их просто не

* *Примечание редактора:* эти данные теперь содержатся в руководстве «Саентология: настольная книга» в разделе «Расследования».

существует. Если вы не видите квитанций на 150 единиц отправленного продукта, то их не существует и они никогда не существовали. В наличии есть либо сам продукт, либо есть достаточные свидетельства того, что продукт был недавно отправлен или что в отношении него были выполнены финансовые операции. Продукта, который находится только в головах людей, не существует.

Мечты приятны – они на самом деле абсолютно необходимы в жизни, – но они должны быть материализованы в физической вселенной, прежде чем они станут существовать в виде продукта.

Самая широкая яма, в которую может попасть тот, кто проводит дебаг, – это «Но на следующей неделе...», так как опыт вам подскажет, что и на следующей неделе продукт может оказаться так и не произведённым. Определение продукта: «что-то, что может быть обменено на ценный продукт или на деньги». Продукт разбивается на подпродукты. Они необходимы. Подпродукт может также оказаться оверт-продуктом и заблокировать выпуск конечного продукта.

После того как вы провели инспекцию по продукту, вы берёте период времени и отмечаете, сколько движения происходит в течение этого периода. Это нужно для того, чтобы ответить на следующий вопрос: «Организованы ли дела таким образом, чтобы время не тратилось на бесполезные и ненужные движения?» Сюда входит неправильное расположение материалов и оборудования на линии потоков, то, что кладовка для инструментов расположена за восемь километров от места работы (так что приходится ходить туда всякий раз, когда нужен молоток), непоследовательные потоки или разного рода задержки.

Вы подсчитываете количество времени, потраченного впустую лишь из-за того, что место работы не организовано. Недостаточно сказать, что место работы не организовано. Как эта неорганизованность поглощает время и ведёт к ненужному движению, что не ведёт к производству большего количества продукта? Примеры этого и в самом деле ужасают.

К тому моменту, как вы завершите это исследование (во время которого вы, конечно же, делаете заметки), вы будете располагать «сырым» материалом, необходимым для того, чтобы составить представление об области.

Если список выпускаемых продуктов неудовлетворителен и в самом деле не впечатляет и если продукт необходимо переделывать или не выпускается никакого продукта, далее вы поступаете следующим образом.

II. ЛИЧНОЕ УЛАЖИВАНИЕ

Найдите продукт, который можно выпустить, – любой продукт – и потребуйте, чтобы этот продукт и подобные ему продукты, а также подобные циклы были немедленно произведены или выполнены с применением всех сил и с задействованием всего имеющегося персонала.

Не допускайте того, чтобы это действие по дебагу действовало в качестве оправдания тому, чтобы не производить продукт. Требование производства является первым шагом в данном улаживании.

Когда вы сделали так, что они начали производить, переходите ко второй стадии дебага. По сути, она заключается в выяснении того, достаточно ли у людей, работающих в данном месте, знаний и способностей, для того чтобы производить то, что действительно требуется, а также то, что действительно имеет ценность или нужно от них.

Это достигается следующим образом.

(Замечание: вам не следует пытаться находить сокрушающие непонятые слова и т.д. до тех пор, пока вышеописанная инспекция и шаги с А до I, изложенные ниже, не будут выполнены.)

А. ГДЕ ПРИКАЗЫ, ОТНОСЯЩИЕСЯ К ДАННОЙ ЗАДАЧЕ (ИЛИ ПРОЕКТУ, ИЛИ ОБЛАСТИ ПРОИЗВОДСТВА)? (Это может включать оргполитику, директивы, приказы, бюллетени и другие публикации, послания, магнитные ленты, достоверные тексты, а также материалы, относящиеся к проводившемуся ранее дебагу, и все файлы.)

Улаживание. Соберите все приказы, относящиеся к данной задаче (или проекту, или области производства), включая те приказы и оргполитику, на основе которых человек действует, а также те, на основе которых ему следует действовать. На этой стадии вам может понадобиться проверочный список «Как уничтожить устную технологию».

1. Если это не написано, это неправда.
2. Если это написано, прочтите это.
3. Имел ли человек, который написал это, полномочия или ноу-хау, чтобы отдавать такой приказ?
4. Если вы не можете понять написанное, разберитесь в нём.
5. Если вы не можете разобраться, проясните непонятые слова.
6. Если непонятые слова невозможно прояснить, обратитесь с просьбой о пересмотре этого.
7. Было ли это изменено по сравнению с оригиналом?
8. Получите подтверждение, что это правильный приказ, посланный по правильным каналам и соответствующий оргполитике и технологии.
9. ЕСЛИ ЭТО НЕ ПРОХОДИТ ПРОВЕРКУ ПО ВСЕМ ВЫШЕПЕРЕЧИСЛЕННЫМ ПУНКТАМ, ЭТО – *ЛОЖЬ!* ОТМЕНИТЕ ЭТО! И при необходимости используйте БОХС от 7 августа 1979 «Отсевивание ложных данных».
10. Только если это проходит проверку по всем вышеперечисленным пунктам, заставьте других прочесть это и следовать этому.

В. ВЫ ПРОЧИТАЛИ ПРИКАЗЫ?

Улаживание. Если кто-то не прочитал их, пусть он прочитает их, прояснит в них слова и сдаст по ним фронтальную проверку.

Са. ЕСТЬ ЛИ У ВАС НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА В ЭТИХ ПРИКАЗАХ?

Улаживание. Проясните слова в этих приказах, используя Методы 4, 9 или 2 прояснения слов – любое прояснение слов, необходимое для того, чтобы человек полностью прояснил любые свои непонятые слова.

Сб. ЕСТЬ ЛИ У ВАС ЛОЖНЫЕ ДАННЫЕ ОТНОСИТЕЛЬНО ЭТИХ ПРИКАЗОВ?

Улаживание. Отсейте ложные данные согласно БОХС/ИП ОХС от 7 августа 1979 «Отсеивание ложных данных».

Выполняйте эти шаги (Са и Сб) до тех пор, пока человек не станет воспроизводить приказы и публикации, имеющие отношение к данной области производства.

Д. ЕСТЬ ЛИ ФИНАНСОВЫЕ ПРОБЛЕМЫ ИЛИ ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ СО СНАБЖЕНИЕМ?

Улаживание. Устраните проблемы, используя ИП ОХС от 14 марта 1972 II «Следуйте оргполитике и линиям» и директиву Флага по отделению от 25 августа 1976 «Контрольный лист шляпы члена комитета по финансовому планированию». Для того чтобы устранить эти проблемы, может потребоваться прохождение всеми членами комитета ФП подборки материалов по ФП.

Е. ЕСТЬ ЛИ ПРОБЛЕМЫ С ПЕРСОНАЛОМ?

Улаживание. Устраните проблемы, используя ИП ОХС от 16 марта 1971 IV «Линии и шляпы», а также ИП серии «Персонал» из томов серии «Управление».

Возможно, будет необходимо провести этот дебаг секретарю местного ОХС или любому, кто отвечает за получение продукта в виде производящих сотрудников.

Ф. ЕСТЬ ЛИ ПРОБЛЕМЫ С ОШЛЯПЛИВАНИЕМ?

Улаживание. Справьтесь с этим, используя полное прояснение слов и отсеивание ложных данных, и проведите дебаг ситуации, используя ИП ОХС от 29 июля 1971 I «Для чего необходимо ошляпливание?», ИП ОХС от 22 сентября 1970 «Шляпы» и ИП ОХС от 27 декабря 1970 «Ловушки в программе по ошляпливанию».

Проблемы с ошляпливанием могут включать в себя полное отсутствие курсов по ошляпливанию персонала или вопиющие нарушения ИП «Что такое курс?» на этих курсах, и, если вы обнаружите это, вы докопались до корней проблемы, из-за которой вам приходится напряжённо работать, повсюду проводя дебаг, – и с этим лучше всего быстро справиться.

Возможно и такое, что начальник области не следит за тем, чтобы его сотрудники учились в нерабочее время, и при этом может выясниться, что этот руководитель сам является студентом-неудачником, и вам придётся справиться и с этим.

Примечание: у человека, который вообще *не может* быть ошляплен, есть ложные данные. С этим можно справиться путём отсеивания ложных данных.

G. СУЩЕСТВУЕТ ЛИ ВНЕШНЕЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ, КОТОРОЕ ОСТАНАВЛИВАЕТ ПРОИЗВОДСТВО И КОТОРОЕ НЕ МОЖЕТ БЫТЬ УСТРАНЕНО В ОБЛАСТИ ПРОИЗВОДСТВА?

Улаживание. Справьтесь с этим, используя ИП ОХС от 31 января 1972 «“Почему” – это Бог» и ИП ОХС от 25 мая 1973 «Дополнительные оценки», а также ИП ОХС от 30 декабря 1970 «Контроль окружения».

Если умному специалисту по дебагу говорят, что эти внешние воздействия существуют, то он тут же проверяет, так ли это на самом деле. Простейший способ проверки – спросить человека, который предположительно создаёт остановки на линиях, выпускал ли он такие приказы. Обычно вы обнаружите, что не выпускал. Но если он это сделал, вы попали на след того, что вам нужно будет улаживать.

Обычно вы сталкиваетесь с устной технологией, тогда вы используете проверочный список «Как уничтожить устную технологию».

H. КАКИЕ ЕЩЁ ОПРАВДАНИЯ?

Улаживание. Согласно ИП ОХС от 31 января 1972 «“Почему” – это Бог», ИП ОХС от 19 мая 1970 «Душевное здоровье», ИП ОХС от 30 сентября 1973 II «Нахождение ситуации» и БОХС от 19 августа 1967 «Высший критерий».

И если любые очевидные пункты из вышеперечисленных пунктов улажены, а производство *всё равно* не идёт, у вас есть вот что.

I. ОБЫЧНОЕ НАХОЖДЕНИЕ НЕПОНЯТЫХ СЛОВ В СООТВЕТСТВИИ С СЕРИЕЙ «ПРОЯСНЕНИЕ СЛОВ».

J. ТЕХНОЛОГИЯ, ПОСВЯЩЁННАЯ СОКРУШАЮЩИМ НЕПОНЯТЫМ СЛОВАМ, СОГЛАСНО БОХС ОТ 17 ИЮНЯ 1979 «СОКРУШАЮЩИЕ НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА: КЛЮЧ К ЗАВЕРШЁННЫМ ЦИКЛАМ ДЕЙСТВИЯ И ПОЛУЧЕНИЮ ПРОДУКТА».

Обнаружение сокрушающих непонятых слов проводится точно в соответствии с этим БОХС. Сокрушающие непонятые слова могут быть похоронены или подавлены, что описано в БОХС от 23 августа 1979 I «Преграды к обнаружению сокрушающих непонятых слов». Перед тем как сокрушающее непонятое слово станет видно, возможно, придётся устранить перечисленные в этом БОХС факторы, из-за которых оно может оставаться спрятанным и неизвестным.

K. ЕСТЬ ЛИ У НИХ ХОТЬ КАКОЕ-ТО ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ТОМ, ЧТО ОНИ ВООБЩЕ ДОЛЖНЫ ПРОИЗВОДИТЬ ПРОДУКТ? ИЛИ ОНИ ТОЛЬКО ПРИТВОРЯЮТСЯ, ЧТО ЕСТЬ, А НА САМОМ ДЕЛЕ ЕГО НЕТ?

Улаживание. Используя двустороннее общение, просто поговорите с человеком относительно того, зачем он здесь находится. Может произойти

потрясающее осознание того, что от него ожидается производство продукта. Это действие можно подкрепить обменом по динамикам в соответствии с ИП ОХС от 4 апреля 1972 I «Этика» и «Краткой формой прояснения продукта», в соответствии с ИП ОХС от 13 марта 1972 «Производство и построение. Приказы и продукты» или ИП ОХС от 23 марта 1972 «Полная форма для полного прояснения продукта».

Существует ещё такое явление, когда человек не завершает ни одного цикла действия. Это обычно верно по отношению к человеку, которого мы называем «подавляющей личностью» или даже «безумным».

Улаживание. Пусть кейс этого человека исследует компетентный кейс-супервайзер, а также администратор по этике, чтобы собрать данные о его прошлом.

Однако, поскольку ПИНЫ находятся в вэйлансе подавляющих личностей, он может быть всего лишь ПИНОм.

Улаживание. См. ниже раздел Р об улаживании ситуации ПИН.

- L. **НЕПРАВИЛЬНАЯ СТАТИСТИКА.** Человеку дали статистику, которая ничего общего не имеет с тем, что он должен производить.

Улаживание. Разработайте правильную статистику в соответствии с положениями оргполитики по статистикам и управлению на основе статистик таким образом, чтобы она совпадала с тем, что человек должен производить, и на самом деле показывала объём его действительного производства.

- M. **НЕ ТОТ ЦКП ИЛИ НЕ ТОТ ПРОДУКТ? ПРАВИЛЬНОЕ ЛИ У НИХ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ЦКП?** (Или организация думает, что это скорее полученное вознаграждение, чем продукт, т.е. скорее валовой доход, чем продитированный преклир или обученный студент, заплатившие за услугу?)

Конечно, может произойти удивительная вещь: человек или отдел и т.д. будет пытаться выпустить продукт, который не имеет обменной ценности. Это может произойти потому, что в их реальном продукте столько дефектов, что его можно назвать «оверт-продуктом», который бесполезен для тех, кто находится дальше на линии или в конце её.

Вы справляетесь с этим, требуя от них осознания пригодности вещей. Оверт-продукт впустую расходует ресурсы, время и пускает насмарку труд сотрудников, и он на самом деле более разрушителен, чем кажется на первый взгляд. Его нельзя обменять, и к тому же он приводит к потере ресурсов и любого ожидаемого дохода. Вы можете исправить это, повысив уровень их владения технологией, чтобы они выпускали что-то приличное и полезное.

Они могут выпускать также такой продукт, который никому не нужен, – в космический век производить что-то вроде кнутов образца 1819 года. Эти кнуты могут быть замечательными кнутами, но их нельзя обменять, поскольку они никому не нужны.

Они могут также выпускать продукт отличного качества, но так и не сказать никому, что у них есть этот продукт или что они его выпускают. Это может происходить в узком масштабе. Например, рабочий никому не говорит, что у него есть или что он производит эти продукты. Может быть и такое, что целая организация с ослиным упрямством вообще не занимается маркетингом своего продукта и не рекламирует его.

Возможно и сочетание этих трёх вещей.

А ещё возможно, что есть самые разнообразные продукты, которые они могли бы выпускать, но у них даже и в мыслях не было сделать это, хотя от этого может зависеть их существование.

Улаживание. ИП ОХС от 24 июля 1978 «Подпродукты. Как составить список подпродуктов», в котором говорится, как составить список подпродуктов и получить ЦКП. Обмен по динамикам в соответствии с ИП ОХС от 4 апреля 1972 I «Этика» и «Полная форма для полного прояснения продукта» по правильному и настоящему ЦКП (равно как и по любым другим продуктам, которые могут быть у человека или области), а также по технологии маркетинга и связей с общественностью.

N. ОНИ ТАК И НЕ РАЗОБРАЛИСЬ С ТЕМ, ЧТО ДОЛЖНЫ ДЕЛАТЬ, ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ ПРОДУКТ?

Улаживание. Справьтесь с этим, используя ИП ОХС от 7 августа 1976 I, II, III «Система администратора по продукту – организующего администратора. Назовите свой продукт»; «Система администратора по продукту – организующего администратора. Желайте свой продукт»; «Система администратора по продукту – организующего администратора. Чтобы получить продукт, вы должны знать, как организовать его производство»; ИП ОХС от 24 июля 1978 «Подпродукты. Как составить список подпродуктов»; и ИП ОХС от 14 января 1969 I «Организации ОТ».

O. НЕЭТИЧНОСТЬ?

Улаживание. Установите, в чём заключается ситуация, и справьтесь с этим при помощи выписывания О/В или одитинга, а также исправления этических состояний прошлого или прохождения этических состояний; используйте оргполитику, посвящённую предмету этики, применимую к ситуации.

P. ОБЛАСТЬ ИЛИ ИНДИВИДУУМ СОЗДАЁТ ПРОБЛЕМЫ И ТРЕБУЕТ ИХ РЕШЕНИЯ?

Улаживание. Проведите человеку улаживание ситуации ПИН в соответствии с оргполитикой, посвящённой предмету этики. Проведите, если это возможно и когда это возможно, улаживание ситуации ПИН у сотрудников, улаживая её с использованием пластилина в соответствии с БОХС от 28 августа 1979 I «Улаживание ситуации ПИН с использованием пластилина: теория и предоставление». (Примечание: процедуру улаживания ситуации ПИН с использованием пластилина может проводить только тот, кому уже проводили её.)

Q. СПЛОШНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ? (ЗАНИМАЕТСЯ ЛИ ОБЛАСТЬ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО ОРГАНИЗАЦИЕЙ?)

Улаживание. Это показатель того, что в данной области, и особенно у её руководителя, много непонятых слов. Руководитель и персонал этой области нуждаются в полном прояснении слов по материалам, относящимся к области их производства (что включает нахождение сокрушающих непонятых слов, как это описано в пункте J), в нерабочее время (см. ИП ОХС от 26 марта 1979ПБ «Влияние непонятых слов на циклы действия»), а тем временем вы заставляете их производить то, что они способны производить.

R. ПОЗВОЛЯЕТ ЛИ ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПОЛУЧИТЬ ПРОДУКТ? НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА?

Улаживание. Проведите дебаг организации производства в соответствии с ИП ОХС от 13 сентября 1970 II «Основы организации», ИП ОХС от 14 сентября 1970 I «Справляйся» и организывай», ИП ОХС от 14 сентября 1970 II «Как организовать работу в организации», ИП ОХС от 8 октября 1970 «Организация и продукт», ИП ОХС от 29 октября 1970 I «Анализ организации по продукту».

ОТСУТСТВИЕ ОРГАНИЗАЦИИ?

Улаживание. Это ситуация, при которой кто-то вообще не занимается организацией области, работы, организаций или линий. Это проявляется в неразумных требованиях только производить и мешать любой организационной деятельности, предназначенной для того, чтобы имело место производство. Решение проблемы заключается в прояснении непонятых слов (включая сокрушающие непонятые слова), имеющих отношение к данной области, особенно тех слов, которые относятся к цели производства, а также к тому, зачем человек производит.

НЕ ХВАТАЕТ ЧУВСТВА ОРГАНИЗОВАННОСТИ?

Улаживание. Отсутствие чувства организованности лежит ниже уровня непонятых слов, овертов и висхолдов и состояния ПИН, и вам придётся подниматься через ситуацию ПИН, через оверты и висхолды, чтобы вообще добраться до непонятых слов.

Решение проблемы – улаживание ситуации ПИН, как описано в шаге R. Потом примите меры в отношении овертов и висхолдов, затем проясните непонятые слова, имеющие отношение к данной области (включая сокрушающие непонятые слова).

Технология дебага изложена в виде проверочного списка в ИП ОХС от 23 августа 1979П II «Проверочный список по технологии дебага». Это очень полезный проверочный список, поскольку одитор (или любой, кто обучен работе с E-метром) может провести ассесмент на E-метре по относящимся к дебагу пунктам. Кроме того, эти пункты могут быть использованы в административном порядке каждым, кто желает провести дебаг области.

БОХС от 23 августа 1979П II «Список по восстановительному одитингу для дебага продукта» предназначен для использования одитором с целью исправить

человека, приведённого в паршивое состояние тем, кто пытался провести дебаг его области. Поскольку плохой дебаг может привести человека в такое состояние, данный список был составлен, чтобы иметь возможность это исправить.

Обычно в области, которая сильно увязла и не производит, первая же пара вопросов сразу укажет вам причины такого состояния. Они пытаются производить красно-голубые пруттики, но в приказе, который они откапывают после пятнадцатиминутного поиска, говорится чётко и прямо, что зелёные фигли-мигри – это как раз то, что здесь хотят, а красно-голубые пруттики здесь запрещены. Обычно причины эти огромны и явны. Продвигаясь по списку, вы обнаружите, что сталкиваетесь с тем, что даёт дорогу оправданиям. Поэтому как следует позаботьтесь о том, чтобы заметить, какие используются оправдания. Способ справиться с оправданиями указан в БОХС от 23 августа 1979 I «Препятствия к нахождению сокрушающих непонятых слов» и в БОХС от 21 января 1960 I «Оправдания».

С ЧЕМ СПРАВЛЯТЬСЯ

Меры диктуются, конечно же, тем, что вы обнаружили, а также тем, что указано в ссылках, приведённых выше. Но они в любом случае должны быть нацелены на то, чтобы на производство уходило не менее 50 процентов времени. Даже в процессе дебага не стремитесь принимать меры, которые направлены исключительно на организацию. Также не стремитесь принимать меры, которые направлены исключительно на производство.

Человек, который прошёл обучение по информации, содержащейся в этом ИП, по технологии, относящейся к сокрушающим непонятым словам, по отсеиванию ложных данных и прояснению продукта, сможет провести дебаг практически в любой области и запустить в ней производство. Важно помнить, что технология дебага имеет широкий спектр применения: от очень небольшого действия, которое, как ожидается, будет выполнено, до огромного проекта.

КЯ ДЕБАГА

Вышеописанные действия по дебагу никогда не продолжают после того момента, когда был устранён стопор в выполнении задачи или программы либо в деятельности области, отдельного человека или организации.

Как только стопор в производстве был устранён и желаемые продукты действительно начали выпускаться в достаточном количестве, дебаг завершён.

Это может произойти на любом шаге. И когда это происходит, вы просто даёте возможность тем, кто работает в области, производить продукт, который они теперь способны производить.

ОЦЕНКА И СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ

Имеется совершенно другая технология, которая называется технологией оценки. Технология того, как проводить оценку и составлять программы, в

полном объёме содержится в инструктивных письмах серии «Данные», а также в курсе «Оценщик по серии “Данные”», в инструктивных письмах серии «Задачи»: от 14 января 1969 I «Организации ОТ», от 16 января 1969 «Задачи, их типы», от 18 января 1969 II «Планирование и задачи», от 24 января 1969 I «Типы задач», от 24 января 1969 II «Замысел и задачи» и в ИП ОХС от 14 декабря 1973 «Проблемы, связанные с задачами». От человека ожидается, что он знает, как производить оценку. Но даже после того, как вы провели оценку, в ней должны содержаться задачи. И бывает такое, что в выполнении задач возникает стопор. Поэтому вам понадобится технология дебага, даже если вы искусный оценщик.

С помощью технологии дебага и дополнительных шагов, состоящих в нахождении сокрушающих непонятых слов, работе с овертами и висхолдами, отсеивании ложных данных, прояснении продукта и т.д., вы сможете справиться с теми областями, которые упорнее других не желают производить продукт, и заставить их производить продукт во всё большем и большем количестве с высоким боевым духом.

Начиная с февраля 1979 и заканчивая 23 августа 1979 года я провёл много времени за разработкой технологии, необходимой для проведения полного дебага в отношении людей, проектов, задач и производства. Было выполнено огромное количество миссий, проведено огромное количество исследований и выполнено огромное количество пробных проектов, для того чтобы открыть и отшлифовать эту технологию. Сейчас её можно считать завершённой разработкой.

Всё вышеописанное ЯВЛЯЕТСЯ технологией.

ИСПОЛЬЗУЙТЕ ЕЁ!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 НОЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 38-1

ОСТАНОВКА ЛИНИЙ ПРОИЗВОДСТВА

(Первоначально издано 4 октября 1979 года как инструкции ЛРХ по обучению руководителей.)

Совсем недавно я понял, каким образом некоторые люди со скрытыми дурными намерениями полностью останавливают линию производства. Они могут притворяться, что они заняты и что-то делают, в то время как на самом деле они создают хаос и производят оверт-продукты, притворяясь, что что-то улучшают или исправляют, и заверяя людей, что всё идёт как надо, и таким образом они запутывают в сложностях и проблемах тех, кто действительно производит, пока в конце концов завершить что-либо не становится невозможным.

Это может происходить из-за крайне серьёзного состояния ПИН или скрытого желания мстить, но такие действия могут превратиться в систему, которая очень сильно сдерживает, если не полностью останавливает производство, причём незаметно.

Вы можете догадаться, что это происходит, когда вы видите, как оргполитика и приказы постоянно используются для того, чтобы что-то останавливать, и сталкиваетесь с ложными данными, преподносимыми как истинные. Это своего рода ловушка, в которую эти люди могут вас поймать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 АВГУСТА 1979П

Выпуск II
Пересмотрено 24 июня 1988

РАЗНОЖИТЬ
ТЕХНИЧЕСКОМУ ОТДЕЛЕНИЮ/
ОТДЕЛЕНИЮ КВАЛИФИКАЦИИ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
ОТВЕТСТВЕННЫМ ЗА ПРОГРАММЫ
РЕАЛИЗАТОРАМ ПРОЕКТОВ
ОПЕРАТОРАМ МИССИЙ
МИССИОНЕРАМ
ОТДЕЛУ ПО ОФИЦИАЛЬНЫМ ВОПРОСАМ
КОММУНИКАТОРАМ ЛРХ
ПРЕДСТАВИТЕЛЯМ ФЛАГА

Серия «Эсто», 39

Серия «Дебаг продукта», 2

ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ПО ТЕХНОЛОГИИ ДЕБАГА

Ссылки:

ИП ОХС от 23 авг. 1979П I Пересм. 23.08.84	Серия «Эсто», 38 Серия «Дебаг продукта», 1 ТЕХНОЛОГИЯ ДЕБАГА
БОХС от 23 авг. 1979П II Пересм. 14.06.88	Серия «Дебаг продукта», 10 СПИСОК ВОССТАНОВИТЕЛЬНОГО ОДИТИНГА ПО ДЕБАГУ ПРОДУКТА

Публикации серии «Дебаг продукта»

(Этот проверочный список проясняется с помощью ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага» и используется вместе с ним.)

Производство – это основа боевого духа. У людей, которые не производят продукта, низкий боевой дух.

Перед руководителями и ответственными людьми стоит задача добиваться производства продукта. Если они его не добиваются, подразделение или организация терпит неудачу.

Когда сотрудник не может произвести ожидаемый от него продукт, это чрезвычайно расстраивает и озадачивает как его самого, так и его начальников. Я видел, как один руководитель неделями напрасно пытался понять, почему такой-то сотрудник был неспособен получить продукт в области, относящейся к его посту. Я видел сотрудников в слезах из-за своей неспособности добиться продукта своего поста. И ещё я видел людей, которые были заняты, заняты, заняты и совершенно не осознавали, что не производили абсолютно ничего.

ИД ЛРХ 302 была величайшим достижением. Теперь эта директива издана в виде ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага», и технология дебага

продукта, которая в ней содержится, была значительно расширена. Люди уже применяли её с огромным успехом.

Чтобы помочь людям достичь ещё большего успеха, я переработал ИД ЛРХ 302-1 и выпустил в виде этого инструктивного письма. Цель данного проверочного списка состоит исключительно в том, чтобы устранить препятствия, которые приводят к отсутствию продукта и отсутствию достижений у целой организации или у сотрудника на посту.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭТОГО ПРОВЕРОЧНОГО СПИСКА

Этот проверочный список по дебагу используется совместно с ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага». Он даёт человеку, проводящему дебаг, перечень того, что может стоять на пути к получению продукта. Последовательность действий при улаживании изложена в ИП «Технология дебага». Вы начинаете с того, что проводите инспекцию в области. Затем идут шаги, выполняя которые, вы добиваетесь, чтобы ситуация этого человека была улажена.

Такая последовательность должна соблюдаться при любом действии по дебагу. Скажем, вы не провели инспекцию – как же вы узнаете, в отношении чего вы пытаетесь провести дебаг?

По этому проверочному списку можно провести ассесмент на Е-метре, или же его могут использовать в административном порядке (без Е-метра) операторы миссий, реализаторы программ, реализаторы проектов, оценщики, руководители и кто угодно, включая самих сотрудников и студентов, у кого есть необходимость провести дебаг по какому-то циклу действия или в отношении отсутствия продукта. Единственное ограничение в административном применении списка состоит в том, что для прохождения разделов О (нарушения этики и О/В), Р (ПИН) и S (наркотики) необходим квалифицированный аудитор, который проводит по ним проверку с использованием Е-метра. Эти разделы не проверяются без Е-метра. Делается это для того, чтобы риды и висхолды при работе с этими разделами не были пропущены.

При проведении ассесмента на Е-метре каждый вопрос, дающий рид, доводится до F/N путём выполнения действий, которые рекомендованы для работы с этим вопросом. Во многих случаях для полного улаживания ситуации, выявленной по дающему рид вопросу, будет необходимо выполнить какие-то действия без Е-метра или будет необходима ещё одна сессия. В этом случае человеку, которому проводят дебаг, вновь дают в руки банки, после того как все необходимые действия полностью выполнены. Это делается для того, чтобы убедиться, что у него F/N, VGIs и что он удовлетворён тем, что данная ситуация теперь улажена.

Хотя работа с этим проверочным списком часто проводится с использованием Е-метра, он не предназначен для того, чтобы разбираться с мыслезаключениями или трудностями, связанными с кейсом человека. Некоторые указанные в списке вопросы и действия предполагают работу с кейсом, например рудименты или улаживание ситуации ПИН, однако назначение этого списка – разморозить замороженное производство и добиться, чтобы оно пошло.

При работе с этим проверочным списком необходимо иметь под рукой публикации и другие материалы для справок, которые могут потребоваться, чтобы провести действия по исправлению ситуации. Нужно также иметь экземпляр ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага», чтобы иметь возможность в любой момент к нему обратиться.

Любой, кто использует этот проверочный список, должен получить проверку по нему и пройти тренировки по его применению; то же самое нужно сделать и с ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага».

КОНЕЧНЫЕ ЯВЛЕНИЯ ДЕБАГА

Действия по дебагу никогда не продолжают после того, как препятствия в выполнении задачи или препятствия в производстве продукта в области или организации либо у отдельного человека были устранены.

Как только препятствия в производстве были устранены и желаемые продукты действительно начали выпускаться в достаточном количестве, цель дебага достигнута.

Это может произойти на любом шаге. И когда это происходит, вы просто даёте возможность тем, кто работает в области, производить продукт, который они теперь способны производить. Однако не прекращайте наблюдения за ними: убедитесь, что дебаг действительно завершён и его результаты стабильны, и не оставляйте никаких незавершённых действий (таких, как улаживание ситуации ПИН или «Рандаун ложных целей») из-за того, что производство уже началось.

СПИСОК ВОССТАНОВИТЕЛЬНОГО ОДИТИНГА ПО ДЕБАГУ ПРОДУКТА

В том случае, если при работе с приведённым ниже проверочным списком человек застрянет или у него возникнут проблемы, используйте БОХС от 23 августа 1979П II «Список восстановительного одитинга по дебагу продукта» и проведите человеку восстановление, чтобы с ним можно было продолжить действия по дебагу.

ИНСПЕКЦИЯ

00. Первое действие по дебагу какой-либо области – это инспекция, которая проводится, чтобы посмотреть, что происходит с производством.

ЭТО ДЕЙСТВИЕ ВСЕГДА ВЫПОЛНЯЕТСЯ ПЕРВЫМ, КОГДА ПРОВОДИТСЯ ДЕБАГ. ОНО НЕ ПРОПУСКАЕТСЯ, ОТ НЕГО НЕ ОТМАХИВАЮТСЯ, И НА НЁМ НЕ «ЭКОНОМЯТ».

Инспектируя область, вы выполняете перечисленные ниже действия, записываете при этом то, что обнаружили, и помечаете галочкой каждый выполненный шаг.

____ 1. Вы выясняете, какие продукты были выпущены в прошлом.

____ 2. Вы выясняете, производство каких продуктов в области уже завершено.

- _____ 3. Вы выясняете, какие продукты могут быть получены в ближайшем будущем.
- _____ 4. Вы выясняете, какова ценность произведённого продукта, сопоставляя её с общими затратами на организацию производства.
- _____ 5. Вы выясняете, есть ли оверт-продукты или циклы, когда продукт приходится постоянно переделывать, из-за чего продукт не выпускается или выпускается в малых количествах.

Полная информация о том, как проводить эту инспекцию, содержится в ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага».

0. Найдите продукт, который можно выпустить, – любой продукт – и потребуйте, чтобы этот продукт и подобные ему продукты, а также подобные циклы были немедленно произведены или выполнены с применением всех сил и задействованием всего имеющегося персонала.

ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК

Раздел А:

A1. НЕТ ПРИКАЗОВ?

(Выясните, возможно, (а) ему нужны приказы, потому что он не знает своей шляпы, (б) он не получает никаких указаний или помощи от своего начальника или (в) он никогда не получал соответствующих приказов. Справьтесь с ситуацией следующим образом: если это (а), то обеспечьте, чтобы он прошёл ошляпливание, если (б) – пройдите этот проверочный список с его начальником, если (в) – добейтесь от него, чтобы он получил приказы и исправил все разрывы на тех линиях, по которым приказы не передавались.)

A2. ПЕРЕКРЁСТНЫЕ ПРИКАЗЫ?

(Выясните, что это за приказы, и справьтесь с этим в соответствии с ИП ОХС от 13 января 1979 «Незаконные и перекрёстные приказы».)

A3. НЕЗАКОННЫЕ ПРИКАЗЫ?

(Выясните, что это за приказы, и справьтесь с этим в соответствии с ИП ОХС от 13 января 1979 «Незаконные и перекрёстные приказы».)

A4. УСТНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ?

(Выясните, в чём она заключалась, и справьтесь с этим в соответствии с проверочным списком «Как уничтожить устную технологию», приведённым в ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага», а также путём отсеивания ложных данных.)

Раздел В:

В1. НЕ ПРОЧИТАЛИ ПРИКАЗЫ?

(Пусть он прочитает приказы, прояснит в них слова и сдаст по ним фронтальную проверку.)

В2. ИЗБЕГАНИЕ ИЛИ ОТРИЦАНИЕ ОРГПОЛИТИКИ?

(Избавьте его от О/В в соответствии с БОХС от 2 марта 1984П «Выписывание О/В» или с помощью проверки на безопасность. Затем проясните ему непонятые слова в тех материалах по оргполитике, которые имеют отношение к его ситуации.)

В3. ОРГПОЛИТИКА НЕИЗВЕСТНА?

(Определите, какая оргполитика, применимая к его ситуации, ему неизвестна, и пусть он прочитает материалы, содержащие эту оргполитику, прояснит в них слова и сдаст по ним фронтальную проверку.)

В4. НЕДОСТАЁТ ТЕХНОЛОГИИ?

(Пусть он хорошо ознакомится с тем, в чём именно заключается проблема, с которой он столкнулся, и выработает решение, которое устранит проблему.)

В5. НИ РАЗУ НЕ ПРОСМАТРИВАЛИ И ТЩАТЕЛЬНО НЕ ИЗУЧАЛИ ИМЕННО ТЕ МАТЕРИАЛЫ, КОТОРЫЕ ДОЛЖНЫ ИСПОЛЬЗОВАТЬ В ЭТОМ ПРОЕКТЕ ИЛИ ДЕЙСТВИЯХ?

(Пусть он прочитает именно те материалы, которые он должен знать, чтобы выпускать продукт, и прояснит слова в этих материалах.)

В6. НЕ ЗАПОМНИЛИ ОСНОВНЫЕ СТАБИЛЬНЫЕ ДАННЫЕ И ЗАКОНЫ СВОЕЙ ОБЛАСТИ?

(Пусть он отыщет и запомнит стабильные данные и законы, относящиеся к его области деятельности. Заметьте, что это применимо не только к техническому, но и к административному и любому другому персоналу.)

Раздел С:

С1. НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА?

(Найдите и проясните непонятые слова.)

С2. НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА В ПРИКАЗАХ?

(Найдите и проясните непонятые слова.)

C3. НЕ ПОНИМАЕТЕ ПРИКАЗЫ?

(Справьтесь с этим, используя прояснение слов и отсеивание ложных данных.)

C4. ЛОЖНЫЕ ДАННЫЕ В ПРИКАЗАХ?

(Справьтесь с этим, используя отсеивание ложных данных.)

C5. НЕ СОГЛАСНЫ С ПРИКАЗАМИ?

(Устраните любое отсутствие рудиментов. Затем справьтесь с ситуацией, используя прояснение слов и отсеивание ложных данных. При необходимости получите разрешение у К/С и проведите проверку на несогласие в соответствии с БОХС от 22 марта 1972ПА «Проверка на несогласие».)

C6. ОТСУТСТВИЕ ИНТЕРЕСА?

(Выясните, отсутствие ли это рудиментов, непонятые слова или прошлые неудачи, и действуйте соответственно, чтобы справиться с этим.)

C7. ДАННЫЙ ЦИКЛ ДЕЙСТВИЯ НЕ ПРЕДСТАВЛЯЕТ ДОСТАТОЧНОЙ ЦЕННОСТИ?

(Найдите непонятые слова и проясните их. Пусть он продемонстрирует этот цикл действия.)

Раздел D:

D1. ТРУДНОСТИ С ФИНАНСАМИ?

(Выясните какие и устраните их, используя данный проверочный список и оргполитику по финансам. Если действительно необходимо, пусть весь комитет по ФП изучит подборку материалов по ФП.)

D2. ПРОБЛЕМЫ СО СНАБЖЕНИЕМ?

(Выясните какие и справьтесь с этим, используя ИП ОХС от 14 марта 1972 II «Следуйте оргполитике и линиям», а также любую другую необходимую технологию дебага.)

D3. ОТСУТСТВУЕТ ЛИ У ВАС КАКОЕ-ЛИБО ОБОРУДОВАНИЕ?

(Выясните, что *действительно* нужно и действительно ли это нужно; если это оборудование необходимо, то проведите дебаг, как это указано в пп. D1 и D2, чтобы получить его. Помните, что существует огромный процент людей, которым абсолютно необходимо иметь что-то, прежде чем они вообще смогут что-либо делать; обычно они используют это в качестве оправдания тому, что они не производят продукта.)

Раздел E:

E1. НЕХВАТКА ПЕРСОНАЛА?

(Отметьте это для человека, которому вы проводите проверочный список. Затем проведите расследование и исправьте ситуацию в ОХС, который обычно по уши завален запросами на персонал и занят тем, что старается удовлетворить эти запросы, вместо того чтобы создавать ОХС, который правильно набирает, ошляпливает и задействует персонал. Это может потребовать проведения данного проверочного списка по дебагу секретарю местного ОХС или ещё кому-то, кто отвечает за это отделение или эту область, поскольку они не получают своего продукта: сотрудников, которые производят.)

E2. КАКАЯ-ТО ДРУГАЯ ПРОБЛЕМА С ПЕРСОНАЛОМ?

(Проведите дебаг, используя ИП ОХС от 16 марта 1971 IV «Линии и шляпы», а также публикации серий «Персонал», «Организация» и «Эсто».)

Раздел F:

F1. ОТСУТСТВИЕ ОШЛЯПЛИВАНИЯ?

(Выясните, возможно (а) отсутствует курс по ошляпливанию персонала, (б) на курсе по ошляпливанию имеют место вопиющие нарушения ИП «Что такое курс?», (в) начальник области не следит за тем, чтобы его сотрудники учились в нерабочее время, или (г) есть какая-то другая причина, по которой человек не посещает занятия. Устраните то, что выяснится, в соответствии с ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага».)

F2. НЕ ПОСЕЩАЕТЕ ОБУЧЕНИЕ?

(Выясните, возможно (а) отсутствует курс по ошляпливанию персонала, (б) на курсе по ошляпливанию имеют место вопиющие нарушения ИП «Что такое курс?», (в) начальник области не следит за тем, чтобы его сотрудники учились в нерабочее время, или (г) есть какая-то другая причина, по которой человек не посещает занятия. Устраните то, что выяснится, в соответствии с ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага».)

F3. ОТСУТСТВИЕ ТРЕНИРОВОК?

(Проведите любые необходимые тренировки по использованию оборудования и по выполняемым действиям.)

F4. ОТСУТСТВИЕ КРЕМИНГА?

(Выясните, по какому предмету ему нужен кремлинг, и направьте его в секцию креминга.)

F5. ПЛОХОЙ КРЕМИНГ?

(Узнайте, что произошло. Если вопрос не станет чистым немедленно, отошлите данные кейс-супервайзеру, который составит программу улаживания, например с помощью «Списка восстановительного одитинга по кремингу».)

F6. ОТСУТСТВУЕТ СВЯЗЬ МЕЖДУ ТЕОРИЕЙ ТОГО, ЧТО ДОЛЖНО БЫТЬ СДЕЛАНО, И ФИЗИЧЕСКОЙ ВСЕЛЕННОЙ?

(Выясните, в какой конкретной области отсутствует эта связь, и пусть он продемонстрирует (если необходимо, в пластине), как применяется теория, а также приведёт реальные примеры того, как она применяется. Составьте для него программу на прохождение курса Хаббарда «Ключ к жизни» и рандауна «Суперсила».)

F7. ЛОЖНЫЕ ДАННЫЕ ОТНОСИТЕЛЬНО ШЛЯПНЫХ МАТЕРИАЛОВ?

(Справьтесь с этим, используя отсеивание ложных данных.)

F8. НЕДОСТАЁТ ТЕХНИЧЕСКОГО НОУ-ХАУ?

(Определите, в какой области ему недостаёт технического ноу-хау; пусть он изучит эту технологию и пройдёт тренировки по её применению.)

F9. НЕСПОСОБНЫ ПРОЙТИ ОШЛЯПЛИВАНИЕ?

(Отсейте ложные данные по его области, используя «Отсеивание ложных данных». Если это не улаживает ситуацию полностью, направьте его папку кейс-супервайзеру для составления программы; эта программа может включать «Список реабилитации студента», «Зелёную форму по обучению», «Рандаун ложных целей» и т.д., в зависимости от ситуации.)

Раздел G:

G1. СУЩЕСТВУЕТ ЛИ ВНЕШНЕЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ, КОТОРОЕ ОСТАНАВЛИВАЕТ ПРОИЗВОДСТВО И КОТОРОЕ НЕ МОЖЕТ БЫТЬ УСТРАНЕНО В ОБЛАСТИ ПРОИЗВОДСТВА?

(Справьтесь с этим, используя раздел G из ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага».)

Раздел H:

H1. ДРУГИЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВА ИЛИ ПРИЧИНЫ?

(Выясните, какие именно, и справьтесь с этим в соответствии с ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага».)

Н2. ОГРОМНЫЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ТРУДНОСТИ?

(Выясните, какие именно, и используйте в полной мере технологию дебага, чтобы справиться с этим.)

Н3. ВРЕМЯ?

(Выясните, возможно, ему просто НЕ ХВАТАЕТ времени, чтобы делать то, что он должен, либо он теряет время по причине своей неорганизованности, либо ему приносят дев-ти. Справьтесь с помощью ИП ОХС от 14 февраля 1980 «Порядок и беспорядок», с помощью изучения и применения инструктивных писем по дев-ти и т.д., в зависимости от ситуации.)

Н4. ПРОБЛЕМА С КОММУНИКАЦИОННЫМИ ЛИНИЯМИ?

(Выясните, в чём проблема. Это могут быть висхолды, непонятые слова, неознакомленность с коммуникационными линиями, незавершённая или пропущенная формула Несуществования либо отсутствие работающих коммуникационных линий. Справьтесь с тем, что вы обнаружили, в зависимости от ситуации, используя инструктивные письма по этике, технологию прояснения слов и публикации серий «Эсто» и «Организация».)

Н5. НЕСПОСОБНОСТЬ ОБЩАТЬСЯ?

(Вытяните его висхолды. Пусть он сделает процесс «Достичь и отдалиться» в отношении людей и предметов, находящихся в его области. Составьте ему программу на прохождение курса по ТУ и курса Хаббарда «Ключ к жизни».)

Н6. НЕВЫСОКИЙ СТАТУС?

(Пусть он прочитает ИП ОХС от 4 октября 1968 II «Этическое влияние» и первые два инструктивных письма серии «Руководитель». Затем пусть он продемонстрирует, как он может применить их, и потренируется в этом.)

Раздел I:

И1. НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА ИЛИ ЗАМЕШАТЕЛЬСТВО В ОБЛАСТИ ПРОИЗВОДСТВА?

(Обычное прояснение слов в соответствии с публикациями серии «Прояснение слов».)

И2. НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА ИЛИ ЗАМЕШАТЕЛЬСТВО ОТНОСИТЕЛЬНО ТОГО, ЧТО ДОЛЖНО БЫТЬ СДЕЛАНО?

(Обычное прояснение слов в соответствии с публикациями серии «Прояснение слов».)

Раздел J:

J1. СОКРУШАЮЩЕЕ НЕПОНЯТОЕ СЛОВО?

(Нахождение сокрушающего непонятого слова в соответствии с БОХС от 17 июня 1979 «Сокрушающие непонятые слова: ключ к завершённым циклам действия и продуктам».)

J2. ПРОБЛЕМЫ С ТЕМ, ЧТОБЫ ЗАВЕРШАТЬ ЦИКЛЫ ДЕЙСТВИЯ В ОБЛАСТИ ПРОИЗВОДСТВА?

(Нахождение сокрушающего непонятого слова в соответствии с БОХС от 17 июня 1979 «Сокрушающие непонятые слова: ключ к завершённым циклам действия и продуктам».)

Раздел K:

K1. НЕТ НИКАКОГО ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О ТОМ, ЧТО ДОЛЖЕН ПРОИЗВОДИТЬСЯ ПРОДУКТ?

(Используя двустороннее общение, просто поговорите с человеком относительно того, зачем он здесь находится. Может произойти потрясающее осознание того, что от него ожидается производство продукта. Это действие можно подкрепить обменом по динамикам в соответствии с ИП ОХС от 4 апреля 1972 I «Этика», прояснением продукта в соответствии с ИП ОХС от 13 марта 1972 «Производство и построение. Приказы и продукт» или ИП ОХС от 23 марта 1972 «Полная форма прояснения продукта».)

K2. ПРИТВОРЯЕТЕСЬ, ЧТО ЗНАЕТЕ О НЕОБХОДИМОСТИ ПОЛУЧЕНИЯ ПРОДУКТА, НО НЕ ПОЛУЧАЕТЕ ЕГО?

(Используя двустороннее общение, просто поговорите с человеком относительно того, зачем он здесь находится. Может произойти потрясающее осознание того, что от него ожидается производство продукта. Это действие можно подкрепить обменом по динамикам в соответствии с ИП ОХС от 4 апреля 1972 I «Этика», прояснением продукта в соответствии с ИП ОХС от 13 марта 1972 «Производство и построение. Приказы и продукты» или ИП ОХС от 23 марта 1972 «Полная форма прояснения продукта».)

K3. НЕ ЗАВЕРШАЕТЕ ЦИКЛЫ ДЕЙСТВИЯ?

(Пусть кейс этого человека исследует компетентный кейс-супервайзер, а также администратор по этике, чтобы собрать данные о его прошлом. Если вы имеете дело с подавляющей личностью или с безумным, действуйте в соответствии с оргполитикой, посвящённой предмету этики. Если это ситуация ПИН, уладьте её; если это мнимое состояние ПИН, как оно описано в БОХС/ИП от 28 февраля 1984 «Мнимый ПИН», составьте ему программу на прохождение «Рандауна ложных целей».)

Раздел L:

L1. НЕПРАВИЛЬНАЯ СТАТИСТИКА?

(Разработайте правильную статистику в соответствии с положениями оргполитики по статистикам и управлению на основе статистик таким образом, чтобы она совпадала с тем, что он должен производить, и на самом деле показывала объём его реального производства.)

L2. ПРАВДА ЛИ ТО, ЧТО ВАША СТАТИСТИКА НЕ ИМЕЕТ НИКАКОГО ОТНОШЕНИЯ К ТОМУ, ЧТО ДОЛЖНО ПРОИЗВОДИТЬСЯ?

(Разработайте правильную статистику в соответствии с положениями оргполитики по статистикам и управлению на основе статистик таким образом, чтобы она совпадала с тем, что он должен производить, и действительно показывала объём его реального производства.)

Раздел M:

M1. НЕ ТОТ ЦКП?

(Используйте ИП ОХС от 24 июля 1978 «Подпродукты. Как составить список подпродуктов», обмен по динамикам, примените «Полную форму прояснения продукта» по отношению к правильному и настоящему ЦКП – а также к любым другим продуктам, которые могут быть у этого человека или в этой области.)

M2. НЕ ТОТ ПРОДУКТ?

(Используйте ИП ОХС от 24 июля 1978 «Подпродукты. Как составить список подпродуктов», обмен по динамикам, примените «Полную форму прояснения продукта» по отношению к правильному и настоящему ЦКП – а также к любым другим продуктам, которые могут быть у этого человека или в этой области.)

M3. НЕ УВЕРЕНЫ В ТОМ, ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ ВАШИМ ПРОДУКТОМ?

(Найдите полную и точную формулировку правильного продукта и проведите ему прояснение продукта на основе этой формулировки. См. также ИП ОХС от 7 августа 1976 I «Система администратора по продукту – организующего администратора. Назовите свой продукт».)

M4. ДУМАЕТЕ, ЧТО ЦКП – ЭТО ПОЛУЧЕННОЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ, А НЕ ПРОДУКТ?

(Используйте ИП ОХС от 24 июля 1978 «Подпродукты. Как составить список подпродуктов», обмен по динамикам, примените «Полную форму прояснения продукта» по отношению к

правильному и настоящему ЦКП – а также к любым другим продуктам, которые могут быть у этого человека или в этой области.)

М5. ОВЕРТ-ПРОДУКТ?

(Уладьте все связанные с этим висхолды. Затем исправьте ситуацию, используя раздел М в ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага».)

М6. ОТСУТСТВИЕ МАРКЕТИНГА ИЛИ РЕКЛАМЫ ПРОДУКТА?

(Уладьте все связанные с этим висхолды. Затем исправьте ситуацию, используя раздел М в ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага».)

Раздел N:

N1. ТАК И НЕ РАЗОБРАЛИСЬ С ТЕМ, ЧТО НУЖНО СДЕЛАТЬ, ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ ПРОДУКТ?

(Справьтесь в соответствии с разделом N в ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага».)

Раздел O:

Примечание. Работа по этому разделу проводится только квалифицированным аудитором с использованием E-метра. Этот раздел нельзя проходить без E-метра.

В начале каждого вопроса в разделе O должны быть слова, которые бы ограничивали тему вопроса только текущим постом человека, его положением либо тем циклом, в отношении которого проводится дебаг (например, «Относительно производства красных прутиков _____», «На посту посудомойщика _____» или «Что касается задачи по посадке картофеля _____» и т.д.).

O1. НЕЭТИЧНОСТЬ?

(Уладьте как висхолд, БРП до F/N. Затем приведите человека в порядок, используя этические состояния, проверки на безопасность и т.д., в зависимости от ситуации, в соответствии с оргполитикой, посвящённой предмету этики. Может потребоваться восстановление этических состояний прошлого в соответствии с ИП ОХС от 19 декабря 1982П II «Восстановление этических состояний прошлого».)

O2. АКТИВНОЕ КОНТРНАМЕРЕНИЕ?

(Уладьте как висхолд, БРП до F/N. Найдите и проясните непонятые слова в той области, где у него есть контрнамерения. К/С должен составить ему программу на прохождение «Рандауна ложных целей». В любом случае следите за ним и

удалите его из области, если он продолжает проявлять контрнамерения.

Если это контрнамерения других людей, то выясните чьи и уладьте любое согласие с их контрнамерением как висхолд, БРП до F/N. Добейтесь, чтобы О/В тех людей, у которых есть контрнамерения, были улажены и чтобы были найдены их непонятые слова. К/С должен составить им программу на прохождение «Рандауна ложных целей». В любом случае следите за ними и удалите их из области, если они продолжают проявлять контрнамерения.)

О3. ИНЫЕ НАМЕРЕНИЯ?

(Уладьте иные намерения, как в О2.)

О4. УТАИВАЕТЕ ЛИ ВЫ ЧТО-ТО ОТ МЕНЯ?

(Вытащите это, БРП до F/N.)

О5. СДЕЛАЛИ ВЫ ЧТО-ТО, ЗА ЧТО ВАС МОГУТ НАКАЗАТЬ?

(Уладьте как висхолд, БРП до F/N.)

О6. ВЫ КРИТИЧНЫ ИЛИ ЗЛОНАМЕРЕННЫ ПО ОТНОШЕНИЮ К ДРУГИМ?

(Вытащите все оверты и висхолды, связанные с этим, по каждому из них – БРП до F/N. Сделайте запись о любой кампании по чёрной пропаганде, которую, возможно, он ведёт против кого-то, чтобы затем справиться с этим. К/С должен составить ему программу на прохождение «Рандауна ложных целей», если это подходит к данной ситуации.)

О7. СЛУШАЛИ ЛИ ВЫ КРИТИКУ ИЛИ ЗЛОБНЫЕ ВЫСКАЗЫВАНИЯ О ДРУГИХ?

(Вытащите все его оверты и висхолды, связанные с этим, по каждому из них – БРП до F/N. Проведите отсеивание ложных данных по той области, которая имеет отношение к критичным и злобным высказываниям, до КЯ. Сделайте запись о любой возможной кампании по чёрной пропаганде, чтобы затем провести расследование и справиться с этим. К/С должен составить ему программу на прохождение «Рандауна ложных целей», если это подходит к данной ситуации.)

О8. ЭТОТ ПОСТ – НЕ ТО, ЧТО ВЫ САМИ ВЫБРАЛИ?

(Уладьте нечестность, заключающуюся в том, что человек принял пост без намерения выполнять относящиеся к этому посту обязанности, и ищите более ранние подобные случаи, когда он так поступал, доводя их до F/N. К/С должен составить ему программу на прохождение проверки на безопасность и (или)

«Рандауна ложных целей» – в зависимости от того, что подходит.)

09. ДЕЛАЕТЕ ЛИ ВЫ ОСОЗНАННО ТО, ЧТО ПРИВОДИТ К ПОЛУЧЕНИЮ ОВЕРТ-ПРОДУКТА?

(Выясните, что конкретно он сделал, и уладьте каждый случай как висхолд, БРП до F/N. К/С должен составить ему программу на прохождение «Рандауна ложных целей».)

010. КОГДА ПРОДУКТ ПОЛУЧАЕТСЯ НЕ ТАКИМ, КАКИМ ДОЛЖЕН БЫТЬ, ИМЕЕТ ЛИ МЕСТО ТО, ЧТО ВЫ ЕГО НЕ ПРОВЕРЯЕТЕ, ЧТОБЫ УБЕДИТЬСЯ, ЧТО НАШЛИ ВСЕ ОШИБКИ?

(Уладьте как висхолд, БРП до F/N.)

011. БЫЛО ЛИ УБРАНО С ЛИНИЙ КАКОЕ-ЛИБО ОБОРУДОВАНИЕ?

(Получите данные. Вытащите любые оверты и висхолды, связанные с этим, БРП до F/N.)

012. ПОВРЕДИЛИ ЛИ ВЫ КАКОЕ-ЛИБО ОБОРУДОВАНИЕ?

(Уладьте как висхолд, БРП до F/N.)

Раздел Р:

Примечание. Работа по разделу Р проводится только квалифицированным одитором с использованием Е-метра. Этот раздел нельзя проходить без Е-метра.

Р1. В ОБЛАСТИ МНОГО НЕРАЗРЕШИМЫХ ПРОБЛЕМ?

(Получите данные, помечая все риды Е-метра, и направьте их кейс-супервайзеру. Человеку нужно будет провести улаживание ситуации ПИН в соответствии с оргполитикой, относящейся к вопросам этики. Остальной персонал в этой области также должен быть проверен на наличие ситуации ПИН, и, в случае необходимости, это должно быть улажено.)

Р2. СВЯЗАНЫ С КЕМ-ТО ИЛИ ЧЕМ-ТО АНТАГОНИСТИЧНЫМ?

(Получите данные, помечая все риды Е-метра, и направьте их кейс-супервайзеру. Человеку нужно будет провести улаживание ситуации ПИН в соответствии с оргполитикой, относящейся к вопросам этики.)

Р3. ПИН?

(Получите данные, помечая все риды Е-метра, и направьте их кейс-супервайзеру. Человеку нужно будет провести улаживание ситуации ПИН в соответствии с оргполитикой, относящейся к вопросам этики.)

P4. НЕСЧАСТНЫЕ СЛУЧАИ?

(Получите данные, помечая все риды Е-метра, и направьте их кейс-супервайзеру. Человеку нужно будет провести улаживающие ситуации ПИН в соответствии с оргполитикой, относящейся к вопросам этики.)

P5. «АМЕРИКАНСКИЕ ГОРКИ»?

(Получите данные, помечая все риды Е-метра, и направьте их кейс-супервайзеру. Человеку нужно будет провести улаживающие ситуации ПИН в соответствии с оргполитикой, относящейся к вопросам этики.)

Раздел Q:

Q1. ЗАНИМАЕТЕСЬ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО ОРГАНИЗАЦИЕЙ?

(Найдите и проясните его непонятые слова в этой области, включая любые сокрушающие непонятые слова.)

Q2. СПЛОШНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ?

(Найдите и проясните его непонятые слова в этой области, включая любые сокрушающие непонятые слова.)

Раздел R:

R1. ОБЛАСТЬ ДЕЗОРГАНИЗОВАНА?

(Если это так, то проведите инспекцию и примите меры в соответствии с ИП ОХС от 14 февраля 1980 «Порядок и беспорядок». Проведите также необходимое обучение, прояснение слов, нахождение сокрушающих непонятых слов и т.д., в соответствии с разделом R из ИП ОХС от 23 августа 1979П I «Технология дебага», с тем чтобы область была понята и чтобы в ней добились организованности и продуктивности.)

R2. МНОГО ВРЕМЕНИ ТРАТИТСЯ НА ПОИСК ВЕЩЕЙ?

(Справьтесь так же, как в R1.)

R3. ИМЕЕТ ЛИ МЕСТО ТАКОЕ, ЧТО БУМАГИ В ОБЛАСТИ НЕ СЛОЖЕНЫ В ФАЙЛЫ, А ПРОСТО СТОПКАМИ РАЗЛОЖЕНЫ ВОКРУГ?

(Справьтесь так же, как в R1.)

R4. ОТСУТСТВУЕТ СИСТЕМА ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ МЕСТОПОЛОЖЕНИЯ ВЕЩЕЙ?

(Справьтесь так же, как в R1.)

R5. ИМЕЕТ ЛИ МЕСТО ТАКОЕ, ЧТО УЧЁТ ВЫДАННЫХ И ВОЗВРАЩЁННЫХ ПРЕДМЕТОВ НЕ ВЕДЁТСЯ?

(Справьтесь так же, как в R1.)

R6. ИМЕЕТ ЛИ МЕСТО ТАКОЕ, ЧТО ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРЕДМЕТЫ НЕДОСТАТОЧНО ПОНЯТНЫ, ЧТОБЫ ИХ МОЖНО БЫЛО ОРГАНИЗОВАТЬ?

(Справьтесь так же, как в R1.)

R7. ОЗАДАЧЕНЫ ТЕМ, КАК ОРГАНИЗОВАТЬ ОБЛАСТЬ?

(Справьтесь так же, как в R1.)

R8. НЕ ХВАТАЕТ ЧУВСТВА ОРГАНИЗОВАННОСТИ?

(Проведите этому человеку улаживание ситуации ПИН в соответствии с оргполитикой, относящейся к вопросам этики. Затем избавьте его от любых овертов и висхолдов, имеющих отношение к области, с помощью проверки на безопасность, затем проясните ему непонятые слова и сокрушающие непонятые слова в той области, о которой идёт речь.)

R9. ОТСУТСТВУЕТ ПОНИМАНИЕ ИДЕИ ОРГАНИЗАЦИИ?

(Справьтесь так же, как в R8.)

Раздел S:

Примечание. Работа по разделу S проводится только квалифицированным одитором с использованием E-метра. Этот раздел нельзя проходить без E-метра.

S1. ПРИНИМАЛИ ЛИ ВЫ КОГДА-ЛИБО НАРКОТИКИ, ЛЕКАРСТВА ИЛИ АЛКОГОЛЬ?

(Пусть он расскажет вам об этом, вы в это время фиксируете риды. отошлите данные кейс-супервайзеру, чтобы он составил программу на полное устранение последствий приёма наркотиков и (или) чтобы провели FES и восстановление шагов по устранению последствий приёма наркотиков, которые выполнялись в прошлом.)

S2. ЕСТЬ ЛИ В ОБЛАСТИ ПРОИЗВОДСТВА ЛЮДИ С НЕУСТРАНЁННЫМИ ПОСЛЕДСТВИЯМИ ПРИЁМА НАРКОТИКОВ?

(Получите данные, а также его мнение относительно того, как это может влиять на производство в данной области. Все люди, принимавшие ранее наркотики и не выполнившие действий по устранению последствий их приёма, должны быть проведены через рандаун «Очищение» и через все необходимые действия, устраняющие последствия приёма наркотиков.)

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 ФЕВРАЛЯ 1980

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
В ШЛЯПЫ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 40

СЕРИЯ «ЭСТО», 40

СЕРИЯ «ДЕБАГ ПРОДУКТА», 9

ПОРЯДОК И БЕСПОРЯДОК

Ссылки:

ИП ОХС от 9 февр. 1974П
Пересм. 17.02.80

СОСТОЯНИЕ НИЖЕ ПРЕДАТЕЛЬСТВА.
ФОРМУЛА ЗАМЕШАТЕЛЬСТВА
И РАСШИРЕННАЯ ФОРМУЛА
ЗАМЕШАТЕЛЬСТВА

ИП ОХС от 30 дек. 1970

Серия «Персонал», 15
Серия «Организация», 20
КОНТРОЛЬ ОКРУЖЕНИЯ

Недавно, проводя расследование подразделений, имеющих низкие производственные показатели, я сделал открытие и понял, что ещё очень многое необходимо сказать относительно порядка и беспорядка.

Слово «порядок» определяется как «состояние, при котором всё находится на своём месте и выполняет свои собственные функции». Человек, которому присуще чувство порядка, знает, *что* представляют собой вещи у него на работе, он знает, *где* они находятся, он знает, *для чего* они предназначены. Он понимает важность этих вещей и то, как они соотносятся с целым.

Наличие чувства порядка у людей является абсолютно необходимым для производства продукта.

Например, у машинистки, которая отличается организованностью, будут иметься все материалы, которые необходимо напечатать, у неё будут под рукой достаточные запасы обычной и копировальной бумаги, у неё будет поблизости жидкость для исправления опечаток и т.д. Выполнив все необходимые подготовительные действия, она примется за дело, используя функционирующую пишущую машинку, и будет знать, что такое её пишущая машинка и для чего она предназначена.

Она способна всерьёз взяться за дело и произвести свой продукт без лишних движений и остановок.

Допустим, однако, что у вас есть плотник, который не может найти свой молоток и даже не знает, для чего молоток предназначен, и не может найти свою стамеску, потому что когда её берёт, то кладёт куда-то в другое место и не может найти, а затем он не может сообразить, где лежат его гвозди. Вы снабжаете его досками, а он не

знает, для чего предназначены доски, поэтому он не относит их к определённым видам вещей, среди которых потом сможет эти доски найти.

Как вы думаете, сколько домов он построит?

Действительность такова, что неорганизованный человек, работая в месте, где отсутствует порядок, растягивает десятиминутный цикл на три недели (поверьте, это чистая правда) просто потому, что не смог найти свою линейку, потерял свой ластик, поломал свою пишущую машинку, уронил гайку и не смог её найти и поэтому должен был послать кого-то за тридевять земель, в другой город, за новой гайкой и т.д. и т.п.

ОСНОВЫ

Работая с группой специалистов, которые не производили продукт, я обнаружил кое-что интересное: отход от основ. Фактически, я на ещё более элементарном уровне рассмотрел то, о чём мы обычно думаем, когда слышим слово «основы».

Согласно докладам, эти специалисты проводили исследования в отношении одного из ключевых компонентов какого-то оборудования и уже во всём разобрались. Но я обнаружил, что они не знают даже основы основ: того, что эта машина должна была делать, и того, что сами они должны были делать у себя на работе!

Поэтому я сразу понял, что у них не было упорядоченных файлов, отсутствовали данные исследований. У них пропадали вещи.

А ведь если у них пропадали вещи, то это означало, что отсутствует другая основа: они наверняка не знали, где эти вещи были. Они где-нибудь клали какой-то инструмент, а затем, когда он снова был им нужен, им приходилось обыскивать всё вокруг, потому что они не положили его на своё место.

Их работа не была организована таким образом, чтобы её можно было выполнять, и они не знали свои инструменты.

Поэтому я проверил, что там происходило. Когда они брали и возвращали вещи, которыми они пользовались, отмечали ли они это в журнале учёта, с тем чтобы быть в состоянии опять найти эти вещи? Закончив работать с какими-то вещами, убирала ли они их на место? Нет, они не делали этого.

Это просто основы админа в сочетании со знанием того, чем являются те вещи, с которыми вы работаете. Это организованность и знание того, чем являются вещи, знание того, для чего они предназначены и где они находятся, и т.д. Это самое элементарное.

Если люди по-настоящему не знают, что они используют в работе, если каких-то инструментов недостаёт, если есть нефункционирующие инструменты, если люди не знают, что делают с помощью их инструментов, если нет файлов или если после работы с ними их не собирают и не кладут назад в ящик для файлов, если вещи теряются и люди не знают, где находятся вещи, и так далее, то люди будут тратить по три или четыре часа, бегая в поисках листа бумаги. Это не производство.

Если человек не в состоянии сказать вам, чем являются те вещи, которые он использует в работе, для чего они предназначены и где они находятся, то он не произведёт никакого продукта. Он не знает, что он делает.

Это похоже на то, как если бы плотник пытался построить дом, не зная, с помощью чего он должен его строить, не зная своих инструментов и материалов и не зная тех основных действий, которые он должен выполнить для того, чтобы получить свой продукт. Вот что тормозило производство в данной области: неорганизованность. И при этом отсутствовали основы.

На самом деле это вещи намного *более элементарные*, чем знание технологии, применяемой в этой области, знание тех методик, которые используются для получения продукта. Человек даже не знает, какие у него инструменты и оборудование и каковы их функции. Он не знает, в рабочем они состоянии или нет. Он не знает, что после работы с инструментом его нужно вернуть на место. Получив послание, его нужно поместить в файл, откуда его можно снова взять. Это вещи даже более элементарные, чем знание приказов и оргполитики, относящихся к его шляпе.

Какие же основы отсутствуют? Основа, заключающаяся в том, что человек садится за стол, за которым он должен сидеть, и выполняет работу! Основа, заключающаяся в том, что человек знает, *какие* инструменты, материалы и оборудование он использует в работе, и знает, что он должен делать с их помощью, чтобы произвести свой продукт. Вот какие основы отсутствуют.

Вот мы и подошли вплотную к истинной причине того, почему человек не может производить какой-либо продукт.

Это то, что мешает такому человеку производить. Это ещё более элементарно, чем знание методик его работы.

Отход от основ. Знает ли этот человек, где находится файл? Закончив работать с этим файлом, оставляет ли он его разбросанным по всему помещению или он собирает его и кладёт обратно туда, где его можно найти?

Теперь, у человека, который находится в процессе работы, бумаги обычно разбросаны по всему помещению, но знает ли он, где они находятся? Соберёт ли он их потом и сложит ли в правильном порядке или он просто оставит их там, где они лежат, и навалит сверху ещё кучу бумаг?

Если вы видите, что бумаги из «Проекта № 2» разбросаны поверх бумаг из «Проекта № 1», то вы кое-что узнаете об этом подразделении. Здесь отсутствуют основы.

Это маленькая частичка технологии, и эта маленькая частичка технологии даёт вам понимание сути дела. У вас должна быть общая картина того, как бы выглядело это подразделение, если бы там был порядок и хорошая организация дела, – как оно должно быть организовано, чтобы добиться оптимальных результатов в производстве.

Затем вы могли бы проинспектировать это подразделение и посмотреть, что там происходит. При инспекции используется следующий подход: насколько организация данного подразделения отличается от того, какой она должна быть? Вы выясняете, нет ли такого, что сотрудники подразделения не знают, что собой представляют различные вещи в их подразделении или для чего они предназначены, вы

смотрите, знают ли они, какова ценность различных вещей в их подразделении, имеют ли место случаи искажённой важности, не отсутствуют ли какие-либо файлы и выполняются ли необходимые действия по поддержанию файлов в порядке, случается ли нарушение последовательности в действиях, есть ли нефункционирующие инструменты и оборудование, не добавлено ли к общей картине что-то, не имеющее отношения к производству, и т.д.

Другими словами, вы можете проверить подразделение на предмет наличия минусов в сравнении с одним только этим фактором – организованностью.

Подобного рода отход от основ и неорганизованность сводят производство на нет. Никакого производства просто не будет вообще. Не будет построенных домов.

То, о чём мы здесь говорим, – это внутренняя склонность к порядку. Человек, у которого есть чувство порядка и который понимает, что он делает, садится писать рассказ или, например, доклад, и у него под рукой будет бумага, между листами бумаги будет проложена копирка, и у него поблизости будут его рабочие заметки. И прежде чем он прикоснётся к клавишам своей пишущей машинки, он ознакомится с тем местом, где он будет работать. Для того чтобы получить продукт, он выполнит всю необходимую подготовительную работу.

А ведь кто-то другой сел бы, написал бы что-то, затем вспомнил бы смутно, что где-то были какие-то заметки, а затем в течение часа искал бы, где эти заметки находятся, не смог бы их найти, затем решил бы, что это всё равно неважно, затем несколько раз прошёлся бы взад и вперёд и в конце концов обнаружил бы, что всё напечатано без копирки.

Существует способ справиться с этим. Любой, кто пытается привести в порядок какое-либо подразделение, в котором люди не понимают основ того, с чем они имеют дело, и которое находится в состоянии полного беспорядка, должен обрести прочную реальность в отношении того факта, что до тех пор, пока не усвоены основы и не устранён беспорядок, в этом подразделении не будет удовлетворительного уровня производства.

Инспекция, описанная ниже, проводится для того, чтобы определить, каково положение дел в таком подразделении, и исправить это положение дел.

ИНСПЕКЦИЯ

Полная инспекция проводится, для того чтобы определить, насколько хорошо в этом подразделении знают основы и насколько хорошо оно организовано. Она может проводиться начальником данного подразделения, для того чтобы найти участки с низким уровнем организованности и исправить там положение дел. Она также проводится как часть технологии дебага, описанной в ИП ОХС от 23 августа 1979 I, серия «Эсто» 38, серия «Дебаг продукта» 1, «Технология дебага». Она предназначена для того, чтобы её использовал каждый, кто работает в области производства и связан с получением продукта.

Инспекция, описанная ниже, проводится инспектирующим с планшетом в руках; он делает полные записи наблюдений, а затем на основе того, что было обнаружено во время инспекции, могут быть выработаны необходимые меры (в соответствии с расположенным ниже разделом «Меры»; рекомендуемые меры приводятся в скобках внизу каждого пункта).

1. ЗНАЕТ ЛИ ОН, В КАКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ФИРМЕ ИЛИ КОМПАНИИ ОН НАХОДИТСЯ? ЗНАЕТ ЛИ ОН, КАКОВ ЕГО ПОСТ ИЛИ КАКОВЫ ЕГО ОБЯЗАННОСТИ?

Речь идёт вот о чём: знает ли он вообще, где находится? Знает ли он, в какой организации или компании он работает, знает ли он, что за пост он занимает?

(Если он находится в таком замешательстве и настолько дезориентирован, что даже не знает, в какой компании или организации он находится, или же не знает, каков его пост, ему необходимо применить расширенную формулу Замешательства [ИП ОХС от 9 февраля 1974П], а затем проходить состояние, двигаясь вверх.)

Разумеется, человек должен будет также пройти мгновенное ошляпливание на своём посту: ему должны объяснить, что это за организация, как называется его пост, каково его положение на оргсхеме, что он должен производить на своём посту и т.д.

Если он выполняет это в качестве составной части расширенной формулы Замешательства, пусть он просто пройдёт мгновенное ошляпливание и продолжает выполнять расширенную формулу Замешательства.

2. СПРОСИТЕ ЧЕЛОВЕКА, КАКОВ ЕГО ПРОДУКТ.

Знает ли он это? Может ли он назвать вам его без задержки общения и замешательства?

Вы можете обнаружить, что у него нет представления о том, что у него за продукт, или обнаружить, что он имеет неверное представление о своём продукте или же что он находится в замешательстве относительно своего продукта. Возможно, он даже не знает, что он должен производить продукт.

(Если дело обстоит именно так, он должен выяснить, каков его продукт. Если продукт данного человека указан в каких-то публикациях по оргполитике, на которые имеются ссылки, он должен ознакомиться с ними. Если продукт не описан в технических публикациях или публикациях по организационной политике, он должен разобраться в том, что у него за продукт.)

3. МОЖЕТ ЛИ ОН С ХОДУ ПЕРЕЧИСЛИТЬ В ПРАВИЛЬНОМ ПОРЯДКЕ ОСНОВНЫЕ ДЕЙСТВИЯ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА ЕГО ПРОДУКТА, ИЛИ ОН КОЛЕБЛЕТСЯ И ЗАПИНАЕТСЯ, ДЕЛАЯ ЭТО?

Знает ли он, что ему нужно будет делать с его продуктом, когда тот будет готов?

Возможно, он попытается рассказать вам о том, что он делает каждый день, или как он справляется с этим или тем, или какие у него проблемы с постом. Вы отмечаете это, но то, что вас интересует, – это знает ли он, какие основные действия он должен выполнить, чтобы произвести продукт? И знает ли он, что ему нужно будет делать с его продуктом, когда тот будет готов?

(Если он не может с ходу перечислить последовательность действий: 1, 2, 3, тогда ему следует продемонстрировать в пластилине в правильной последовательности основные действия, необходимые для производства его продукта, а затем упражняться в этих действиях до тех пор, пока он не будет в состоянии с ходу перечислить их, даже если его разбудить посреди ночи. Если он не знает, что ему нужно делать с продуктом, когда тот будет готов, тогда ему нужно выяснить это и упражняться в том, что нужно делать с готовым продуктом.)

4. СПРОСИТЕ ЕГО, КАКОВЫ ТЕ ИНСТРУМЕНТЫ, С ПОМОЩЬЮ КОТОРЫХ ОН МОЖЕТ ПОЛУЧИТЬ ЭТОТ ПРОДУКТ.

Отметьте его реакцию. Может ли он вообще назвать эти инструменты? Упоминает ли он инструменты, играющие важную роль в его подразделении? Упоминает ли он среди инструментов свою подборку шляпных материалов?

(Если он не знает, каковы его инструменты, ему не мешало бы выяснить, что он использует в работе и каковы функции тех вещей, которые он использует. Хороший работник знает свои инструменты настолько хорошо, что он может использовать их, даже если у него будут завязаны глаза, одна из рук будет привязана за спиной, а сам он будет стоять на голове.)

5. ПОПРОСИТЕ ЕГО ПОКАЗАТЬ ВАМ СВОИ ИНСТРУМЕНТЫ.

Находятся ли его инструменты на его рабочем месте или они расположены так, что он не может до них дотянуться – в другом конце помещения или в какой-нибудь другой комнате?

(Возможно, он должен будет реорганизовать место, где он работает, чтобы обеспечить лёгкий доступ к инструментам и ввести некоторые основы организации. Цель таких организационных действий – добиться, чтобы производить стало легче и чтобы производство осуществлялось быстро.)

6. ПОПРОСИТЕ ЕГО СКАЗАТЬ ВАМ, ЧЕМ ЯВЛЯЕТСЯ КАЖДЫЙ ИЗ ЕГО ИНСТРУМЕНТОВ.

Может ли он объяснить, чем они являются? Знает ли он, чем является каждый из них и для чего они предназначены?

(Если он не знает этого, то ему следует узнать.)

7. ПОПРОСИТЕ ЕГО СКАЗАТЬ ВАМ, КАК ВЗАИМОСВЯЗАНЫ ЕГО ПРОДУКТ И КАЖДЫЙ ИЗ ЕГО ИНСТРУМЕНТОВ.

(Если он не может этого сделать, то пусть он продемонстрирует в пластилине шаги, которые он предпринимает для получения своего продукта с помощью каждого используемого им инструмента, – чтобы он увидел связь между каждым инструментом и своим продуктом.)

8. ПОПРОСИТЕ ЕГО НАЗВАТЬ СЫРЬЁ, ИЛИ ИСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, КОТОРЫЕ ОН ИСПОЛЬЗУЕТ В СВОЕЙ РАБОТЕ. ПОПРОСИТЕ ЕГО ПОКАЗАТЬ ВАМ ЭТИ МАТЕРИАЛЫ.

Знает ли он, какое сырьё он использует, что у него за материалы? Находятся ли они на его рабочем месте? Находятся ли они в порядке? Знает ли он, где их можно взять?

(Возможно, он должен будет узнать, что представляют собой его исходные материалы. Он делает это, выясняя дефиниции слов и то, откуда эти материалы поступают. Ему надо потренироваться в получении исходных материалов и в обращении с ними, а потом провести «Достичь и отдалиться» по отношению к ним.)

9. ЕСТЬ ЛИ У НЕГО ШКАФ ДЛЯ ФАЙЛОВ? ФАЙЛЫ? СПРОСИТЕ ЕГО, ЧТО ОНИ СОБОЙ ПРЕДСТАВЛЯЮТ.

Знает ли он, для чего они нужны? Знает ли он, что такое послание, и т.д.?

(Возможно, придётся добиться, чтобы он понял, *что* такое файлы, шкафы для файлов, послания и т.д. и какое они имеют отношение к нему и к его продукту. Возможно, ему нужно будет продемонстрировать в пластилине взаимосвязь между этими вещами. Он должен будет создать систему хранения файлов. См. ИП ОХС от 18 марта 1972, серия «Эсто» 10, «Файлы».)

10. ЕСТЬ ЛИ У НЕГО СИСТЕМА ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ МЕСТОНАХОЖДЕНИЯ ВЕЩЕЙ?

Попросите продемонстрировать её. Проверьте его файлы. Есть ли у него журналы учёта? Записывает ли он вещи, которые берёт, и отмечает ли, что вернул их? Помечены ли коммуникационные корзинки ярлычками? Есть ли у него специально отведённое место для канцелярских и иных принадлежностей, необходимых в работе? Попросите его найти что-либо в его файлах. Сколько времени требуется на это?

Есть ли у него систематизированная подборка справочных материалов или библиотека, содержащая сведения, относящиеся к области его деятельности? Организована ли эта подборка так, чтобы ею было удобно пользоваться?

(Если у него нет никакой системы для определения местонахождения вещей, пусть он её создаст. Пусть он создаст систему хранения файлов, систему ведения журналов учёта, пометит коммуникационные корзинки, приведёт в порядок рабочие принадлежности и т.д. Добейтесь, чтобы справочная библиотека была собрана и систематизирована. Тренируйте его в использовании его системы.)

11. КОГДА ОН ИСПОЛЬЗУЕТ КАКОЙ-ЛИБО ПРЕДМЕТ, ВОЗВРАЩАЕТ ЛИ ОН ЕГО НА ТО ЖЕ САМОЕ МЕСТО? ВОЗВРАЩАЕТ ЛИ ОН ЭТОТ ПРЕДМЕТ ТУДА, ГДЕ ДРУГИЕ СМОГУТ ЕГО НАЙТИ?

Он, вероятно, скажет вам, что конечно же он делает это. Посмотрите вокруг. Не разбросаны ли вокруг файлы и другие предметы? Есть ли порядок на его рабочем месте или нет? Попросите его найти что-либо для вас. Знает ли он точно, где этот предмет находится, или ему приходится искать его? Нет ли там скопления необработанных частиц?

(Пусть он продемонстрирует в пластилине, почему может быть полезным возвращать вещи именно в то место, откуда они были взяты. Тренируйте его в том, чтобы, закончив работать с чем-либо, он возвращал это на место. Пусть он наведёт порядок на своём рабочем месте, разобрав любое скопление необработанных частиц.)

12. ЕСЛИ ЭТО ВОЗМОЖНО, СХОДИТЕ С ЧЕЛОВЕКОМ ТУДА, ГДЕ ОН ЖИВЁТ.

Чисто ли там? Заправлена ли кровать? Убраны ли вещи на отведённые им места? Много ли у него нестиранной одежды? Хранится ли она в специальном пакете или корзине или же она разбросана по комнате? Люди, личный МЭСТ которых был в беспорядке, все как один не производили на своём посту никакого продукта – у них не было чувства порядка.

(Если его личное жилое пространство в беспорядке, пусть он приберёт его и поддерживает его в таком состоянии ежедневно. Это научит его тому, *что* такое порядок.)

МЕРЫ

Некоторые подразделения, конечно же, окажутся в идеальном порядке и пройдут инспекцию без замечаний. Это будут, скорее всего, подразделения с высокой производительностью.

В других подразделениях обнаружатся нарушения лишь по нескольким пунктам, которые будет легко исправить при помощи описанных выше мер. Это, вероятно, будут те подразделения, в которых кое-что производят.

Когда у штатных сотрудников есть представление о том, что такое порядок и почему он важен, они обычно сами полны горячего желания исправить обнаруженный во время инспекции беспорядок, и их, вероятно, не нужно будет в дальнейшем подгонять, тренировать или корректировать – они сами быстро возьмутся за устранение этих минусов. Многим сообразительным штатным сотрудникам, с готовностью выполняющим работу, достаточно будет просто прочесть эти положения оргполитики, для того чтобы сразу же исправить положение дел в своих подразделениях.

Однако может встретиться и такое подразделение, где у людей нет представления о порядке, и они, возможно, не имеют ни малейшего представления о том, зачем этим вообще заниматься. Скорее всего, вы обнаружите, что эти люди находятся в состоянии апатии по отношению к своим постам, в состоянии раздавленности или отчаяния. Что бы они ни делали, они просто не в состоянии произвести в достаточном количестве продукт удовлетворительного качества. Они стараются, стараются и стараются, но всё, кажется, работает против них.

Когда вы видите такую ситуацию, знайте, что это подразделение находится в состоянии Замешательства. Вы пытаетесь исправить положение дел в подразделении, которое находится в состоянии неизменного, хронического Замешательства.

К такому подразделению или к такому человеку необходимо применять расширенную формулу Замешательства (ИП ОХС от 9 февраля 1974П), включая меры, описанные выше. Таким образом, если в каком-либо подразделении такое положение дел действительно существует, вы должны использовать расширенную формулу Замешательства и меры, описанные выше, до тех пор пока это положение дел не будет исправлено. Поскольку, честно говоря, такое подразделение или такой человек находится в состоянии Замешательства и будут оставаться в этом состоянии до тех пор, пока не будет применена расширенная формула Замешательства, включая все меры, признанные необходимыми при проведении данной инспекции.

После того как человек выйдет из состояния Замешательства, его нужно будет провести по всем остальным состояниям.

ПРЕДОСТЕРЕЖЕНИЕ

Состояние Замешательства – это очень низкое состояние, и его никогда не следует назначать там, где это не оправдано. Если в каком-либо подразделении в ходе описанной выше инспекции были выявлены нарушения по одному или двум пунктам и если эти нарушения были с лёгкостью исправлены, то нет необходимости назначать состояние Замешательства этому подразделению. На самом деле назначение неправильного состояния может ухудшить положение дел в подразделении.

Но если вы столкнулись с ситуацией, когда полное или почти полное отсутствие продукта долгое время сочетается с отсутствием порядка, знайте, что это подразделение или этот человек находится в состоянии Замешательства и что применение формулы Замешательства вместе с мерами, изложенными в этом ИП, вытащат подразделение из болота и приведут его в то состояние, в котором оно сможет *начать* производить.

ПРИМЕЧАНИЕ: Если в отношении какого-то подразделения или какого-то человека была проведена инспекция и при этом по ряду пунктов обнаружались отрицательные моменты, и были приняты соответствующие меры, но состояние Замешательства назначено не было, то примерно через неделю в этом подразделении нужно провести повторную инспекцию. Таким образом вы обнаружите подлинное состояние Замешательства, если оно осталось незамеченным, поскольку в таком случае подразделение опустится в прежнее состояние неорганизованности или ситуация в нём даже ухудшится.

РЕЗЮМЕ

Знание основ деятельности подразделения и поддержание организованности в нём – это то, что абсолютно необходимо для производства.

Когда вы обнаружили человека, который находится за пару световых лет от основ и не имеет ни малейшего представления о том, что такое порядок, человека, который витает где-то за облаками, вместо того чтобы просто попытаться произвести то, что ему положено производить, или сделать то, что ему положено делать, вы точно определите то «почему», из-за которого он не производит.

Проводя инспекцию и применяя меры, описанные здесь, мы можем справиться с любой степенью беспорядка и неорганизованности.

И воцарится порядок.

Непроизводящие подразделения смогут производить.

Подразделения, которые уже производят продукт, повысят свою производительность.

И производство начнёт набирать обороты.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 ДЕКАБРЯ 1981

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 41

**ВОССТАНОВЛЕНИЕ РАНДАУНА
«ПРОЯСНЕНИЕ ЦЕЛИ ПОСТА»**

(Первоначально издано как БОХС за ту же дату и под тем же заглавием.)

Ссылка:

БОХС от 4 авг. 1971П
Пересм. 26.11.74

ПРОЯСНЕНИЕ ЦЕЛИ ПОСТА

Недавно была разработана новая технология, которая называется «устранение подавления». Сейчас она используется в организациях. («Устранение подавления» является частью технологии миссий, и она описана в приказах Флага.)

Есть очень хорошая технология, которую прекратили использовать. Это – прояснение цели поста. Её применение приводит к большому успеху и позволяет поднять общий уровень тона и уровень производства в организациях. Если применять одну только эту технологию, то это позволит добиться повышения производства в организации.

Её несомненно следует применять после того, как в организации было проведено устранение подавления. Но на самом деле её следует применять и в любом другом случае.

Описание этой технологии содержится в БОХС, указанном в разделе «ссылка». Но к рандауну, описанному в этом БОХС, можно добавить дополнительные шаги.

В пункте 12А ПЦП вы спрашиваете: «Каковы ваши намерения в отношении вашего поста?» Доведите это до F/N.

В пункте 12В ПЦП вы спрашиваете: «Каков продукт вашего поста?» Доведите это до F/N.

Когда вы выполняете пункт 12С ПЦП, вы спрашиваете: «Каковы ваши намерения в отношении получения этого продукта?» Доведите это до F/N.

12D ПЦП «Какое количество продукта вы намереваетесь производить?» Доведите это до F/N.

12Е ПЦП «Насколько качественные продукты вы намереваетесь произвести?» Доведите это до F/N.

Шаги 13 и 14 ПЦП приведены в БОХС, указанном в разделе «ссылка».

Есть дополнительное примечание о прояснении цели поста. Его, возможно, случайно упустили, когда в некоторых отделениях квалификации начали злоупотреблять вопросами «Что», «Как» и «Почему» и в результате запутали кейсы штатных сотрудников организации, потому что это были вопросы листинга. Отделению квалификации бесосновательно запретили использовать такие вопросы листинга, и это, возможно, отразилось на том, как проводится прояснение цели поста, в результате чего эта столь ценная для организации технология была потеряна. В результате в некоторых случаях это привело к тому, что у сотрудников возникла путаница и они недостаточно хорошо производили.

Также некоторые начальники, которые не знали, как их отделы и отделения должны функционировать, имели склонность забирать у подчинённых шляпы и поручать им делать то, что они не должны делать, создавая тем самым оргсхему типа «Эй, ты!».

Способы исправления этих двух ошибок достаточно просты.

1. Когда на каком-то шаге происходит ВД и F/N, отметьте это для преклира. Если преклир застрял, то работайте с его заявлениями, сделанным во время двустороннего общения, как с пунктами листинга и нуллинга. Любое застревание можно исправить с помощью L4B.
2. Когда вы проводите прояснение цели поста руководителям и начальникам, проясните с ними функции различных постов, которые находятся в их подчинении, используя в качестве справочного материала тома КРО. Это в большинстве случаев приведёт к тому, что они будут сохранять форму организации.

При проведении прояснения продукта сотрудники отделения квалификации могут обнаружить различные нарушения. Они могут обнаружить, например, что в организации нет шляп, но это не должно их останавливать, хотя это упущение и оно должно быть быстро исправлено.

Поскольку в процесс добавлен шаг, связанный с намерением, сотрудники отделения квалификации определённо обнаружат тех немногих людей, у которых есть рок-слэм относительно продуктов организации. Но это всё к лучшему: нам не нужно, чтобы рок-слэмеры создавали серьёзные неприятности, связанные с продуктами или самой организацией. Обнаружатся все агенты, подсланные в организацию, и люди со злыми намерениями, хотя и не предполагалось, что прояснение цели поста будет использоваться в качестве этического действия.

Прояснение цели поста – это действие по организации, и его не следует выполнять так, чтобы это останавливало производство. Но в то же самое время его не следует запрещать из-за того, что это действие по организации.

Прояснение цели поста не должно затягиваться на вечность. Для большинства постов на втором шаге, если преклир подготовлен для проведения ему

этого шага, одитинг должен пройти очень легко, без сучка, без задоринки. И в конце будут VGIs.

ПРИ ПРОЯСНЕНИИ ЦЕЛИ ПОСТА ШТАТНЫМ СОТРУДНИКАМ, ВКЛЮЧАЯ ТОЛЬКО ЧТО ПРИНЯТЫХ СОТРУДНИКОВ, ОТДЕЛЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ИМЕЕТ СЛЕДУЮЩУЮ ЦЕЛЬ: ПОВЫСИТЬ КОЛИЧЕСТВО И КАЧЕСТВО ПРОИЗВОДИМОГО ОРГАНИЗАЦИЕЙ ПРОДУКТА.

Верно то, что зарплата в организации зависит от качества и количества продуктов, производимых отдельным человеком. Когда во всей организации хорошо проведено прояснение цели поста, то дела в ней определённо пойдут в гору и повысится доход и зарплата, поскольку организация станет лучше работать.

Помните, что организации, в которых были самые высокие статистики, лучше всех придерживались оргполитики КРО. Это исторический факт, который подтверждался раз за разом. Поэтому при проведении прояснения цели поста вы должны обращаться главным образом к «зелёному-на-белом» (инструктивным письмам по оргполитике). Эти материалы должны быть под рукой, и к ним следует обращаться каждый раз, когда обязанности штатного сотрудника не ясны.

Иногда вам придётся заниматься человеком, который занимает два или три поста. В данном случае проясните цели всех этих постов, но добавьте один дополнительный пункт в ПЦП – 12F: «Существует ли какое-либо противоречие между этим постом и другими вашими шляпами и постами?» Если этот вопрос даёт рид, спросите также: «Что это за противоречия?» и «Как вы собираетесь их разрешить?»

Все предостережения и указания, приведённые в БОХС, указанном в разделе «ссылка», применимы при любом прояснении цели поста.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 ДЕКАБРЯ 1981

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 42

**ПРОЯСНЕНИЕ ЦЕЛИ ПОСТА КОМАНДАМ,
ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИМ УПРАВЛЕНИЕ,
И ДРУГИМ РУКОВОДИТЕЛЯМ**

(Первоначально издано как БОХС за ту же дату и под тем же заглавием.)

Ссылки:

ИП ОХС от 17 дек. 1981

Серия «Эсто», 41
ВОССТАНОВЛЕНИЕ РАНДАУНА
«ПРОЯСНЕНИЕ ЦЕЛИ ПОСТА»

БОХС от 4 авг. 1971П
Пересм. 26.11.74

ПРОЯСНЕНИЕ ЦЕЛИ ПОСТА

Команды, осуществляющие управление, и другие руководители должны понимать два положения:

1. Жизненно важно смотреть далеко в будущее (как впрочем и уделять внимание исправлению текущих ситуаций).
2. Необходимо поднимать статистики и укреплять благосостояние организации.

Сотрудникам, осуществляющим управление, и другим руководителям, которые не понимают эти два положения и которые не уделяют им внимания, нечего делать в командах, осуществляющих управление, и на руководящих постах, потому что эти два положения и являются теми основными причинами, по которым эти руководители вообще находятся на своих постах.

Всегда имеется вероятность того, что недалёковидные члены команд, осуществляющих управление, и другие руководители будут действовать, стремясь получить сиюминутную выгоду (например, продать много услуг, не предоставив ни одной из них; купить дешёвое оборудование, цена которого удовлетворит ФП, но которое сломается через месяц; быстро, но некачественно сделать работу, чтобы поднять статистики, после чего другим придётся месяцами исправлять эту халтуру; используя ложные доклады, убедить вышестоящее руководство в том, что всё в порядке (в то время как падение статистик, которое произойдёт в скором времени, откроет истинное положение дел); действовать на основе статистик за непродолжительный период времени, игнорируя при этом постепенное падение, которое происходит на протяжении многих месяцев).

Когда кто-то действует, не заглядывая в будущее, это создаёт предпосылки для катастрофы.

Намерение управления или руководителя должно заключаться в том, чтобы дела в организации шли лучше и её благосостояние повышалось, и наличие такого намерения позволит им реально добиться этого. Когда у команды, осуществляющей управление, или у другого руководителя есть иные намерения, эти намерения оказывают вредное и деструктивное влияние не только на организацию, но и на них самих (вот примеры подобных намерений: не перетруждаться; обладать личной властью; отомстить другим; иметь больше времени, чтобы заниматься семьёй; поддерживать себя в форме для игры в гольф; лучше жить; лучше одеваться; ускользнуть от администратора по этике; и, конечно же, иметь прямое намерение разрушить организацию и нанести серьёзный вред её сотрудникам).

Намерение руководства высшего уровня приводит отделение, организацию и сеть в определённое состояние не только в настоящем, но и в будущем. Если руководство *намерено* заставить дела идти правильно, то они, конечно же, осуществят наблюдение области, изучат оргполитику, которая позволяла добиваться успеха, и посмотрят, какие действия действительно имели ценность, а затем применяют все эти знания.

Состояния, определяемые по статистикам за длительный период времени, показывают реальные намерения руководителей.

РЕЗЮМЕ

Если команды, осуществляющие управление, и другие руководители терпят неудачу, будет обнаружено, что они не смотрят в будущее и, находясь на своих постах, имеют другие намерения.

При прояснении цели поста командам, осуществляющим управление, и другим руководителям следует помнить о двух вышеуказанных положениях.

Хороший менеджер или руководитель всё время упорно работает над тем, чтобы постоянно разворачивать активную деятельность, но при этом он неизменно смотрит в будущее. И его намерения заключаются в том, чтобы организация и её сотрудники процветали.

Одитор, проводящий прояснение цели поста, будет получать множество бойких ответов от своих преклиров. Однако о реальном положении дел можно будет судить по истинным статистикам, а также по результатам деятельности руководителя, выражающимся в благосостоянии области, за которую он отвечает. И когда у аудитора есть сомнения, он должен смотреть на это.

Одитор, проводящий прояснение цели поста, должен быть уверен в том, что два вышеуказанных положения соблюдаются, и если это не так, то он должен исправить этот недостаток у руководителя.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 МАРТА 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 30
СЕРИЯ «ЭСТО», 43

ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ПЕРСОНАЛА

Мы строим крепко и надёжно, на будущее.

Саентология будет существовать еще **ОЧЕНЬ** долго.

Надёжное будущее можно построить, построив крепкую организацию.

Изнутри нас сдерживает только неэтичность и отсутствие производства. На этом не построить ни крепкой организации, ни надёжного будущего.

Поэтому в персонале нет места тем, кто не производит или, хуже того, кто рачочителен или производит оверт-продукты, а также тем, кто неэтичен (что сопровождается низким производством).

Нам нужны высокопроизводительные сотрудники, те, кто сохраняет свою этику.

Люди и, главное, руководители являются строительными блоками организации.

Работая с персоналом, назначая людей на посты или повышая их в должности, всегда помните о сказанном выше и стройте надёжное будущее.

Сотрудникам, которые являются преклирами и кейсами, не место в организации. Не нанимайте их, не назначайте их на посты и снимайте с постов, если обнаружите их в штате.

Человека можно улучшить. Но невозможно построить новый мир из надломленных соломинок.

Несколько этичных людей могут улучшить многих. И это именно те люди, из которых должны быть построены наши организации. Только будучи сильными внутри, мы сможем привести в порядок слабое окружение.

Сделайте так, чтобы в будущем нам было легче этого достичь. Впереди у нас длинный путь. Скорость нашего продвижения к цели зависит от того, насколько этичны те, кто является руководителями и рядовыми сотрудниками. Нет ничего плохого в том, чтобы быть «большим братом» для всего мира, но только если у нас в штате работают лучшие люди. Будьте ими.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 НОЯБРЯ 1982

РАЗНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМ БАФ
ВСЕМ ЗАМ. БАФ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 44

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 43

СЕРИЯ «ЭСТО», 44

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 32

**ЗАМЕСТИТЕЛЬ КОМАНДУЮЩЕГО ОФИЦЕРА ИЛИ
ЗАМЕСТИТЕЛЬ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО
ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ И ОБМЕНУ**

Ссылки:

ИП ОХС от 9 авг. 1979П II Пересм. 19.11.79	Серия «Административное ноу-хау», 38 Серия «Организация», 39 Серия «Эсто», 37 АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ
ИП ОХС от 10 сент. 1982	Серия «Финансы», 28 ОБМЕН, ДОХОД ОРГАНИЗАЦИИ И ЗАРПЛАТА СОТРУДНИКОВ
ИП ОХС от 29 янв. 1971	Серия «Финансы», 1 БАНКОВСКИЕ АДМИНИСТРАТОРЫ ФЛАГА
ИП ОХС от 10 марта 1971П I Пересм. 27.10.82	Серия «Финансы», 5 ШЛЯПА БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА
ИП ОХС от 27 июля 1982П Пересм. 20.09.82	Серия «Финансы», 25 ЗАМЕСТИТЕЛЬ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 3 сент. 1982	Серия «Финансы», 27 ЦЕЛЬ ЗАМЕСТИТЕЛЯ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

(ПРИМЕЧАНИЕ. Период опробования функций этого поста был долгим, и это позволило добиться успеха. В знаменитых бульдозерных ИД*, выпущенных на Флаге, был описан пост FCCI PO** [Flag Case, Course, Internship Product Officer – администратор Флага по продукту для

* **бульдозерные ИД:** серия исполнительных директив, написанных ЛРХ для Обслуживающей организации Флаг в 1975 году. Они были посвящены продвижению, регистрации, вызову на услуги и всем линиям, которые позволяли добиться прибытия публики в Обслуживающую организацию Флаг для получения услуг. Реализация этих ИД привела Обслуживающую организацию Флаг к процветанию.

** **FCCI PO:** (Flag Case, Course, Internship Product Officer – администратор Флага по продукту для преклиров, студентов и интернов) штатный сотрудник Обслуживающей организации Флаг, который обеспечивает, чтобы студенты, преклиры и интерны быстро заканчивали одитинг и (или) проходили обучение.

преклиров, студентов и интернов]. Однако функции FCCI PO включали в себя функции поста, который сейчас называется зам. БАФ по МОРО [заместитель банковского администратора Флага по маркетингу обменных ресурсов организации]. Если на этом посту не стоит человек, который носит свою шляпу, добываясь результатов, то Обслуживающая организация Флаг терпит крах, и можно отследить, что любое падение статистик вызвано тем, что FCCI PO не выполняет свои обязанности. Раньше, когда этот пост находился в офисе капитана штаба Коммодора, его функции выполнялись хорошо. Чуть хуже его функции выполнялись в офисе командующего офицера Обслуживающей организации Флаг. Поэтому пост заместителя командующего офицера [или заместителя исполнительного директора] по предоставлению услуг и обмену теперь будет тесно связан с сильной и могущественной сетью Международного финансового офиса, хотя он и находится в подчинении КО или ИД организации.)

Администратор по продукту сферы услуг в любой организации должен иметь статус заместителя ИД или КО.

Его главная обязанность – обеспечивать, чтобы организация поддерживала обмен на самом высоком уровне. (См. ИП ОХС от 10 сентября 1982, серия «Финансы» 28, «Обмен, доход организации и зарплата сотрудников».)

Поэтому этот пост теперь переименован и называется «заместитель командующего офицера или исполнительного директора по предоставлению услуг и обмену». Он расположен в офисе КО или ИД (в отделе 19) всех организаций класса IV и организаций Морской организации.

Он играет роль связующего терминала между зам. БАФ по маркетингу обменных ресурсов организации и банковским администратором Флага.

Это создаёт следующий поток.

Заместитель банковского администратора Флага добивается, чтобы публика знала о продуктах и услугах организации, привлекая тем самым больше клиентов, чем сможет оттолкнуть организация.

Заместитель КО или ИД по предоставлению услуг и обмену обеспечивает, чтобы публика ЗАПИСЫВАЛАСЬ НА УСЛУГИ и ПОЛУЧАЛА УСЛУГИ. Он является администратором по продукту, который называет продукт, хочет получить его и добивается его получения; его продукт – это продвижение, осуществление продаж, вызов на услуги, непосредственное предоставление услуг и повторная запись на услуги.

А БАФ в свою очередь следит за платёжеспособностью организации: он добивается, чтобы доход был больше, чем расход, чтобы производство надлежащим образом финансировалось, чтобы персоналу хорошо платили за его производство и чтобы Флагу предоставлялся обмен за хорошее управление организацией. И всё это позволяет организации расширяться и предоставлять услуги в большем объёме.

Поток частиц здесь следующий: от публики (зам. БАФ) —————> ко всей линии записи на услуги и обслуживания (зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену) —————> к платёжеспособности и большому объёму предоставленных услуг (БАФ).

Это удивительно действенная система, благодаря которой организация уверенно поднимается по состояниям обмена. (См. ИП ОХС от 10 сентября 1982, серия «Финансы» 28, «Обмен, доход организации и зарплата сотрудников».)

Но эта линия разрывается, если никто не поставлен на пост зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену. А обрывается она в первую очередь в области **ВЫЗОВА НА УСЛУГИ**, что приносит очень большой ущерб.

Если вы хотите, чтобы осуществлялся вызов на услуги и поддерживался обмен с публикой, то единственный способ добиться этого и расширить организацию – это поставить сотрудника на пост зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену и добиться, чтобы он выполнял свои обязанности.

Можно разжечь интерес публики, она начнёт вступать в коммуникацию, она начнёт вносить частичную или полную плату за товары и услуги, но если товары и услуги не предоставляются сразу же в полном объёме, то поток разрывается и организация попадает в состояние неполноценного обмена. Предоставление в полном объёме подразумевает, что человека вызывают на услугу, и тогда ему **МОЖНО** предоставить услугу. Таким образом организация поддерживает «честный обмен» с каждым человеком из публики, находящимся на её линиях.

Поэтому, если организация находится только в состоянии неполноценного обмена или же она находится в **ЛЮБОМ** состоянии обмена ниже четвёртого – обмена с превышением, то необходимо немедленно, сразу же, «вчера» поставить на пост зам. КО (или зам. ИД) по предоставлению услуг и обмену, не снимая при этом людей с каких-то других жизненно важных постов.

Первостепенная обязанность зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену – это **ВЫЗЫВАТЬ ПУБЛИКУ НА УСЛУГИ**, и под этим понимается, что он сам начинает вызывать на услуги людей – сам! Он сам лично начинает вызывать людей, частично или полностью оплативших услуги. Вызов на услуги – это его первая обязанность, и, когда он добился выполнения этой функции, он ставит на пост администратора по вызову на услуги, чтобы тот забрал у него шляпу, которую он начал носить, а затем он начинает выполнять другие функции своего поста зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену, описанные в ИП ОХС от 9 августа 1979П II «Администратор по продукту сферы услуг». Но **В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ** он **САМ ЛИЧНО** добивается, чтобы сразу же начал осуществляться вызов на услуги и происходил обмен.

Здесь заложен административный принцип: если вы хотите, чтобы какая-то функция выполнялась, и если круг обязанностей, связанных с выполнением этой функции, расширяется, то вы поручаете это кому-либо и говорите ему, чтобы он выполнял всё большее и большее количество этих обязанностей.

КО или ИД, который отвечает за выполнение основных функций организации, также носит шляпу по осуществлению планирования и координации для всей организации. Если он хочет развернуть активную деятельность, то ему нужно передать часть своих обязанностей кому-то другому. Ему нужен заместитель – зам. КО (или зам. ИД) по предоставлению услуг и обмену, и этому заместителю нужны полномочия и влияние, которые позволяли бы ему добиваться, чтобы организация производила свои продукты. Для этого он налаживает продвижение, продажи, вызов на услуги, предоставление услуг и повторную запись на услуги.

Когда на пост зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену назначен компетентный сотрудник, это позволяет КО или ИД носить шляпу, связанную с планированием и координацией, и делает возможным существование потока от зам. БАФ к зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену и далее к БАФ.

Поскольку недавно некоторые организации испытали подавление (как внутри организации, так и извне) и оно было связано с вызовом людей на услуги и предоставлением услуг, заместителю КО или ИД по предоставлению услуг и обмену даются дополнительные полномочия: он может вступать в коммуникацию непосредственно с Международным финансовым офисом и Сетью Главного инспектора без промежуточных терминалов и получать поддержку по улаживанию ситуаций, возникающих в организации или вне её, которые подавляют вызов на услуги, предоставление услуг и расширение. У этих ситуаций могут быть такие причины, как пренебрежительное отношение, отказ поставить людей на важные посты, отсутствие вызова заинтересованных людей на услуги или отказ осуществлять такой вызов, переманивание публики или потенциальных клиентов организации или откровенное воровство. Улаживание подобных ситуаций позволяет зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену успешно выполнять свои обязанности и добиваться расширения организации. Для доклада о таких ситуациях будет создан специальный бланк, но, если у вас нет такого бланка или их запас кончился, это не должно препятствовать написанию таких докладов.

Это И ЕСТЬ успешная основа действий, которая позволит организации достичь состояния честного обмена со всей своей публикой, а затем состояния обмена самого высокого уровня.

И это именно тот вид обмена, на достижение которого направлена вся деятельность зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену, – обмен с превышением.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ДЕКАБРЯ 1982ПА

Выпуск II

Пересмотрено 21 января 1991

РАЗНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 45

СЕРИЯ «Руководитель», 24

СЕРИЯ «Организация», 45

СЕРИЯ «Эсто», 45

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Ссылки:

ИП ОХС от 11 апр. 1970 I

ИП ОХС от 28 июля 1972

ИП ОХС от 1 июля 1982

ТЕХНОЛОГИЯ ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКИ

Серия «Руководитель», 16

Серия «Организация», 32

Серия «Эсто», 26

ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ.

ПОДДЕРЖАНИЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Серия «Административное ноу-хау», 41

КООРДИНАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

В эффективном управлении существует некая простота. И начинается она с основ управления.

Хотя успешное управление может показаться некоторым чрезвычайно сложной, эзотерической деятельностью, на самом деле оно таковым не является. Однако точно так же, как одитор или кейс-супервайзер должны знать и уметь применять точно действующие инструменты технологии первой динамики при улаживании кейсов для получения точных и стандартных результатов, работая с одним преклиром, так и руководитель или управляющий должны знать точно действующие инструменты технологии третьей динамики для работы с группами, а также должны уметь пользоваться этими инструментами, чтобы в каждом случае добиваться точного результата и успеха.

Среди огромного количества данных по технологии третьей динамики, содержащихся в инструктивных письмах ОХС по организационной политике, в томах КРО, в записанных на плёнку лекциях ЛРХ и в книгах по данному предмету, существуют совершенно определённые, конкретные *инструменты*, которыми пользуется управляющий. Это инструменты управления.

Разница между блестящим и посредственным управлением или отсутствием управления на любом уровне зависит от:

- 1) знания того, каковы *инструменты* управления, и

2) знания того, как ими пользоваться.

Многие люди не осознают того, что руководитель, подобно плотнику или любому другому ремесленнику, пользуется конкретными, точно действующими *инструментами*. Таким образом, тут и там мы видим людей, которые делают нечто вроде забивания гвоздей рукояткой стамески в незастывший бетон.

Общераспространённая ошибка неумелых ремесленников заключается в том, что они неправильно пользуются своими инструментами или не пользуются ими совсем. Когда они выясняют, для чего же предназначены конкретные инструменты, это становится для них огромным открытием.

Это можно увидеть на примере людей, которые не умеют микшировать звук или не могут стать звукооператорами. Они сидят перед всеми этими ручками, тянутся то к одной, то к другой, хватаются за них, очень надеясь на то, что со звуком что-нибудь произойдёт. Тем не менее каждый предмет, находящийся перед ними, является точно действующим инструментом, который оказывает на звук определённое воздействие!

Можно было бы привести множество сравнений, однако суть в том, что люди, занимающие руководящие позиции, имеют в своём распоряжении точно действующие *инструменты* Дианетики и Саентологии, которые оказались гораздо лучше любых других инструментов, когда-либо имевшихся на этой планете.

На руководящих постах могут находиться очень хорошие люди, и всё-таки они могут потерпеть неудачу, если не будут знать инструменты управления и не будут их использовать.

Но если не дать детального описания этих инструментов как точно действующих инструментов, их простоты можно и не увидеть.

ЭШЕЛОНЫ УПРАВЛЕНИЯ

Саентология, работая во всё более широком масштабе, как это происходит сейчас, поднялась до необходимости наличия различных эшелонов управления и задействовала их.

В течение некоторого времени у нас в организациях были руководители отделений и над ними – исполнительный совет, возглавляемый КО или ИД организации.

Выше уровня организаций, предоставляющих услуги, у нас есть средний эшелон управления, и ещё выше – Высший руководящий орган. И каждый из этих эшелонов должен знать инструменты управления, а также то, как ими пользоваться.

КРО («Курс руководителя организации») и ОКФР («Обзорный курс Флага для руководителя») были созданы достаточно давно как совершенно необходимые курсы для обучения руководителей обслуживающих организаций, а также руководителей более высоких уровней.

Эти курсы (а также тома КРО и тома серии «Управление», на основе которых построены данные курсы) учат форме организации и тому, как задействовать части

организации, использовать её посты и функции, чтобы в результате это привело к созданию единого целого. Такие курсы дают нам руководителей, которые знают, как правильно использовать штатных сотрудников, а также назначенные этим сотрудникам посты и обязанности. Мы называем это «знанием того, как играть на рояле», – суть в том, чтобы знать, по какой клавише и когда ударять и какую комбинацию клавиш надо использовать, чтобы получить желаемый эффект (см. ИП ОХС от 28 июля 1972 «Построение организации. Сохранение формы организации»). Другими словами, суть в том, чтобы знать и использовать свои инструменты. На курсах КРО и ОКФР изучают эти и многие, многие другие данные.

Сейчас, когда я пишу эти строки, многие уже завершили КРО и ОКФР, ещё больше студентов обучается, и потребуются ещё тысячи, чтобы справиться со скоростью современного расширения.

Между тем, руководителю любого уровня, какое бы обучение он ни прошёл, необходимо знать свои инструменты управления и применять их СЕЙЧАС, если он вообще собирается выполнять свои обязанности.

Руководитель отделения должен «знать, как играть на рояле» в своём отделении.

На постах КО и ИД, старшего помощника, суперкарга, исполнительного секретаря организации и исполнительного секретаря ОХС должны быть руководители, способные «играть на рояле» всех отделений организации в целом и правильно использовать шляпы, должности и функции для того, чтобы без задержек получать продукт организации.

На среднем уровне управления руководитель имеет дело не с одной функцией, не с одной организацией, а со многими организациями и их функциями, для чего требуется «знать, как играть на рояле» на этом уровне.

Руководителям Высшего руководящего органа жизненно необходимо «знать, как играть на рояле» в гораздо более широкой области, используя полный набор инструментов управления и используя его очень умело. Они могут применять те же инструменты, что и руководители нижних звеньев, однако должны быть более компетентными, поскольку их планы, решения и действия оказывают влияние на значительно более обширные области.

Это привело к быстрому расширению сферы влияния Саентологии и, следовательно, к росту ответственности и большему объёму потоков. Естественно, что с этим следует справляться путём повышения эффективности, что, в сущности, и привело к необходимости продвинуть некоторых руководителей с более низкого статуса руководителя на более высокий. Не осознавая этого, некоторые руководители повышали свой статус за счёт расширения своего влияния и зон контроля. Но они могут подняться лишь до определённой высоты, если не будут чрезвычайно точны в использовании своих инструментов. И после этого, не обретая этой точности, они идут ко дну.

Очевидным решением в данной ситуации является программа обучения для руководителей, в соответствии с которой они проходят мгновенное ошляпливание по применению основных инструментов управления и им предоставляются контрольные листы по статусам управляющего, обучаясь по которым руководитель

или управляющий повышает свой статус, *поскольку он становится всё большим экспертом в отношении использования этого и даже ещё более широкого набора инструментов*. И такая программа теперь уже разработана!

КОНТРОЛЬНЫЕ ЛИСТЫ ПО СТАТУСАМ УПРАВЛЯЮЩЕГО

Новая программа обучения для руководителей состоит из статусов трёх уровней.

Эти уровни должны быть охвачены несколькими контрольными листами «Статуса управляющего».

Предварительное требование для прохождения контрольного листа «Статуса управляющего один» – наличие статуса штатного сотрудника II. При прохождении данного контрольного листа проводится *мгновенное ошляпливание* руководителя по основным инструментам, таким, как:

административная шкала, оргполитика в отношении задач, стратегические планы, программы, определённые линии и терминалы организации, оргсхемы, послания и телексы, статистики и графики статистик, состояния, шляпы и ошляпливание, файлы, личные папки, этические папки и т.д. Каждый из них является инструментом, имеющим определённое применение.

Контрольный лист «Статуса управляющего два» (предварительное требование – КРО) предусматривает доскональное освоение основных инструментов управления, а также изучение инструментов управления более высоких уровней, к которым относятся:

опросы, СО, пробное использование, анализ прошлой деятельности, оценка общей экономической ситуации, финансовые системы, учёт затрат, управление с помощью сетей, административные показатели, боевой дух, законность, доброжелательное отношение, обмен, миссии (миссии бюро действий), управление экономической деятельностью и управление с учётом динамик.

Контрольный лист «Статуса управляющего три» (предварительное требование – ОКФР) предусматривает ещё более доскональное освоение основных инструментов управления и инструментов управления более высоких уровней в дополнение к изучению двенадцати составляющих расширения, на которых основана работа Высшего руководящего органа.

Даже выпускнику КРО и ОКФР хорошо было бы пройти обучение по контрольным листам статусов управляющего, поскольку после окончания КРО и ОКФР он витает в облаках, и прохождение контрольных листов по статусам управляющего необходимо, чтобы вернуть его обратно на землю и показать ему, что он имеет дело с инструментами, которые очень точно определены.

При обучении по данным контрольным листам руководителям сообщается, что у них есть инструменты, какие именно это инструменты, а также то, что руководители должны пользоваться этими инструментами.

СТАТУСЫ РУКОВОДИТЕЛЯ

Управляющий должен соответствовать определённым требованиям, чтобы получить тот или иной из трёх статусов руководителя.

Поднимаясь по уровням, он не только приобретает большой профессионализм в управлении организацией – любой организацией, – но также полностью подтверждает, что может работать на средних и высших уровнях управления.

Статусы руководителя:

1. «СТАТУС РУКОВОДИТЕЛЯ ОДИН»: на этом уровне человека просто бросают на пост; при помощи коротенького – раз-два – контрольного листа по «Статусу управляющего один» ему дают в руки основные инструменты управления, и он продолжает работать, используя эти инструменты.
2. «СТАТУС РУКОВОДИТЕЛЯ ДВА»: чтобы подтвердить, что он может работать на этом уровне, человек должен завершить КРО, пройти обучение по контрольному листу «Статуса управляющего два» и иметь соответствующие достижения в производстве продукта.
3. «СТАТУС РУКОВОДИТЕЛЯ ТРИ»: чтобы подтвердить, что он может работать на этом уровне, человек должен завершить ОКФР, пройти обучение по контрольному листу «Статуса управляющего три» и иметь достижения в производстве продукта, которые подтверждены документально.

Когда данные шаги, необходимые для подтверждения статуса руководителя, выполнены, руководитель должен представить надлежащие доказательства этого в отделение квалификации. После проверки представленных доказательств руководителю вручается соответствующий сертификат.

Используя эту систему статусов руководителя, руководители различных уровней управления смогут увидеть, какие руководители у них есть (или каких нет). Обозначение «СР 1» («Статус руководителя один») сразу даст им понять, с кем они имеют дело и т.д. К тому же, если рассматривать это с точки зрения самого человека, это поможет ему понять, в каком направлении следует двигаться, чтобы добиться более высокого положения.

Как только эти контрольные листы статусов управляющего будут изданы, персоналу среднего уровня управления, а также центрального управления не может полностью выплачиваться зарплата и назначаться премия, пока они не завершат обучение по контрольному листу «Статуса управляющего один», так как без этого они не смогут эффективно работать.

СТАТУСЫ РУКОВОДИТЕЛЯ И СТАТУСЫ ШТАТНОГО СОТРУДНИКА

Обучение, необходимое для получения статуса руководителя, не заменяет обучения, необходимого для получения статуса штатного сотрудника. Для всего персонала и руководителей составляются программы. И все они повышают свой статус штатного сотрудника, с тем чтобы получить лучшее представление о своей организации как об организации. Статусы руководителя свидетельствуют также об уровне подготовки штатного сотрудника, его опыте и пригодности к продвижению по службе.

Любой руководитель, как только он занял пост, должен как можно быстрее получить статус руководителя один, что происходит по завершении обучения по контрольному листу «Статуса управляющего один». Таким образом он получит инструменты управления, которые сможет сразу же использовать.

Как только руководитель получает статус штатного сотрудника VI (как выпускник «Курса руководителя организации»), он сможет получить статус руководителя два после выполнения всех вышеперечисленных требований. Подобным же образом выпускник ОКФР получит статус руководителя три.

РЕЗЮМЕ

После того как будут выпущены новые контрольные листы по статусам управляющего, для всех эшелонов управления будут существовать строго определённые, составленные по градиенту уровни обучения, сопоставимые со строго определёнными, составленными по градиенту уровнями обучения, которые требуются для всех эшелонов предоставления технических услуг.

Довольно-таки беспроигрышная комбинация!

В итоге мы получаем руководителей, которые имеют полное представление о своих точно действующих инструментах, обладают технологией управления всех трёх уровней и «знают, как играть на рояле» в масштабах организации, континента, планеты так, чтобы добиться результата!

Таким образом, решение проблемы, созданной происходящим в данный момент расширением, заключается в деятельности, направленной на то, чтобы вызвать ещё большее расширение. И это единственный путь!

Он начинается с основных инструментов управления.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и комитетов ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 ЯНВАРЯ 1983

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ЭСТО», 46
СЕРИЯ «СОХРАНЕНИЕ ДЕЙСТВЕННОСТИ САЕНТОЛОГИИ», 28

ВАШ ПОСТ И ВАША ЖИЗНЬ

В ходе моего недавнего исследования полного трака выяснилось одно жизненно важное данное.

ЕСЛИ ЧЕЛОВЕК ВЛАДЕЕТ ТЕХНОЛОГИЕЙ ТОГО, КАК ЧТО-ЛИБО ДЕЛАТЬ, И ЕСЛИ ОН МОЖЕТ ДЕЛАТЬ ЭТО И ИСПОЛЬЗУЕТ ЭТУ ТЕХНОЛОГИЮ, ТОГДА ЭТО НЕ МОЖЕТ ВЛИЯТЬ НА НЕГО НЕБЛАГОПРИЯТНЫМ ОБРАЗОМ.

Существует очень много способов применения этого данного, оно, фактически, является ключевым моментом жизни, фундаментальным данным, на котором, возможно, основаны все другие данные.

И оно имеет отношение непосредственно к вам – вашему посту и вашей жизни.

Если вы знаете и применяете технологию (что включает и оргполитику) вашего поста, он не может повлиять на вас неблагоприятным образом. **ФАКТ!**

Из этого данного проистекает множество частных случаев:

1. Обученный шляпе штатный сотрудник не только является причиной на своём посту, но и находится в безопасности.
2. Хорошо обученный одитор не испытывает неблагоприятной реакции от того, что одитирует других.
3. Хорошо обученный супервайзер не получает неблагоприятной реакции от студентов.
4. Полностью обученные и выполняющие свои обязанности сотрудники не могут получить по-настоящему неблагоприятной реакции от начальников и даже своих врагов.
5. Подавляющая личность, встретившись лицом к лицу с тем, кто знает и способен применять всю технологию, относящуюся к подавляющим личностям, будет разбита.

Этот список можно продолжать и продолжать: данное явление пронизывает все стороны жизни как таковой. В самом деле, прямо-таки мистика!

Отсюда можно сделать вывод: если кто-то на посту или в жизни испытывает какое-то неблагоприятное воздействие, значит он не знает или не применяет технологию или оргполитику, которые относятся к этой ситуации.

Существует также и ограничение: та польза, которую можно извлечь из этого данного, не осознаётся в полной мере во всех сферах жизни до тех пор, пока человек не пройдёт весь путь по Мосту. ОДНАКО это данное настолько мощное, что применимо с очевидным результатом даже при выполнении чего-то незначительного, скажем, при открывании консервных банок, не говоря уже о работе на посту.

Знание лишь одного этого данного может избавить вас от чудовищных проблем и горя, а также поставить вас на путь к ОТ – когда вы делаете то, что вы делаете, и прямо там, где вы находитесь!

Здорово, а?

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ИЮЛЯ 1983П

Выпуск I

ПЕРЕСМОТРЕНО 21 ЯНВАРЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 48

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 26

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 46

СЕРИЯ «ЭСТО», 47

ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Ссылки:

ИП ОХС от 29 дек. 1982ПА II Серия «Административное ноу-хау», 45
Пересм. 21.01.91 Серия «Руководитель», 24

Серия «Организация», 45

Серия «Эсто», 45

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

ИП ОХС от 31 июля 1983 П Серия «Административное ноу-хау», 49

Серия «Руководитель», 27

Серия «Организация», 47

Серия «Эсто», 48

ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ В ОБЛАСТИ
ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ

Изложенное ниже является перечнем данных, которые, среди множества других, представляют собой **ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ**.

1. **АДМИНИСТРАТИВНАЯ ШКАЛА:** Эта шкала предназначена для использования. Она показывает последовательность (и относительный приоритет) компонентов, имеющих отношение к организации. Данная шкала включает в себя следующие компоненты, расположенные по порядку сверху вниз: цели, замыслы, оргполитика, планы, программы, проекты, приказы, идеальные картины, статистики и ценные конечные продукты. Шкала прорабатывается вниз и вверх до тех пор, пока каждый из пунктов не будет полностью согласован с остальными пунктами. Короче говоря, чтобы добиться успеха, каждый пункт на шкале в отношении какого-либо предмета должен быть согласован со всеми остальными пунктами шкалы в отношении этого же предмета.
2. **ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ЗАДАЧ:** Серия инструктивных писем, которые описывают каждый тип задач и то, каким образом штатные сотрудники, руководители и персонал, занятый управлением, должны применять их, чтобы добиться *выполнения* работы.

3. *СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПЛАНЫ*: СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН – это изложение намечаемых планов достижения какого-то выраженного в общих чертах предмета стремлений. Неотъемлемой частью определения данного понятия является идея разумного использования ресурсов или маневрирования с целью перехитрить врага или преодолеть существующие препятствия на пути к достижению цели. Центральная стратегия разрабатывается наверху и, подобно зонтику, накрывает те инстанции, которые находятся ниже.
4. *ПРОГРАММЫ*: ПРОГРАММА – это последовательность шагов, ведущих к выполнению плана. Программы состояются из задач всевозможных типов, которые скоординированы между собой и выполняются вовремя.
5. *ПРОЕКТЫ*: ПРОЕКТ – это представленная в письменном виде последовательность шагов, предназначенных для того, чтобы выполнить один шаг программы, которые, если им следовать, приведут к полному и успешному выполнению задачи программы.
6. *ПРИКАЗЫ*: ПРИКАЗ – это указание или команда, отданные уполномоченным лицом человеку или группе, на которых распространяются его полномочия. Это устное или письменное распоряжение выполнить шаг программы или применить общую оргполитику, поступающее от уполномоченного лица нижнего уровня или же специально назначенного уполномоченного лица. Некоторые пункты программ настолько просты, что они сами по себе являются приказами, или же приказ может быть наброском проекта. Подразумевается, что приказы идут от начальников к подчинённым.

Все приказы какого бы то ни было вида – телексы, послания или приказы на миссию – должны согласовываться с намерением командования, которое существует на данный момент и изложено письменно. Вы можете разрушить организацию, выпуская приказы, которые не ясны и не согласовываются с этим намерением. Согласовывайте ваши приказы! Делайте их ясными!

7. *ДОКЛАДЫ ОБ ИСПОЛНЕНИИ*: ДОКЛАД ОБ ИСПОЛНЕНИИ – это доклад человеку, издавшему приказ, о том, что приказ выполнен и этот цикл завершён. Это не начатый цикл и не цикл в процессе выполнения; это цикл, который завершён и о котором человеку, издавшему приказ, сообщено, что он завершён.

Когда руководитель или управляющий принимает «сделано» или «выполнено» в качестве доклада об исполнении приказа и называет это исполнением, неисполнение может оказаться незамеченным. Поэтому необходимо 1) требовать подробный доклад об исполнении для каждого приказа и 2) получать доказательства исполнения, которые прикрепляют к докладу. Подобными доказательствами могут быть копии действительных материалов, требовавшихся в соответствии с приказом и добытых, корешки билетов, квитанции, бумага, заверенная подписью и указывающая время и место выполнения какого-то действия, и т.д. Доказательства – это данные, которые «регистрируют» тот факт, что что-то «сделано», так что кто-то другой тоже может увидеть, что это сделано.

Ответственность коммуникаторов ЛРХ, представителей Флага и руководителей – проверять доклады о сделанном и добиваться, чтобы это было сделано. Честное исполнение программ, составленных в соответствии с оценкой, жизненно важно.

8. **ТЕРМИНАЛЫ:** ТЕРМИНАЛОМ является нечто, имеющее массу и значимость, что инициирует, получает, передаёт и меняет частицы на линии потока. Пост, или терминал, – это ответственность, которая была возложена на человека, или та область деятельности, которая была ему поручена и которая частично находится под надзором руководителя.

Фиксированный терминал остаётся на одном и том же месте, справляется с конкретными обязанностями, получает коммуникацию, обрабатывает её и отправляет дальше.

Работа на линейном посту связана с линиями организации; он следит за тем, чтобы они работали слаженно, сглаживает любые «неровности» на линиях, поддерживает беспрепятственный поток частиц от одного поста к другому. Работа линейного поста связана с потоком частиц на линиях и не обязательно с фиксированными терминалами, которые находятся на концах этих линий.

9. **ЛИНИИ:** ЛИНИЯ – это маршрут, по которому частица в организации движется от одного терминала к другому; фиксированное расположение терминалов, которые инициируют и получают или получают и передают приказы, информацию или другие частицы.

КОМАНДНАЯ ЛИНИЯ является линией, по которой движутся приказы и решения руководящих органов. Она является вертикальной. Направление вверх по этой линии используется для получения разрешений или санкций, которые не являются обычными, либо для информирования, либо для важных действий, либо для докладов об исполнении. Направление вниз по ней используется для приказов.

КОММУНИКАЦИОННАЯ ЛИНИЯ является линией, по которой движутся частицы; это любая последовательность точек, по которым может передаваться сообщение любого характера. Она является горизонтальной.

Самое важное в организации – это её линии и терминалы. Если не будет в наличии линий и терминалов, расположенных согласно точной и известной системе, организация вообще не сможет работать. Когда все линии будут в наличии и люди будут носить свои шляпы, по линиям будут течь потоки.

10. **ОРГСХЕМЫ:** ОРГСХЕМА (ОРГАНИЗУЮЩАЯ СХЕМА) – схема, на которой показаны функции, обязанности, последовательность действий и полномочия в организации. Оргсхема показывает модель организации, необходимой для получения продукта. Это схема расположения терминалов и их потоков. Мы видим эти терминалы в виде «постов» или положений на оргсхеме. Каждый из них – это шляпа. Между этими шляпами существует поток. Результатом всей оргсхемы является продукт. Продукт каждой шляпы, представленной на этой оргсхеме, складывается в общий продукт организации.

11. **ШЛЯПЫ:** ШЛЯПА – это термин, используемый по отношению к записям, контрольным листам и подборкам материалов, в которых изложены цели, ноу-хау и обязанности поста. Шляпа находится в папках и подборках материалов курса, и человека обучают шляпе того поста, который он занимает. В ШЛЯПЕ указано, чем является данный терминал в организации, что этот терминал контролирует, а также какие потоки данный терминал направляет. **ОШЛЯПЛИВАНИЕ** – это действие по обучению человека, которое проводится по контрольному листу и подборке материалов, предназначенных для его поста.

12. **ТЕЛЕКСЫ:** ТЕЛЕКС – это сообщение, посылаемое и получаемое с помощью телексных машин на специальных пунктах, связанных друг с другом. Это быстрый метод коммуникации наподобие телеграмм или каблограм.

Пользуйтесь телексами так же, как если бы вы отправляли телеграммы. Важнейшими факторами являются чёткое изложение и скорость. Стоимость стоит на третьем месте, а безопасность – на четвёртом. Все они важны, но располагаются именно в таком порядке.

Телексы должны быть сформулированы настолько ясно, чтобы любой человек в организации мог прочитать их и понять. Вы должны взять ответственность за оба конца коммуникационной линии. Ваше сообщение (телекс) должно быть написано так, чтобы оно побуждало к исполнению или ответу без дальнейших запросов и дев-ти. В телексах, направляемых по коммуникационным линиям на большое расстояние, запрещено использовать энтэту.

Не используйте телекс, когда можно обойтись посланием. Коммуникация, не являющаяся срочной, забивает телексные линии. НЕ посылайте по телексу сообщения, относящиеся к материально-техническому обеспечению. Телексные линии должны использоваться только для коммуникации, относящейся к операциям.

13. **ПОСЛАНИЯ:** ПОСЛАНИЕ – это письменное сообщение, в особенности официальная коммуникация. Когда вы пишете послание, адресуйте его ПОСТУ, а не человеку. На послании поставьте дату. Направляйте его только шляпе, указывайте отдел, секцию и организацию, в которых она находится. В верхней части послания указывайте все промежуточные точки. Пометьте стрелкой первого получателя. Подпишитесь своим именем, а также укажите шляпу, которую вы носите, когда пишете послание.

Как и телексы, послания должны быть написаны настолько ясно, чтобы любой другой человек в организации мог прочитать их и понять. Отправитель берёт ответственность за оба конца коммуникационной линии. И, как и в телексах, в посланиях, передаваемых по коммуникационным линиям на большое расстояние, запрещено использовать энтэту.

14. **СТАТИСТИКИ:** СТАТИСТИКА – это количество или объём чего-либо в сравнении с более ранним количеством или объёмом того же самого. Статистики относятся к количеству сделанной работы или к её денежной стоимости. Статистики – это единственная обоснованная система оценки любого производства, работы или деятельности. Они говорят о производстве.

Они определяют, что было сделано. Таким образом, можно управлять на основе статистик. Когда управление ведётся на основе статистик, их необходимо изучать и оценивать вместе с другими статистиками, имеющими к ним отношение.

15. **ГРАФИКИ:** ГРАФИК – это линия или диаграмма, показывающая, как одна количественная величина зависит от другой, соотносится с ней или изменяет её. Это любое графическое изображение, используемое для того, чтобы показать количественные соотношения.
16. **СОСТОЯНИЯ:** СОСТОЯНИЕ – это положение, в котором находится деятельность. С организационной точки зрения, это положение, в котором находится деятельность, и, как это ни странно, в МЭСТ-вселенной есть несколько формул, связанных с этими положениями. Таблица состояний, если рассматривать её от нижней точки до верхней, включает состояния Замешательства, Предательства, Врага, Сомнения, Помехи, Несуществования, Опасности, Чрезвычайного положения, Нормальной деятельности, Изобилия и Могущества или Смены власти. Существует закон, справедливый для этой вселенной, согласно которому, если кто-то не определяет правильно состояние, в котором он находится, и не применяет его формулу к своей деятельности или если он назначает и применяет неверное состояние, происходит следующее: он неизбежно падает на одно состояние ниже того, в котором он *действительно* находится. Необходимо *выполнять* шаги формулы состояния, чтобы улучшить своё состояние.
17. **ПАПКИ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ:** ПАПКА ШТАТНОГО СОТРУДНИКА заводится на каждого человека, работающего в организации, и хранится в ОХС. Папка должна содержать все относящиеся к делу личные данные о человеке: имя, возраст, национальность, дату приёма на работу, адрес (если он отличается от адреса организации), ближайших родственников, номер карточки социального страхования, результаты тестов, предыдущее образование, уровень кейса, уровень обучения, название поста, названия прежних постов с указанием времени, когда он их занимал, записи о производстве на посту (постах), дату прекращения работы, копии всех тестов и любые другие относящиеся к делу данные.

Копии контрактов, соглашений или юридических документов, имеющих отношение к данному человеку, подшиваются в папку штатного сотрудника. Оригиналы подобных бумаг хранятся в файлах ценных документов.

Папка штатного сотрудника используется для продвижения и любой необходимой реорганизации, и поэтому она должна содержать всё, что проливает свет на эффективность, неэффективность или характер сотрудника.

Папки штатных сотрудников хранятся в ОХС по отделениям и отделам. Данные о каждом сотруднике подшиты в отдельные папки, хранящиеся в алфавитном порядке и разложенные по отделениям. Папки штатных сотрудников должны подразделяться на две категории: 1) сотрудники, работающие в настоящее время, и 2) бывшие сотрудники.

18. *ЭТИЧЕСКИЕ ФАЙЛЫ*: ЭТИЧЕСКИЙ ФАЙЛ хранится в ОХС на каждого штатного сотрудника. Эта папка содержит полную этическую документацию: этические доклады, доклады-уведомления, благодарности, а также копии документов о любых действиях по правосудию, предпринятых по отношению к человеку, таких, как суды этики или комитеты по расследованиям, и их результатах.

Весь фокус работы секции этики на самом деле заключается в подшивании докладов в файлы. Файлы выполняют 90 процентов работы. Если терпеливо подшивать в папки этические доклады (на каждого штатного сотрудника составляется одна папка), одна из них в конце концов станет толстой. Когда один из файлов растолстеет, созовите на этого человека суд этики, и его область деятельности станет спокойной.

19. *ФАЙЛЫ*: ФАЙЛ, по определению, – это полное и упорядоченное хранилище данных, доступное для немедленного использования. Поскольку ФАЙЛЫ представляют собой жизненно необходимый метод ведения дел, ЧРЕЗВЫЧАЙНО ВАЖНО, чтобы ВСЁ ТЩАТЕЛЬНО ПОДШИВАЛОСЬ В ФАЙЛЫ. Частица, не подшитая в файл, может быть навсегда утеряна. Недостающая бумага может привести к неправильным результатам всей проведённой оценки или же может расстроить продажу. Как в интересах простоты работы, так и с финансовой точки зрения файлы должны содержаться в порядке.

20. *СЕРИЯ «ДААННЫЕ»*: Инструмент для обнаружения причин. Административная технология, описанная в этих инструктивных письмах, применяется, чтобы найти то, что логично, путём выискивания того, что нелогично, и использования найденного для раскрытия наиболее значительной неправильности, после устранения которой ситуация разрешается.

О каждом из этих инструментов существует значительно больше данных. Они содержатся в инструктивных письмах в томах КРО и томах серии «Управление», и среди них *нет* таких, которые были бы сложными или трудными для понимания.

Цель этого инструктивного письма – просто сообщить руководителю о том, что данные инструменты *являются* его инструментами – его самыми основными инструментами управления. А также о том, что они предназначены для ИСПОЛЬЗОВАНИЯ и что для него ЖИЗНЕННО ВАЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ их. Почему? Потому что использование этих простых, основных инструментов определяет, будет ли организация, терпеть поражение или процветать.

А мы хотим, чтобы организации процветали!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ИЮЛЯ 1983
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

ЖИЗНЕННО ВАЖНО

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 49
СЕРИЯ «Руководитель», 27
СЕРИЯ «Организация», 47
СЕРИЯ «Эсто», 48

**ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ
В ОБЛАСТИ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ**

Ссылки:

ИП ОХС от 29 дек. 1982П II Пересм. 30.07.83	Серия «Административное ноу-хау», 45 Серия «Руководитель», 24 Серия «Организация», 45 Серия «Эсто», 45 ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ
ИП ОХС от 31 июля 1983 I	Серия «Административное ноу-хау», 48 Серия «Руководитель», 26 Серия «Организация», 46 Серия «Эсто», 47 ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

ПЕРВОЕ, ЧТО НЕОБХОДИМО ЗНАТЬ РУКОВОДИТЕЛЮ ИЛИ УПРАВЛЯЮЩЕМУ, РАБОТАЮЩЕМУ НА ЛЮБОМ УРОВНЕ, – ЭТО ТО, ЧТО У НЕГО ЕСТЬ *ИНСТРУМЕНТЫ*, ПРИ ПОМОЩИ КОТОРЫХ ОН МОЖЕТ УПРАВЛЯТЬ.

Это данное применимо как к высшим, так и к средним эшелонам управления, а также к руководителям любой организации, начиная с КО или ИД и включая исполнительный совет и всех начальников отделений или отделов.

ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ

Это данное – результат недавнего величайшего открытия, которое позволило многое увидеть совершенно по-другому.

Это открытие не имеет отношения ни к исследованию, ни к разработке, ни к усовершенствованию того, что представляют собой инструменты управления. Оргсхемы, административная шкала, оргполитика в отношении задач, планирование и

составление программ, статистики, графики статистик и состояния (назовём лишь несколько таких инструментов) являлись частью нашей технологии, они были точно определены, находились под рукой, и на данный момент ими пользуются уже достаточно долго.

ВЕЛИЧАЙШИМ ДОСТИЖЕНИЕМ ЯВИЛОСЬ ОТКРЫТИЕ ТОГО, ЧТО ОГРОМНОЕ ЧИСЛО РУКОВОДИТЕЛЕЙ НЕ РАССМАТРИВАЛИ ВСЁ ЭТО В КАЧЕСТВЕ ИНСТРУМЕНТОВ.

Однако до тех пор, пока руководитель не признаёт их в качестве инструментов, до тех пор, пока он на самом деле не относит их к категории инструментов, подобно тому как к этой категории относят грабли, лопаты или тачки, он склонен думать о них как о каких-то мнениях, теориях или о чём-то подобном. Он не осознаёт, что у него действительно имеются настоящие инструменты, которыми нужно пользоваться при управлении. И, не осознав этого, он не будет ими **ПОЛЬЗОВАТЬСЯ**.

Такую картину можно было бы сравнить с ситуацией, когда какой-то человек строит дом, даже не зная, что он пытается построить дом; и если бы ему указали на этот факт, он посмотрел бы на молотки и пилы как на совершенно незнакомые предметы. Он не построил бы дома.

В любой сфере деятельности имеются свои инструменты. И если кто-то собирается заниматься какой-либо деятельностью, то ему следует знать, какие инструменты предназначены для этой деятельности и что эти инструменты предназначены именно для того, чтобы ими пользоваться.

ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

Мы имеем массу инструментов управления, однако самые основные из них, которыми необходимо пользоваться руководителю любого уровня, от самого высокого до самого низкого, следующие:

АДМИНИСТРАТИВНАЯ ШКАЛА

ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ЗАДАЧ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

ПРОГРАММЫ

ПРОЕКТЫ

ПРИКАЗЫ

ДОКЛАДЫ ОБ ИСПОЛНЕНИИ

ТЕРМИНАЛЫ ОРГАНИЗАЦИИ

КОНКРЕТНЫЕ ЛИНИИ

ОРГАНИЗУЮЩИЕ СХЕМЫ

ШЛЯПЫ И ОШЛЯПЛИВАНИЕ

ТЕЛЕКСЫ

ПОСЛАНИЯ
СТАТИСТИКИ И ГРАФИКИ СТАТИСТИК
СОСТОЯНИЯ
ПАПКИ СОТРУДНИКОВ
ЭТИЧЕСКИЕ ПАПКИ
ФАЙЛЫ
СЕРИЯ «ДАННЫЕ»

Определение и краткое описание каждого из этих основных инструментов дано в ИП ОХС от 31 июля 1983 I «Основные инструменты управления».

Ни один из этих инструментов не является сложным. В действительности, это ПРОСТЫЕ, но КРАЙНЕ, КРАЙНЕ ВАЖНЫЕ инструменты.

Берутся терминалы, между ними устанавливаются линии, разрабатываются командные каналы и командные уровни, вводится стратегическое планирование, и благодаря этому можно добиться некоторой скоординированности.

Кроме того, необходимо уметь сформировать замысел (который, в соответствии с оргполитикой в отношении задач, превращается в конкретные цели). И необходимо уметь намечать задачи, выполнение которых приведёт к достижению этой конкретной цели и воплощению замысла. Для того чтобы добиться выполнения задач, необходимы линии и терминалы. А для того, чтобы иметь линии и терминалы, конечно же, необходима оргсхема.

Это ПРОСТО. Однако это ЖИЗНЕННО ВАЖНО.

Демонстрируя данные инструменты, мы демонстрируем основы организации, поскольку данные инструменты совершенно определённо представляют собой основу организации. Использование этих инструментов обеспечит существование организации. Без них у вас не будет организации, а будет толпа. И если руководитель не может определить замысел или конкретные цели группы, или же наметить задачи и написать телексы, или добиться того, чтобы было проведено ошляпливание и сотрудники носили свои шляпы, то группа так и останется толпой. Однако правильное использование всего лишь тех основных инструментов управления, которые указаны в списке, может превратить толпу в организацию, выпускающую продукт!

КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ «СТАТУСА РУКОВОДИТЕЛЯ ОДИН»

Контрольный лист, обеспечивающий быстрое обучение (типа мгновенного ошляпливания), называется «Статус руководителя один» и предназначен для того, чтобы руководители и управляющие всех уровней научились пользоваться данными инструментами.

Он не является заменой КРО и ОКФР. Однако важно, чтобы руководитель начинал пользоваться данными инструментами прямо сейчас, немедленно, буквально

вчера, если он считает себя руководителем или если он занимает руководящее положение в организации любого вида, типа или размера. Поскольку если он не будет пользоваться этими инструментами, то с треском провалится.

ЭТИКА

Если руководитель, завершив обучение по этому первому контрольному листу – «Статус руководителя один», – не пользуется данными инструментами должным образом, это является этическим нарушением. Если это первое или второе нарушение, их можно исправить при помощи креминга, однако дальнейшие нарушения рассматриваются уже судом этики, а в случае, если человек, обученный тому, как пользоваться данными инструментами, продолжает применять их неправильно или не применяет вообще, это выносится на комитет по расследованиям.

РЕЗЮМЕ

1. Первое: руководитель (или управляющий) должен знать, что **СУЩЕСТВУЮТ** настоящие **ИНСТРУМЕНТЫ**, которые предназначены для того, чтобы он, занимаясь управлением, пользовался ими.
2. Второе: ему необходимо знать, **ЧТО СОБОЙ ПРЕДСТАВЛЯЮТ** его инструменты.
3. Третье: он должен осознавать, что данные инструменты **ПРОСТЫ**, но **КРАЙНЕ, КРАЙНЕ ВАЖНЫ**, что они предназначены для того, чтобы ими **ПОЛЬЗОВАЛИСЬ**, и что он должен **ПОЛЬЗОВАТЬСЯ** ИМИ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 МАРТА 1984

РАЗМНОЖИТЬ
РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМ ЭСТО
ВСЕМ СЕТЯМ
ГЛАВНОМУ ОХС
ОТДЕЛЕНИЯМ ОХС
ОТДЕЛЕНИЯМ КВАЛИФИКАЦИИ
КОМИССИЯМ ОХС ПО ПЕРЕСМОТРУ
МИССИОНЕРАМ

СЕРИЯ «ЭСТО», 49

ТРИ КАТЕГОРИИ ЛЮДЕЙ

Ссылки:

ИП ОХС от 19 сент. 1958	ОБРАЗЦОВАЯ ШЛЯПА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ
ИП ОХС от 23 февр. 1978	Серия «Сеть коммуникатора ЛРХ», 19 КОМИССИЯ ПО ПЕРЕСМОТРУ
ИП ОХС от 24 февр. 1972 I	НЕСПРАВЕДЛИВОСТЬ
ИП ОХС от 29 марта 1982	Серия «Персонал», 30 Серия «Эсто», 43 ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ПЕРСОНАЛА

Люди в основном делятся на три категории:

1. Те, которые сами справляются с жизнью.
2. Те, кто время от времени попадает в плохие ситуации и кого нужно оттуда вытаскивать.
3. Те, кто постоянно и неуклонно работает над тем, чтобы ничего никогда не получалось.

Это очень значительное обобщение, но его можно в какой-то степени использовать на практике.

Те, кто относятся к 1-ой категории, не нуждаются ни в какой коррекции и корректируют себя сами.

Те, кто относятся ко 2-ой категории, могут быть скорректированы и затем будут легко двигаться в правильном направлении.

Те, кто находятся в 3-ей категории, – попросту убеждённые неудачники и будут продолжать быть убеждёнными неудачниками до тех пор, пока их не проведут через обширную программу проверки на безопасность и проверку на ПИН для выявления невыживательных мыслезаключений и разрушительных целей по всем динамикам.

Всё, как правило, зависит от прошлого человека, но прежде всего от того, действительно ли этот человек посвятил свою жизнь производительному труду или же он пытался мешать производству.

Эти данные особенно необходимы в работе руководителей, а также они необходимы отделениям ОХС и квалификации.

Комиссии по пересмотру также должны знать эти данные, поскольку иногда людей из средней категории несправедливо рассчитывают или увольняют, в то время как их нужно просто корректировать. Иногда люди из последней категории избавляются от людей из первой и второй. Поэтому за этим тоже нужно следить.

Когда вы проводите расследование с целью выявления людей, относящихся к данным категориям, ваша цель – просто выяснить, справедливы или несправедливы действия.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 2 ИЮЛЯ 1984

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
ЭСТО
АДМИНИСТРАТОРУ ПО ОШЛЯПЛИВАНИЮ
АДМИНИСТРАТОРУ СЕКЦИИ ПЕРСОНАЛА
МАО/АДМИНИСТРАТОРАМ ПО ЭТИКЕ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 29

СЕРИЯ «ЭСТО», 50

ОШЛЯПЛИВАНИЕ И ОКРУЖЕНИЕ

Есть одно-единственное различие, которое я обнаружил между теми видами окружения, в котором я ранее обучал людей шляпам, и окружением в настоящее время. Море, война, экспедиции в дикие земли – всё это очень опасно, и человек либо ошляпливается, либо отдаёт концы самым жутким образом, и не потому, что его изобьёт какой-нибудь начальник, – само окружение не только его уничтожит, но к тому же будет ещё и пытаться его.

Теперь допустим, что у вас есть подчинённый, который каждый раз подкидывает вам проблемы. Он не справился ни с одной из них, ни разу не порекомендовал никакого решения и не попытался предотвратить их появление. Он даже выдумывает эти проблемы. Что бы вы подумали о сотруднике, который поступает таким образом? Будучи снисходительным, вы могли бы сказать, что он просто зелёный, необученный, глухой, слепой или у него так много непонятых слов. В некоторых случаях это, конечно, может объяснить подобное поведение. Но здесь также присутствует и другой фактор – фактор, связанный с окружением.

Я брал команды, состоявшие из неграмотных докеров, отбросов общества, и ошляпливал их, так что они очень быстро становились первоклассной командой. Эти ребята не просто были неграмотными – они с благоговейным трепетом смотрели на тех, кто умел читать, потому что сами они не умели. И всё же их можно было ошляпить, причём быстро. Различие между этим обучением и тем, что получают сотрудники в наших организациях, состоит в том, что тем ребятам пришлось действовать в окружении, которое не стало бы их щадить в случае неудачи. Окружение вынуждало их знать свои шляпы и носить их, если они собирались выжить.

Начальник в организации может надавить на своих подчинённых, чтобы довести дело до конца. Однако это давление, или даже угроза, исходит лишь от начальника, а не из окружения. У сотрудника может сложиться такое впечатление, что, не обучись он шляпе, он ничего не потеряет. Пытать его не будут и не убьют.

Ну покричит на него немножко какой-то начальник, что и в самом деле несколько мягковато.

Другими словами, мы, по-видимому, стараемся ошляпливать людей в совершенно безопасном пространстве, где им ничто не угрожает, независимо от того, ошляпятся они или нет. В конце концов, кто-то подберёт все обломки и оплатит по всем счетам. Они могут сбежать и снова начать пить водку.

Тому окружению, в котором мы живём, в действительности ничего не стоит проглотить нас. В том, что сотрудник не делает свою работу прямо сейчас, для него лично заключена угроза гораздо большая, чем море, война или что-либо ещё. Нам, если мы не достигнем цели, угрожает вечность.

Вы можете спросить у сотрудника, который отказывается от обучения шляпе, как бы ему понравилось провести всю грядущую вечность, будучи слепым, во мраке и боли. Он бы, вероятно, ответил, что не понравилось бы. Но если мы не достигнем цели, именно это нас и ждёт, и именно на это он обрекает всю планету.

Вероятно, для некоторых это прозвучит как абсолютно безумная мысль, однако это самая что ни на есть абсолютная истина, которую я когда-либо произносил.

Сотрудник, который отказывается стать ошляпленным и выпускать настоящие продукты, не осознаёт того, что мы пытаемся сделать. Он не осознаёт, что он сам, в своей следующей жизни, получит сполна, если мы не достигнем цели.

Если моряк не ошляпился, он умирает лишь однажды – так он думает сам. Если остаются неошляпленными сотрудники наших организаций, то они обрекают как самих себя, так и планету на тысячекратную смерть.

Поэтому поймите, что, независимо от того, насколько мягким может показаться вам ваше окружение, мы ведём полномасштабную войну с невежеством и порабощением. Но у нас действительно есть технология, чтобы одержать победу.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 21 СЕНТЯБРЯ 1995

РАЗМНОЖИТЬ
ЭСТО
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
УПРАВЛЕНИЕМ

СЕРИЯ «АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ», 53

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 49

СЕРИЯ «ЭСТО», 51

УТРАЧЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

(Написано 8 ноября 1979 года.
Издано как ИП ОХС 21 сентября 1995 года.)

Частично изменяет:

ИП ОХС от 9 мая 1974

СОГЛАСОВАНИЕ СИСТЕМЫ
«АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ –
ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР»,
СИСТЕМЫ ЭСТО И БОЛЕЕ
СТАРЫХ СИСТЕМ

Я только что осознал, что система эсто и система «администратор по продукту – организующий администратор», которые в своё время с успехом применялись, полностью перестали использоваться. Один руководитель, по всей видимости, запутался в этих двух системах. Он не мог согласовать их и поэтому перестал настаивать на введении в действие обеих систем. Это найденное мною «почему», в силу которого некоторые организации потерпели неудачу.

Система «администратор по продукту – организующий администратор» применялась с огромным успехом и перестала применяться. Система эсто имела не очень большой успех и перестала применяться. Причина неудачи системы эсто была выявлена ранее: супервайзеры позволяли людям, обучающимся на эсто, допускать нечестность при изучении своего предмета. Они просто не изучали этот предмет и затем слонялись вокруг, натываясь на стены. Это было именно так, даже несмотря на то, что их интенсивно обучали этому предмету. Они не обучились.

Этот вопрос поднят из-за креминга, назначенного этому руководителю; при проведении этого креминга стало ясно, что он никогда не был способен согласовать эти две системы и что он запутался в них. Это, несомненно, должно было проявляться в период его работы в качестве руководителя, и вот на какую мысль это наводит меня прямо в этот момент: возможно, систему «администратор по продукту – организующий администратор» и систему эсто так никогда и не ввели в действие. Этот руководитель отступил от обычного порядка действий по построению

системы «администратор по продукту – организующий администратор» и построению организации. Но это делает явным тот факт, что организации и те, кто ими управляет, возможно, не настаивают на введении в действие ни системы «администратор по продукту – организующий администратор», ни системы эсто, и это в значительной мере объясняет тот факт, что дела организаций в некоторых случаях приходили в расстройство, организации прекращали производить и предоставлять.

Важно понять, какую именно глупость сделал этот руководитель: он поставил администратора по продукту сферы услуг над эсто, а эсто сделал организующим администратором администратора по продукту сферы услуг и надеялся на то, что это приведёт к построению организации. Естественно, никакого построения этой организации не могло произойти вообще, потому что организующий администратор администратора по продукту обычно специализируется на разваливании организации – организующие администраторы обычно склонны разбивать организацию вдребезги во имя производства. Это подтверждается нашим опытом. Организация, в которой есть эсто, набирает эсто-персонал. Только благодаря этому посты становятся заполненными, а персонал на них опшляпленным.

Эти две системы должны быть представлены на любой оргсхеме. На этих оргсхемах должен быть администратор по продукту, на этих оргсхемах должен быть организующий администратор администратора по продукту. И главный эсто должен быть на этих оргсхемах. Иначе эти системы будут и в будущем отодвигаться на задний план.

Я упоминаю об этом для того, чтобы обе эти системы – система «администратор по продукту – организующий администратор» и система эсто – были введены в действие. К ним необходимо привлечь пристальное внимание, иначе ими так и будут пренебрегать.

Если бы вы прекратили настаивать на введении в действие этих двух успешных систем, это могло бы привести к краху организаций и их руководства.

Поэтому я обращаю ваше внимание на тот факт, что вам следует использовать эти две успешные системы, чтобы мы могли восстановить эту утраченную технологию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и комитетов ЛРХ*



СЕРИЯ
«УПРАВЛЕНИЕ»

ТОМ 3

СЕРИЯ «СО»

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ»

СЕРИЯ «ИСКУССТВО»

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ»

Л. РОН ХАББАРД

ОСНОВАТЕЛЬ ДИАНЕТИКИ И САЕНТОЛОГИИ



СВЯЗИ С ПРЕССОЙ
И СВЯЗИ
С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

ОФИС ХАББАРДА ПО СВЯЗЯМ
УСАДЬБА СЕНТ-ХИЛЛ, ИСТ-ГРИНСТЕД, САССЕКС

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 2 СЕНТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «ОСО»
МИССИЯМ

ПЕРВЫЙ ПРИНЦИП ОРГПОЛИТИКИ

Вот первый принцип оргполитики саентологической организации, провозглашённый примерно 8–10 марта 1950 года:

ПОДДЕРЖИВАЙТЕ ДРУЖЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ СО СВОИМ ОКРУЖЕНИЕМ, В ТОМ ЧИСЛЕ С ПУБЛИКОЙ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 АВГУСТА 1963

ЦЕНТРАЛЬНЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
СТУДЕНТАМ СЕНТ-ХИЛЛА

САЕНТОЛОГИЯ ПЯТЬ

**ПОЛОЖЕНИЯ ОРГПОЛИТИКИ
В ОТНОШЕНИИ ПРЕССЫ**

(Секретарю технического отделения провести фронтальную проверку секретарям ОХС и секретарям ассоциации, исполнительным секретарям ОХС и ответственным за проведение специальных программ. Проверить знание теории и умение применять это инструктивное письмо на практике. Доложите мне о выполнении этого.)

Это инструктивное письмо ОХС частично изменяет оргполитику в отношении прессы.

Нам всё равно, общаются саентологи с прессой или нет, но если они общаются с прессой, то они должны помнить о некоторых моментах.

Определённые заинтересованные круги – главным образом Американская медицинская ассоциация (АМА), обладающая монополией на частную врачебную практику, – стремятся причинить максимально возможный вред всемирному саентологическому движению, чтобы сохранить свой громадный доход от медицинско-психиатрической практики и свою монополию на эту деятельность, которая приносит им десятки миллиардов долларов ежегодно. На своих конгрессах они жалуются, что из-за нас и людей, подобных нам, они теряют 1,1 миллиарда долларов в год. Единственное, что их интересует, – это доход. (См. протоколы различных конференций АМА.) То плохое, что о нас пишут, и те атаки, которым мы подвергаемся, почти все санкционированы двумя людьми. Одного из них зовут Китон (репортёр АМА), а другого – Филд (глава их отдела «расследований»). Они наводняют прессу, журналы, радио и телевидение грязными слухами о Саентологии. Они заинтересованы только в том, чтобы АМА имела монополию на медицинско-психиатрическую деятельность. Они делают людей слепыми к тому, что преступления, совершаемые психиатрией, – это преступления медицинского характера, а не преступления, связанные с психическим лечением. Психиатры-медики составляют очень незначительную часть мира психиатрии. Они хотят, чтобы он весь принадлежал медицине. Единственная причина, по которой на нас нападают, – это деньги и монополия. Если бы в мире психиатрии была введена этика, то психиатры исправили бы свои собственные ошибки. О них начинают упоминать в прессе за границей. Эти люди используют Администрацию по продуктам питания и лекарствам (АППЛ), и публикации АППЛ отсылаются за границу.

Мне всё равно, думает ли кто-то, что этого не должно быть или что это неправильно. А это действительно неправильно. Это просто факт, и у нас есть письменные доказательства.

Мы всегда придерживались такой политики: оставлять сферу лечения в покое и не нападать на медицину и другие области психиатрии. За это мы поплатились тем, что о нас постоянно публиковали недоброжелательные отзывы в прессе.

Врачи, практикующие психиатрию, особенно уязвимы. Они используют технологию, которая применялась физиологами 19-го столетия. На их совести бесчисленное количество преступлений. Гитлер и Сталин удерживали власть благодаря медицинской психиатрии. Люди, занимающиеся этой деятельностью, связаны главным образом с теми, кто богат и влиятелен. Поэтому они не смогут противостоять любой мощной атаке. К тому же, у них много овертов.

Мы используем современную технологию, технологию 20-го столетия. Мы обычные люди. Мы ненавидим фашизм и жестокость. Мы – это нечто новое, приходящее на смену старому. Мы прошли испытание на выживание. Мы выжили, несмотря на все атаки, которые на нас обрушивались в течение 13 лет. Тогда, должно быть, у нас есть кое-что, и, должно быть, с нами всё в порядке. Но довольно обсуждать обоснованность или истинность этих атак.

РЕПОРТЁРЫ

Репортёр, который подходит к вам, расплываясь в улыбке и утаивая свои истинные намерения, и говорит, что ему «нужен материал для статьи», держит у себя в кармане уже готовый текст публикации, написанный по заказу АМА. Он здесь только для того, чтобы обманом добиться от вас подтверждения своей заранее придуманной истории.

Статья, которую он напишет, уже составлена в общих чертах каким-то редактором на основе старых газетных вырезок и публикаций АМА.

Этот репортёр, вероятно, не хуже вас знает, что вы порядочны и что вы эффективны.

И не в его власти изменить заранее придуманный сюжет статьи, которую ему приказали написать. Даже если его проодитировать или каким-либо другим способом полностью убедить в том, что Саентология представляет собой огромную ценность, он всё равно напишет эту критическую статью. А если не напишет, то его, вероятно, уволят. Поэтому время, которое у вас уйдёт на то, чтобы убедить этого человека в вашей порядочности и эффективности, окажется потраченным впустую.

Ему нужен материал для статьи. Есть только два способа, как можно поступить с этим репортёром: вы можете выгнать его или предоставить ему материал для статьи, который он действительно сочтёт за материал для статьи. Не существует никаких половинчатых мер.

Если он публикует открытую ложь, то при желании вы можете подать на его газету в суд за клевету, но не бойтесь того, что он напишет. Доход центральной организации, как правило, растёт, когда пресса проводит кампании, направленные на то, чтобы сформировать неблагоприятное мнение. Так что такой репортёр на самом деле не может навредить вам, что бы он ни делал и что бы он ни говорил. Вам достаточно будет просто не позволять склонить себя к высказываниям, которые могут быть неправильно истолкованы.

Пресса не всегда формирует общественное мнение, как бы репортёр этого ни желал.

Ни один плохой продукт не продаётся, независимо от того, как интенсивно его рекламируют или сколько положительных отзывов о нём пишут в прессе. Молва имеет большее влияние, чем пресса. Если о разрекламированных товарах не идёт хорошей молвы, то они не будут продаваться.

О нас идёт хорошая молва, и это будет продолжаться, пока мы будем предоставлять услуги.

Таким образом, хорошие услуги и порядочность имеют даже большее значение, чем положительные отзывы в прессе. Так будьте порядочными и предоставляйте хорошие услуги, и мы добьёмся успеха, независимо от того, какие отзывы будут писать о нас в прессе – положительные или отрицательные.

Мы предпочитаем, чтобы о нас вообще ничего не публиковали в прессе, так как это замедляет распространение молвы о нас среди людей.

Однако плохие отзывы в прессе – это не катастрофа. Так что репортёр на самом деле не может навредить вам, и он не тот, кого следует опасаться. Он, скорее, тот, кого следует пожалеть, поскольку если он напишет то, что действительно думает, то его уволят. Поэтому это делает его больным и циничным. Он, возможно, знает, что вы порядочны и что вы эффективны, но ему всё равно придётся написать то, что ему сказали написать.

Даже если вы вручите ему это инструктивное письмо и он скажет, что это неправда, ему всё же придётся писать статьи, удовлетворяющие требованиям, которые будут описаны ниже.

Таким образом, он на самом деле в затруднительном положении. Если бы редактор газеты сказал ему, чтобы он продал человечество, ему пришлось бы это сделать.

Но он мог бы написать и другую статью, если бы нашёл для неё материал, удовлетворяющий его требованиям.

ПРАВИЛА СОСТАВЛЕНИЯ СТАТЕЙ

Если вы хотите предоставить репортёру материал для статьи, который он возьмётся опубликовать, вам нужно знать эти правила, поскольку это те правила, которыми он руководствуется в своей деятельности.

Правила, в соответствии с которыми газеты сегодня пишут свои статьи, очень точно сформулированы.

И здесь, вероятно, даётся гораздо более тщательный анализ этих правил по сравнению с тем, что имеется у газетчика, так что вы несомненно можете одержать победу.

Чтобы статью напечатали, она должна содержать один или более из следующих пунктов:

1. ВРЕД (КРОВЬ, НАСИЛИЕ, ПОВРЕЖДЕНИЕ, СМЕРТЬ, СКАНДАЛ).
2. СЕКС.
3. ДЕНЬГИ.
4. ИЗВЕСТНЫЕ ИМЕНА.
5. Статья должна быть написана с целью *ОБЕСЦЕНИТЬ* что-то.
6. Статья должна содержать *ПОЛЕМИКУ*.
7. Статья должна включать в себя *ДВЕ ПРОТИВОСТОЯЩИЕ СИЛЫ*. Диалектический материализм является основной философией, которая используется в обществе в настоящее время. Принцип, на котором построена эта философия, можно сформулировать в общих чертах следующим образом: «Чтобы появилась идея, необходимо наличие двух противостоящих сил». Саентолог распознаёт это как достоверные пункты в массе проблемы целей, но редакторы газет принимают это за *ИСТИНУ*.

Поэтому для газетчика *великолепной* статьёй является такая статья, в которой содержатся почти все пункты с 1 по 4, а также пункты 5, 6 и 7.

Это та формула, по которой работают современные газеты. Они не публикуют никаких других «новостей».

Допустим, вас выбрали Королевой Мая. Тогда заголовок будет звучать так: «Полемика вокруг выборов королевы разгорается. Был сделан намёк на то, что здесь играет роль предвзятое отношение на сексуальной почве».

Если бы вам повезло и вы унаследовали миллиард долларов от своего дядюшки, который вас любил, и вы были бы готовы помочь миллионам людей, то заголовок газетной статьи звучал бы так: «Есть подозрения, что смерть дяди была не естественной. Права наследника оспариваются. Расследуется сексуальная жизнь».

Это есть-ность энтэты, называемой «новости».

Это похоже на злые сплетни. Так и есть. Но это также является абсолютной формулой создания новостей в этом столетии. Это то, благодаря чему, по *убеждению* редакторов, продаются газеты. Возможно, это совсем не так, но они *убеждены*, что это так и есть. А издатель, подстёгиваемый экономическими условиями, *должен* продавать газеты, чтобы выжить.

ПОМЕХА ДЛЯ САЕНТОЛОГИИ

Если вы предоставите репортёру какой-либо материал для статьи, то он должен будет подогнать его под приведённую выше формулу, иначе эта статья не будет опубликована. Он, возможно, даже не преследует вас и не сердится на вас. Ему просто *нужно* написать «статью», удовлетворяющую этим требованиям.

Если вы говорите только о Саентологии, то, в соответствии с пунктом 7, он должен будет найти ещё один терминал. Поэтому он примешивает «публику» и представляет Саентологию как противника «общественных интересов». У него нет иного выбора, кроме как представить Саентологию опасной для людей.

Поскольку существует правило, согласно которому в статье должно писаться о каком-либо вреде, как изложено в пункте 1, и поскольку репортёр не может найти никакой крови, он вынужден придумать что-то, что приносит или уже принесло вред чему-либо.

В соответствии с пунктом 2, в статье должен упоминаться секс, поэтому ему придётся придумать какой-нибудь секс.

В соответствии с пунктом 3, в статье должно говориться о наших гонорах, поскольку упоминание о деньгах – это требование для великолепной статьи.

В соответствии с пунктом 4, в статье должны упоминаться известные имена, поэтому репортёру придётся использовать моё имя как самое известное в Саентологии.

В соответствии с пунктом 5, он должен обесценить Саентологию по пунктам 1–4, если речь шла только о ней. И поскольку он ожидает, что *публика* будет покупать его газету, он не может обесценивать публику.

В соответствии с пунктом 6, он должен придумать что-то спорное или просто сказать, что мы являемся предметом споров, ведь в его статье должна быть *полемика*. По убеждению редактора, с которым он работает, полемика делает статью «уместной и интересной».

И, как я уже говорил выше, необходимо наличие двух сил, поэтому репортёр вынужден использовать публику в качестве второй силы, «противостоящей» Саентологии.

Таким образом, то, как составляются новости, а также то, что Саентология является единственной в своём роде сферой деятельности, служат причиной того, что о нас пишут недоброжелательные отзывы в прессе, если только мы сами под своим собственным руководством не публикуем хорошие статьи.

Наивно ожидать, что в прессе появятся доброжелательные отзывы. Пресса не собирается дружески гладить кого-либо по головке. Она будет придерживаться своих правил с 1 по 7, определяющих, «какой должна быть статья», как описано выше.

Хотя это может показаться несправедливым, но это всё же есть-ность.

ХОРОШАЯ СТАТЬЯ

Самая лучшая статья, которую вы можете ожидать от сегодняшней прессы, будет содержать все перечисленные выше элементы.

Это звучит крайне угрожающе для нас. На самом деле это не так. Всё, что нам нужно, – это знать их формулу, опубликовать наши собственные статьи, написанные в соответствии с этой формулой, и убедиться в том, что кровь, секс, деньги и имена, о которых пишут в прессе, не приписывают *нам*. Пусть это будут кровь, секс, деньги и имена кого-то другого.

В действительности мы не представляем практически никакого интереса в том, что касается первых четырёх пунктов. Мы очень порядочны, мы предоставляем очень много услуг.

Репортёрам приходится придумывать что-то плохое, чтобы эти пункты вообще можно было включить.

Поэтому давайте пользоваться их формулой, если мы хотим, чтобы о нас писали в прессе, но давайте делать это, используя более правильную точку зрения.

УПРАЖНЕНИЯ

Во-первых, вам следует просмотреть несколько ежедневных газет и убедиться в том, что приведённая выше формула, по которой составляются новости, действительно существует. Это позволит вам немного попрактиковаться и увидеть, насколько искажёнными получаются в результате статьи. Вы обнаружите, что можете определить, в каком месте газеты будет помещена та или иная статья, по тому, скольким требованиям эта статья удовлетворяет и насколько полно в ней раскрыто то, что указано в одном или нескольких из вышеупомянутых пунктов. И вы сможете предсказывать, как долго та или иная история будет оставаться в печати, определив, скольким требованиям она удовлетворяет и в какой степени.

И вы станете обозревателем текущих событий. Исключением являются статьи под какими-либо рубриками. Их авторы против чего-то. Однако для таких статей существуют другие требования, которым они должны удовлетворять. Таким образом, если бы мы просто были против чего-то, то мы, вероятнее всего, стали бы новостью под какой-либо рубрикой и не попали бы в заголовки газет.

Это хорошее упражнение. Когда вы выполните его, вы больше не будете пугаться прессы. И вы сможете быть причиной по отношению к ней.

Определите, скольким требованиям удовлетворяет каждая статья, отметив в ней столько пунктов с 1 по 7, сколько вы сможете найти, указывая номер пункта и первые буквы.

Это занимательная игра. Вы не найдёте ни одной статьи, которая не удовлетворяла бы большинству требований, и вы обнаружите, что те статьи, которые появляются на первой странице в течение нескольких дней, удовлетворяют всем требованиям.

У нас есть что-то, назовём это А. Мы против этого.

1. Объясните, какой вред приносит А.
2. Раскройте сексуальные стороны А или пропустите этот пункт.
3. Назовите огромные суммы, связанные с А.
4. Расскажите об известных именах, связанных с А, и объясните, что с ними не так.
5. Обязательно обесценьте А.
6. Разъясните, что А является объектом споров, и укажите, в чём конкретно состоят спорные моменты.
7. Как упоминалось выше, непременно охарактеризуйте себя как силу, противостоящую силе А, и у вас будет полностью готовая «газетная новость».

Иногда опытный газетчик может найти такую идею, которая имеет ценность исключительно потому, что представляет ИНТЕРЕС. Статья, содержащая такую идею, по сути, является тэтной статьёй. В душевно здоровом обществе публиковались бы по большей части только такие статьи. Но к подобным статьям, публикуемым в современном обществе, сразу же добавляют пункты с 1 по 7. Возьмём, к примеру, мою статью о помидорах. «Овощи дают реакцию на Е-метре». По сути, и человеческое тело, и овощи имеют реакцию одного порядка. Из этого я сделал статью «Чувствуют ли помидоры боль?», и она публиковалась в прессе по всему миру. Но не прошло и недели, как в эту статью добавили следующие элементы: 1) Дикая мысль; 2) Хорошенькая девушка вселяет любовь в капусту; 5) Вероятно, нет; 6) Полемика. Им не удалось раздуть 4) так, чтобы можно было приплести к этому ещё чьё-то имя помимо моего, и с 7) они не справились. Тем не менее об этом продолжали и продолжали говорить в течение двух лет – об этом говорили все, кто хотел «войти в долю», начиная с тexasского университета и кончая правительством США.

Они жаждут идей. Им не хватает идей, о чём вы могли бы догадаться, получив представление о философии, подобной русскому диалектическому материализму. Поэтому пресса бережно обращается со старыми историями и придумывает их продолжения. Они ищут новые истории, но не надеются их найти. Последний, кто у меня работал с прессой (после того как я состряпал третью тэтную статью за год для международной прессы, причём эта статья была очень хорошо продумана), сказал: «Но *невозможно* придумывать историю о помидорах каждые шесть недель!» Он не верил, что можно придумывать новые идеи, и был убеждён в том, что невозможно добиться публикации в прессе.

Вы всегда можете добиться, чтобы вашу статью опубликовали в прессе. Труднее всего добиться опубликования тэтных статей, потому что они слишком сильно отклоняются от современной формулы. Мы с вами знаем, что тэта течёт

быстрее, чем энтата. Удивительно, как вообще газеты распространяются. Ведь их формула рассчитана на энтурбуляцию, и поэтому маловероятно, что они будут иметь широкое хождение.

Отсюда можно предположить, что газетчик ищет бесконечную историю, он не ищет что-то интересное или что-то, что люди смогут легко понять. Поэтому, когда вы добавляете время к своей истории – это всегда хорошо.

«К нам *всегда* приходят люди, использующие А. Необходимо прекратить эту продолжающуюся продажу А». «Требуются годы, чтобы человек стал настоящим профессиональным одитором». «Мы в течение многих лет пытались остановить А».

Кампания против безнравственности – это всегда хорошая новость. Она распространяется на огромные расстояния, поскольку, как правило, сводится ко всем семи вышеприведённым пунктам.

Чтобы создать газетную новость, вам зачастую требуется предпринять какие-то действия. Эти действия не нужно продолжать дольше, чем ваша статья будет иметь ценность как новость. Это своего рода работа, связанная с выполнением особых программ. Пример: в НЦХ появляется девушка, которую избили и изнасиловали подростки в средней школе. Она утаивала этот случай с тех пор, как это произошло. Проудитируйте этот инцидент, добейтесь от родителей разрешения на проведение расследования, информируйте об этом прессу. Опубликуйте статью о безнравственности и преступности в местной средней школе, упомянув о том, что организация проводит расследование. В последующие дни осудите расхлябанность полиции. Осудите директора школы. И наконец найдите ещё случаи изнасилования среди подростков. Просто изо дня в день снабжайте прессу информацией о новом предпринимаемом вами действии. Растягивайте эту историю. Предпримите действие. Проведите пресс-конференцию. Проверьте студентов на Е-метре. Проверьте преподавателей на Е-метре. Добейтесь, чтобы родители подавали в суд. Наконец посоветуйте школе нанять постоянного специалиста по вопросам умственной деятельности и проводить ежедневные умственные упражнения с «подростками-бандитами». Затем доведите эти действия до конца и поставьте на этом точку. Вы добились, чтобы что-то плохое превратилось во что-то хорошее: Саентология в школах.

Вы составляете расписание предстоящих событий: один день – одно действие; одно действие – одна статья с новостями. И растягивайте это.

Упражнение: составьте план статьи и расписание предстоящих событий на тему «Саентологические священники требуют от АППЛ предоставить доказательства того, что таблетки от бесплодия не являются стимуляторами половой активности».

Это пресса. Вы являетесь причиной того, что об этом пишут в прессе. Вы не просто получаете это.

И при подготовке материалов для прессы всегда необходимо учитывать уровень реальности газет, а не публики.

Большинство пресс-агентов (консультантов по связям с общественностью) не понимают прессу. Зачастую их действия направлены лишь на то, чтобы не допустить опубликования чего-либо в прессе. Либо они пытаются использовать моё имя 24 часа в сутки, специализируясь на пункте 4. Либо им нужны «эффектные трюки в прессе», наподобие истории с парашютным прыжком семидесятилетнего Бернара Мак-Фадена в Ниагарский водопад или истории о том, как некая блондинка переплыла Ла-Манш. Это не представляет большой ценности, и попадёт ли это в прессу, зависит от случая. В деятельности, направленной на то, чтобы не допустить опубликования чего-либо в прессе, всё также зависит от случая, поскольку здесь вы являетесь лишь следствием.

Если вы действительно хотите получить «хорошие» отзывы в прессе, то найдите какой-то элемент, удовлетворяющий всем семи перечисленным выше требованиям, точно спланируйте ряд действий, выполняйте их точно в той последовательности, в какой они спланированы, и публикуйте статьи, посвящённые каждому действию. Пресса будет любить вас.

Итак, не приходит ли вам в голову, что именно эти действия (в плохом исполнении) предпринимает АМА против нас? О, вы схватываете на лету! Но разница заключается в том, что их действия направлены на достижение корыстной цели.

Это результаты анализа сегодняшней прессы. Они выпущены, чтобы помочь вам понять ситуацию, сложившуюся у нас в прессе, а также наши проблемы.

Я не закрываю глаза на состояние сегодняшней прессы. И я не советую нам всем заниматься прессой. Я просто даю вам информацию о прессе и требую следующего: если вы хотите работать с прессой или если вы вынуждены работать с прессой, то вы должны знать, что добиться успеха на этом поприще в нынешнем обществе вы сможете лишь в том случае, если будете использовать приведённые выше элементы с полным их пониманием.

Используя эти данные из Саентологии ПЯТЬ, мы могли бы добиться того, чтобы наши статьи появлялись на первых страницах газет 100 дней в году.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 25 МАЯ 1964
ВЫПУСК II

ЦЕНТРАЛЬНЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ

СВЯЗИ С ПРЕССОЙ

Эти указания основаны на обширных, полученных в результате опыта знаниях о том, как пресса и журналисты в целом пишут о Саентологии. Эти указания относятся не только к журналистам ежедневных и еженедельных газет, а к любым журналистам – работающим в журналах и вообще в периодических изданиях, к журналистам, которые пишут «серьёзно», комично, непристойно и т.д.

Связи с прессой должны быть доверены лишь одному человеку в организации, и только он должен ими заниматься. Этот человек специально назначается на данный пост. Любой порядочный саентолог должен уметь делать это, *НЕ* только профессионал по связям с общественностью. Человек, которого выберут для этой деятельности, должен быть способен хорошо общаться (Уровень 0 и I). Любой, кто может хорошо руководить курсом «Эффективность личности» и за кем не наблюдались случаи вступления в В-и-О, подойдёт для этого.

Для выполнения обязанностей этого поста вовсе не потребуется заниматься этим не то что полный рабочий день, но даже и часть рабочего дня. Эту шляпу носят только тогда, когда в организацию приходит письмо от журналиста или он звонит по телефону или пытается связаться с организацией по какому-либо поводу. Тогда ответственный за связи с прессой занимается данным вопросом. Всей корреспонденцией, всеми телеграммами, телефонными звонками от журналистов – любыми подобными вещами – всем этим занимается *только* ответственный за связи с прессой. Если его нет на месте, оператор коммутатора или секретарь приёмной отвечает: «Господина _____ (ответственный за связи с прессой) сейчас нет. Кроме него, больше никто не может заняться этим». На любые вопросы следует отвечать вежливо, но исключений из вышеприведённого правила делаться не должно.

Если есть необходимость каким-либо образом пообщаться с прессой или журналистами, то это делает только ответственный за связи с прессой, и никто другой.

Ответственный за связи с прессой должен отвечать на вопросы только на основе Саентологии Ноль – может, немного на основе Саентологии Один. Он вежлив, но он не должен поддаваться искушению давать какую-либо другую информацию о Саентологии. Он не вступает в В-и-О. На все другие вопросы (которые не касаются непосредственно саентологических данных) можно давать ответы, опираясь на факты, но они почти наверняка будут неверно воспроизведены, процитированы в отрыве от контекста или представлены в каком-то ином свете.

Стабильное данное: в прессе не напечатают ничего хорошего – только плохое. Поэтому не давайте им никакой информации, которую можно неправильно понять.

Это не меняет той истины, которая содержится в ИП ОХС от 14 августа 1963 «Положения оргполитики в отношении прессы». Но те, кто занимается связями с прессой, должны постоянно помнить о том, что опыт показал следующее: в любом случае пресса печатает свою собственную, заранее придуманную историю. Поэтому будьте кратки, откровенны, не защищайтесь, не нападайте. Не вступайте в В-и-О. И вы победите.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ОКТЯБРЯ 1968
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

ПРЕСС-РЕЛИЗЫ

Пресс-релиз должен быть посвящён **ТОЛЬКО** одной теме, и её вариации используют вновь и вновь. Когда прессе наскучила эта тема, то используют другую и эксплуатируют её до тех пор, пока таким же образом не выжмут из неё всё.

Также в пресс-релизах всегда должен присутствовать фактор стойкости. Это даёт публике представление о том, что мы продолжаем существовать, несмотря ни на что. Примеры:

«Уже в течение многих лет мы утверждаем...»

«Мы смело встречали такие атаки много раз и всё ещё существуем и расширяемся».

«С 1950 года у нас есть...»

«Восемнадцать лет тому назад...»

Подходящее для пресс-релизов время – это понедельник. Газеты расстреляли все свои патроны в воскресных выпусках, поэтому понедельник достаточно тихий день, чтобы можно было публиковать свои новости.

Итак, помните: проталкивайте одну тему до тех пор, пока не выжмете из неё всё, добавьте фактор стойкости и выпускайте статьи для прессы в понедельник.

В своём пресс-релизе **ВСЕГДА АТАКУЙТЕ**. Никогда не обороняйтесь и не отрицайте.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 3 ФЕВРАЛЯ 1969

РАЗМНОЖИТЬ

ОБЩЕСТВЕННОЕ МНЕНИЕ

В течение долгого времени у нас не было чётко сформулированной оргполитики по созданию общественного мнения. Мы просто были самими собой, занимались своей работой и надеялись, что другие поймут всё сами. Это, в сущности, и защищало нас. И мы должны продолжать делать это.

Но пришло время и для того, чтобы формировать общественное мнение – создавать исходящий поток, который обеспечивает популярность.

Это мнение таково:

САЕНТОЛОГИ – ЭТО ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ПРИВОДЯТ В ПОРЯДОК ОБЛАСТЬ ИСЦЕЛЕНИЯ РАЗУМА И ЭФФЕКТИВНО РАБОТАЮТ НАД УЛУЧШЕНИЕМ ДУШЕВНОГО ЗДОРОВЬЯ НА ПЛАНЕТЕ.

Заметьте, что в нём можно выделить две части. Сначала мы будем работать над первой частью – «приведением в порядок области исцеления разума». Это грязная, бесчеловечная, разложившаяся область, полная взяточничества, растрат, липовых авторитетов и предательства. И поскольку она такая, мы получаем из неё ответный удар. Мы в ней единственные, у кого чистые руки и кто обладает эффективной технологией. И поэтому у нас нет другого выхода, кроме как с ШУМОМ наводить в ней порядок. И это в значительной степени создаёт мнение о нас. Объединяясь с другими гражданскими и гуманитарными группами, группами по защите гражданских прав и прав человека, мы можем добиться организованного продвижения вперёд в этом вопросе.

Что касается второй части, то в некоторой степени мы уже делаем это. «Эффективное улучшение душевного здоровья на планете» – это то, в чём мы достигаем результатов. Но это ещё не создаёт нам того общественного мнения, которое нас может удовлетворить. Мы продолжаем создавать такое мнение о нас среди саентологов. Мы должны научиться делать это за пределами своей группы.

У нас чистые руки. Мы эффективны. Мы преданы нашей работе и выполняем её хорошо. Мы должны продолжать это делать.

Но нам необходимо найти больше способов СКАЗАТЬ об этом ОТКРЫТО.

Хорошей оргполитикой было бы иметь в штате двух ответственных за СО. Один специализируется на приведении в порядок области исцеления разума, планирует

действия, связанные с этим, ищет поддержки организаций-союзников, проводит общественные собрания, организует кампании в этой области, сближается с издателями, имеющими наибольший вес, и на деле добивается того, чтобы заголовки газет во всём мире или же в том регионе, где он работает, кричали о нарушениях прав человека в области исцеления разума.

Другой ответственный за СО работает над тем, чтобы напечатанные крупными буквами заголовки на первых страницах газет сообщали об успехах и программах по эффективному улучшению душевного здоровья на планете. Он добивается также поддержки организаций-союзников (но не для проведения атак в борьбе за права человека), например церквей, и организует кампанию по решению (и не только при помощи Саентологии) проблем душевного здоровья.

В обоих случаях вы должны работать с властями, действовать вне группы саентологов, получать поддержку, организовывать комитеты, планировать кампании, работать над финансированием вне Саентологии и т.д.

При проведении в жизнь вышеописанной оргполитики по созданию общественного мнения вы не провозглашаете эту оргполитику публике. Вы руководствуетесь ею, чтобы продолжать настойчиво повторять различные варианты одного и того же сообщения.

Эта оргполитика находит своё выражение не просто в высказываниях, а в общественной *деятельности* (должным образом освещаемой прессой): в собраниях комитетов, выдвижении представителей, организации пикетов, работе со знаменитостями, проведении мероприятий и т.д.

Вы продумываете, о чём будет напечатано в прессе, затем вы *осуществляете* то, что задумали, и следите, чтобы это было освещено в печати, обеспечив присутствие работников прессы.

Делайте все свои выпуски злободневными, захватывающими, жуткими или сенсационными. Устройте настоящее представление и донесите своё сообщение.

Вы можете и должны вступать в союз с действительно гуманитарными организациями и группами, занимающимися вопросами гражданских прав, добиваясь освещения в прессе каждого подобного контакта.

Вы можете и должны сблизиться с губернаторами, знаменитостями, стать вхожими в парламентские комитеты, начать участвовать в важных делах и добиваться освещения в прессе каждого случая контакта.

Люди, рассказывающие о Саентологии, должны, выступая перед группами, *говорить* о таком событии, сообщение о котором появится в прессе, а не просто беседовать о Саентологии.

Разработайте программу, и пусть она некоторое время выполняется. Эта программа должна быть основана на оргполитике, в соответствии с которой главной задачей программы является создание общественного мнения. И когда вы выжмете *всё* из этой программы, разработайте *новую*. Требуется некоторое время, чтобы вдолбить идею программы в головы людей. Осуществление этих программ длится по несколько месяцев.

Это почти всё, что представляет собой обычная работа ответственного за СО. Пресса печатает «важные политические новости». Важная политическая новость – это событие, встреча, учреждение чего-нибудь, атака, кампания. Это не заявление.

Вы можете и должны быстро привлечь внимание прессы в своей области не для того, чтобы защищать Саентологию, а для того, чтобы добиться создания вышеупомянутого общественного мнения. Вы делаете это, поддерживая кампании и движения, которые несут это сообщение. Затем – организуя мероприятия «собственного производства». Затем – обеспечивая, чтобы о них сообщили в прессе, по радио и телевидению.

Не защищайте Саентологию; нападайте на имеющие место плохие состояния и на плохих парней.

Было бы катастрофической ошибкой заставить парламент рассмотреть законопроект, объявляющий психиатрию вне закона, и не организовать затем других подобных мероприятий или не осветить их в прессе. Это должно быть намечено, спланировано. Вы должны сделать так, чтобы другие группы начали говорить об этом, устраивать собрания общественности, организовывать делегации к губернатору.

Создавайте рекламу знаменитостям, занимающимся Саентологией, которые могут встречаться с публикой в вашей области и выступать перед ней.

И, делая всё это, не разрывайте на части саентологическую организацию и не слишком отвлекайте её сотрудников, иначе у вас совсем не окажется денег, чтобы выполнять свою работу. Вы потеряете то, что вы пытаетесь спасти.

Ответственный за СО – это должность, на которой должен находиться человек энергичный, обладающий воображением, с горящими глазами. Он должен быть воодушевлён – воодушевлён добиваться исполнения, составлять планы и проводить мероприятия.

Ответственный за СО должен знать всё о задачах, дев-ти, и он должен знать это инструктивное письмо.

Саентология была объектом вражеских кампаний по СО, проводившихся на высоком профессиональном уровне в течение многих лет. Если хотите, вы можете изучить трюки, которые проделывал *враг*. Как *он* это делал? Просто используя имена, связи и прессу. Поэтому обратите их против него. Сделайте это *намного* лучше.

Наш конечный продукт – это душевно здоровая планета. Конечным же продуктом нашего врага была мёртвая планета. Поэтому, имея всю ту тэту, что есть на наших линиях, и эту цель, саентологические СО для ПУБЛИКИ могут быть в десять тысяч раз эффективнее и ценнее.

Такое общественное мнение можно и *нужно* создать, чтобы эта планета вообще могла выжить.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 5 ФЕВРАЛЯ 1969
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ, КТО
ЗАНИМАЕТСЯ СО

ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО

(Сдать фронтальную проверку
с использованием пластилиновых демонстраций.)

Цель ответственного за связи с общественностью (ОСО) – ФОРМИРОВАТЬ, НАПРАВЛЯТЬ И ИСПОЛЬЗОВАТЬ ОБЩЕСТВЕННОЕ МНЕНИЕ С ЦЕЛЬЮ УЛУЧШЕНИЯ РЕПУТАЦИИ И РАСШИРЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ, СВОЕЙ ИЛИ КЛИЕНТА.

Для того чтобы это сделать, ОТВЕТСТВЕННЫЙ ЗА СО ОРГАНИЗУЕТ СОБЫТИЯ С ЦЕЛЬЮ ДОНЕСТИ ДО ПУБЛИКИ ОПРЕДЕЛЁННОЕ СООБЩЕНИЕ ИЛИ СДЕЛАТЬ ШИРОКО ИЗВЕСТНОЙ ЛИЧНОСТЬ, ПРИЗНАНИЯ КОТОРОЙ ОН ХОЧЕТ ДОБИТЬСЯ.

Он использует молву, людей, печать и средства информации всех видов. Печатные издания могут быть его собственными или обычными общественными печатными изданиями. Средства информации могут быть его собственными или обычными общественными средствами информации.

ОСО использует идеи в качестве несущей волны для своего сообщения. Под «несущей волной» подразумевается импульс, передающий это сообщение далее.

Изучая различные средства массовой информации, он получает представление о том, что считается *событием*. Соборы, приезды делегаций, значительные даты, объединения и расколы общественных групп и многое другое – это «события».

ОСО может запланировать серию событий, каждое из которых несёт своё сообщение и является своего рода подготовкой к главному событию.

Он формирует группы, комитеты, альянсы, для того чтобы донести своё сообщение как сообщение *события*.

ОСО СООБЩАЕТ СВОИ НОВОСТИ, ДЕЛАЯ ЭТО ЭФФЕКТНО, ПО ТАКОМУ КОЛИЧЕСТВУ КАНАЛОВ, КАКОЕ ОН МОЖЕТ ЗАДЕЙСТВОВАТЬ. Но главное – это *сообщить новость*.

Даже событие, имеющее плохие последствия и работающее против организации или клиента ОСО, может быть использовано ОСО для того, чтобы донести своё собственное сообщение.

ОСО должен знать, *в чём* заключается его сообщение. Он должен напрячь воображение, для того чтобы найти способ донести свою мысль.

Вероятнее всего, вас поразило бы, узнай вы, что пресса, радио, ТВ, журналы считают «событием». Чтобы выяснить это, вам нужно лишь изучить информацию, которую они сообщают. «Событие» – это обычно нечто пустяковое: собрание комитета, выступление в клубе, прибытие делегации.

Ответственный за СО не позволяет, чтобы событие прошло без репортажа об этом событии и чтобы это событие не несло заложенного в нём сообщения.

Ответственный за СО использует одно и то же сообщение снова и снова в течение месяцев и даже лет. Он подаёт его в бесчисленных вариантах, организует бесчисленное множество событий – только для того, чтобы повторить своё сообщение.

Знание ЭТНИЧЕСКИХ ценностей публики, к которой он обращается, жизненно важно. Что она считает замечательным, хорошим, приемлемым, плохим, ужасным? Он может получить эти данные, проводя опросы или изучая, на что публика *реагировала* в прошлом в других областях.

Он делает так, чтобы представление о его организации ассоциировалось с ЭТНИЧЕСКИМИ ПРЕДСТАВЛЕНИЯМИ о замечательном и хорошем. Он делает так, чтобы представление о враге ассоциировалось с этническими представлениями о плохом и ужасном.

ОСО наблюдает за общим направлением действий врага и искусно ведёт против него игру, чтобы обернуть его действия в свою пользу.

В силу различных причин ОСО должен изучить БОХСы об антисоциальных личностях и использовать изученное.

Устраивать события лучше всего путём привлечения известных людей и известных организаций.

Большинство ОСО (в большинстве компаний) очень слабы. Они не знают этих данных. Поэтому их легко превзойти.

Саентология на протяжении всего своего существования подвергалась воздействию со стороны подобных ОСО. Чтобы изменить общественное мнение на противоположное, необходимо по-настоящему изучить действия ОСО.

Саентологический ОСО по уровню мастерства находится далеко впереди. Дела в организациях идут хорошо. Технология – на высочайшем уровне. Саентология обладает полной монополией на технологию в области душевного исцеления. Саентологи – достойные и очень стойкие люди. Когда у вас есть для *начала* это, выполнять работу – проще простого, ЕСЛИ следовать данному ИП ОХС.

Современная пресса следует примеру журнала «Пари матч». Этот еженедельник утверждает, что должен быть КОНФЛИКТ. Это современная журналистика.

Пресса следует примеру АТАКУЮЩЕГО, при условии, что атаке подвергаются некие реальные или придуманные злоупотребления или нарушения общественной морали.

ПРИМЕР

И. Важнов, саентолог, обращается (это организовано ОСО организации) к женскому благотворительному комитету. И. Важнову поручено рассказать о том, что такое Саентология, а также выступить против каких-то (возможно, недавних) злоупотреблений, имевших место в обществе. ОСО получает текст его выступления и отзывы женского благотворительного комитета и ОБЕСПЕЧИВАЕТ, ЧТОБЫ ЭТО ПОПАЛО В ПРЕССУ.

ПРИМЕР

Разрабатываются истории для новостей на три недели. Бедная девочка, подвергшаяся жестокому обращению со стороны психиатров, приходит в Церковь Саентологии с просьбой, чтобы ей помогли восстановить справедливость. Это история для прессы, к которой прилагаются фотографии. Комитет Церкви Саентологии посещает психиатрическую лечебницу. Членов комитета отказываются впустить в лечебницу. Это история для прессы. Комитет Церкви Саентологии обращается за данными о случаях летального исхода в лечебнице и не может их получить. Это история для прессы. Комитет Церкви Саентологии посещает высокопоставленного чиновника в правительстве, чтобы заставить лечебницу выдать список случаев летального исхода. Это история для прессы. Комитет Церкви Саентологии встречается с общественным законодательным комитетом, чтобы порекомендовать издание законодательного акта. Это история для прессы. Церковь Саентологии оплачивает медицинское лечение девочки, и ей помогает саентологический процессинг. Это следующая история. Гражданский комитет заставляет полицию закрыть лечебницу. Это ещё одна история для прессы. Комитет Церкви Саентологии возвращает девочку в семью. Это история для прессы.

Теперь вы понимаете, что такое «событие»? И что такое «история для прессы»?

У ОСО появляются идеи подобных историй, он реализует их и делает эти истории известными, с тем чтобы они были опубликованы.

Брошенный психиатру в телепередаче вызов, содержащий требование объяснить, почему он убивает людей.

Всё это ОСО.

ОСО должен быть хорошим организатором. Он должен быть в состоянии действовать быстро.

Заметьте, что в большинстве этих событий на самом деле ничего не происходит. В них используется заикленность человека на группах.

Это ИП ОХС представляет собой краткое описание того, в чём заключается работа ОСО в настоящее время. Это не то, что до сих пор делаем мы. Это то, что делают ОСО во всём мире, когда выполняют свою работу.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 ИЮНЯ 1969

РАЗМНОЖИТЬ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «ОСО»
ОТДЕЛЕНИЮ 6

ИМИДЖ ОРГАНИЗАЦИИ

Плохой имидж в глазах публики может стоить организации девяти десятых её дохода и таким образом стать причиной значительного снижения заработной платы и возможностей. Это может привести к неприятностям с районом деятельности. Это может практически свести на нет расширение Дианетики и Саентологии.

Когда влиятельные люди заходят в организацию и видят грязные помещения, пренебрежительное отношение к себе и своим требованиям, то организация теряет не только влиятельных друзей, которые бы активно её защищали, но и свой заработок.

Если организация и её сотрудники демонстрируют имидж низкостатов, доверие публики к Дианетике и Саентологии ослабевает.

Демонстрируя благоприятный образ организации, мы являемся живыми примерами того, что могут Дианетика и Саентология.

Вот несколько моментов, из которых складывается имидж организации:

1. Помещения (в особенности прихожие и области проведения собеседований и предоставления услуг). Они должны быть чистыми и не должны быть завалены багажом, бумажками или чем-то, что имеет неприглядный вид.
2. Коммуникационные линии с публикой. Адреса на почтовых отправлениях должны быть написаны без ошибок и не должны направляться в несколько мест для одного и того же человека. Внешний вид любой корреспонденции должен быть не оскорбительным, а тон – доброжелательным. «Дружелюбные и приятные ответы» – вот самый первый приказ, который я отдавал любой организации.
3. Сотрудники. Внешний вид и отношение к публике.
4. Гарантии предоставления услуг.
5. Реклама ценности услуг.
6. Публикации, то, как они выглядят, и их соответствующее распределение.

7. Союз с группами и лидерами, при котором должное внимание уделяется местным этническим ценностям (которые публика одобряет).
8. Уничтожение врагов на линиях публики, в ходе которого должное внимание уделяется местным этническим ценностям (того, что вызывает у публики отвращение).
9. Поддержка в действиях по продвижению того, что вызывает восхищение у публики, и атака того, к чему публика питает отвращение.
10. Реклама, её эффективность, приемлемость и легальность.
11. Рост числа членов.
12. Расширение групп.
13. Планирование расширения средств для предоставления услуг.

На сегодняшний день обязанности ответственного за связи с общественностью в коммерческих фирмах и близко не стоят с тем, что охватывают приведённые выше 13 пунктов. Они характеризуются приблизительно следующим образом (цитируется из их текстов).

- «1. Информировать правление об общественном мнении, о событиях и тенденциях, которые могут повлиять на репутацию правления.
2. Консультировать правление относительно политики и действий, которые ему следует принять на вооружение, чтобы добиться доброжелательности публики и сохранить её; а также о возможных последствиях (с точки зрения общественного мнения) любой политики и действий, которые продиктованы другими факторами.
3. Использовать методики по связям с общественностью для разрешения проблем в тех случаях, когда поставлена на карту репутация компании, и поддерживать постоянную конструктивную программу действий для обеспечения доброжелательности публики и представления компании со всех сторон всем видам публики всеми подходящими средствами передачи информации.

Исполнительная сторона работы специалиста по связям с общественностью включает взаимоотношения компании с прессой, радио и телевидением; изготовление различных видов печатных материалов, включая отчёты о деятельности компании, фирменные журналы, настенные диаграммы, брошюры и даже книги; фильмы и диафильмы; выставки; дизайн почтовых бланков компании; то, как компания принимает посетителей; наглядный инструктаж о том, как отвечать на телефонные звонки, писать письма и разбираться с жалобами; политику компании в отношении пожертвований на благотворительность, а также бесчисленное множество направлений помимо этого».

Мы часто слышим, что нам следует нанять фирму, занимающуюся связями с общественностью, чтобы делать всё это. Загвоздка здесь в том, что такие фирмы имеют высокую текучесть кадров и поэтому им приходится всё время заново инструктировать только что принятых на работу людей, работающих с их «клиентами».

В прошлом мы нанимали современных по тем временам профессионалов по связям с общественностью, и СВОИМИ ДЕЙСТВИЯМИ ОНИ ЗАЛОЖИЛИ ФУНДАМЕНТ ТОГО, ЧТОБЫ ДЛЯ НАС НАСТУПИЛИ ТРУДНЫЕ ВРЕМЕНА В ТОМ, ЧТО КАСАЕТСЯ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ.

Занимаясь Дианетикой и Саентологией, мы столкнулись с тоталитарным заговором, использующим «душевное здоровье» для контроля над населением. Это не было той нормальной атмосферой для СО, с которой сталкивались коммерческие фирмы. Всё началось с войны, в которой враг контролировал все средства массовой информации и все правительства.

Мы должны были быть действительно очень, *очень* умными, чтобы *пережить всё это*. Наша «публика» этого не понимает. Она привыкла к гладким, спокойным фирмам, которые продают ей «Пшеничные хлопья – завтрак для идиотов», «Газолин “Тише едешь...”» или «Ты тоже можешь стать сумасшедшим».

Поэтому в Дианетике и Саентологии у нас значительно больше работы по СО, чем требуется обычной компании.

Что касается обычных действий по СО, то в прошлом мы поработали не так уж и плохо. Например, наши люди, занимающиеся конгрессами, заставили специалистов по СО, работающих на съезде Демократической партии США, выглядеть самыми настоящими любителями.

Враг использовал все возможные средства СО и методы разведки, чтобы удержать нас, и, поскольку враг, кроме того, контролировал много ключевых фигур в правительстве, это были очень суровые времена.

И то, что мы вообще живы, да ещё и расширяемся, показывает, что мы поработали совсем неплохо. Враг определённо терпит поражение.

Причина тому – наша ЦЕЛОСТНОСТЬ. Как правило, наши люди искренни.

МОЛВА является линией передачи информации в связях с общественностью, которая стоит *выше* прессы, радио, телевидения или господина Авторитета. Радио, пресса и телевидение только стараются привести к появлению «молвы». Этот термин означает то, о чём люди говорят друг другу.

Поддержка того, что люди считают хорошим, и противостояние тому, что они считают плохим, значительно ускоряет распространение МОЛВЫ.

Мы будем достигать успеха до тех пор, пока Дианетика и Саентология работают в руках аудиторов, и не дольше.

Враг, не имея ни целостности, ни действенной технологии, при отсутствии молвы не смог победить, несмотря на полный контроль над правительствами, прессой, радио, телевидением и несмотря на все стандартные средства СО плюс финансирование, исчисляемое миллиардами.

Таким образом, мы осознаём, что есть ещё три вещи, которые стоят над современными концепциями СО. И это:

- А) ЦЕЛОСТНОСТЬ;
- Б) МОЛВА;
- В) ДЕЙСТВЕННОСТЬ И ПОЛЕЗНОСТЬ ПРОДУКТА.

Никакие советы и предписания для ответственного за связи с общественностью (ОСО) не приведут к успеху, если эти три момента не являются неотъемлемой частью планирования действий «компании» в отношении СО.

То, насколько велика ЦЕНА продукта, имеет отношение к тому, используется он или нет. Но мы узнали, что повышение и понижение цен (скажем, даже их небольшое увеличение) совершенно смертельно. И снижение цен, судя по нашему опыту, не приводит к действительному увеличению продаж. Исключение составляет предоставление пятидесятипроцентных субсидий на обучение и предоставление определённых курсов внештатным сотрудникам в качестве призов. И в самом деле, похоже на то, что ценность СТАТУСА перевешивает желание сэкономить деньги. Следовательно, ПОВЫШЕНИЕ СТАТУСА – это жизненно важная часть продукта.

Однако, находятся ли Дианетика и Саентология в состоянии войны или нет, именно первые 13 пунктов мы должны считать повседневными действиями по СО – действиями, пренебрежение которыми может привести к значительной потере дохода.

Персонал, бездельничающий в приёмной, небрежное обращение с посетителями и теми, кто звонит в организацию по телефону, неправильно написанные адреса или имена отталкивают клиентов. Помимо того, что такие действия просто перекрывают канал записи на услуги, они также СНИЖАЮТ СТАТУС КЛИЕНТА.

Поскольку наши организации (благодаря сосредоточению в них технологии) строят свою деятельность на основе работы с отдельными людьми, каждый ОСО должен быть начеку по отношению ко всему, что может показаться «клиенту» снижающим его статус.

ОСО должен лично рассмотреть данные моменты с точки зрения влиятельного потенциального «клиента». Будет ли обстановка в организации и обращение с посетителями привлекать важную персону (допустим, мэра) как «клиента»? Или они будут отталкивать? Если ответ на второй вопрос будет «да», значит из-за таких упущений ОСО организация теряет до 90% своего дохода.

Если у сотрудников низкая зарплата или если помещения плохо меблированные, грязные или замусоренные, значит ошибка лежит в невыполнении первых 13 моментов либо того, что указано в пунктах А, Б и В.

ОСО, рекомендуя действия исполнительному совету (а он должен иметь возможность обращаться напрямую к исполнительному совету или правлению), должен быть очень осторожен, чтобы не уничтожить жизнеспособность организации слишком напористым контролем. У ОСО есть ещё один, особый тип публики – сотрудники. Если ОСО хочет очистить приёмную от сотрудников, которые кушают там бутерброды, то лучший способ добиться этого – начать кампанию за то, чтобы организовать комнату отдыха для сотрудников, добиться того, чтобы эта комната была получена, а *затем* запретить сотрудникам мусорить в приёмной.

ОСО, при осуществлении пунктов по СО, должен быть полон идей – даже в том, что касается выполнения его повседневных действий.

У врага, который воевал с нами, были очень высокие показатели по пунктам с 1 по 13 (исключая 4, гарантии предоставления услуг, а также 7 и 8 – то, что связано с этническими ценностями). Дианетические и саентологические организации имеют довольно низкие показатели по пунктам с 1 по 13 (кроме 4, 7 и 8, с которыми у них всё в порядке).

У дианетических и саентологических организаций хорошо идут дела с А, Б и В. Враг потерпел в них полное поражение.

Если дианетические и саентологические организации будут хорошо выполнять *все* пункты (с 1 по 13 и А, Б и В), то битва будет выиграна в очень короткое время.

Если ОСО не работает над тем, чтобы внедрить в своём регионе пункты с 1 по 13 и А, Б и В в полной мере, то он не выполняет своих обязанностей. Если он *делает* всё это, то он очень и очень ценный ОСО и он должен получать в своей работе любую возможную помощь.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 13 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 23

ЭТНИЧЕСКИЕ ОПРОСЫ-ИССЛЕДОВАНИЯ

(Взято из лекции ЛРХ 6910С21 «Это мир связей с общественностью».)

Ссылки:

ИП ОХС от 5 февр. 1969 П	ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО
ИП ОХС от 12 нояб. 1969	ВНЕШНИЙ ВИД И СВЯЗИ
	С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ
ИП ОХС от 11 дек. 1969П I	СЕКЦИЯ ВНЕШНЕГО ВИДА ПЕРЕХОДИТ
Пересм. 16.09.88	В ОТДЕЛЕНИЯ ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ

Действуя в местности, этнические ценности которой вам неизвестны, вы всегда рискуете. В нашем языке даже нет такого слова, которым бы называлась именно эта вещь.

Это – нравы и обычаи. Это то, во что люди верят. Это знание того, что такое «правильно» и что такое «неправильно». Какое поведение правильно.

Под «этническими особенностями» подразумевается то, что считается:

замечательным;

хорошим;

плохим;

ужасным;

бесконечно ценным;

просто ценным;

стóящим;

неприемлемым;

нежелательным;

отвратительным.

В этом регионе вам нужно понять, чего люди жаждут. Это называется этническими особенностями.

ЭТНИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ И КОНТРОЛЬ

В действительности кое-что из этого было проделано перед второй мировой войной для американских войск: они не должны были делать это, не должны были делать то, и так далее; и должны были улучшать взаимоотношения с местным населением. Но всё это было просто основано на небрежных опросах-исследованиях, которые иногда соответствовали фактам, а иногда – нет.

Если вы хотите контролировать, управлять или иметь какое-то влияние в каком-либо регионе, то вам необходимо провести этнические опросы-исследования. Вы должны выяснить, что здесь любят больше всего и что просто любят, что считается плохим и что считается абсолютным злом. Когда вы получите списки этих вещей, вы будете знать кнопки управления этим обществом. Это – кнопки управления. Это не просто теория.

Я чертовски устал читать у этих психиатров о том, что «мы изучаем сейчас... и мы собираемся провести... провели недавно конференцию. И профессор Дубц выдвинул свой новый принцип о том, что, у-гм... если люди безмозглы, то они весьма помешаны. И у-гм... мы обсуждали это несколько часов вместе с вопросом “Счастливы ли новорождённые дети?”» Им и в голову не приходит позвать акушерку и спросить у неё. Этнические опросы-исследования не проводятся таким образом.

Проводя этнические опросы-исследования, вы выходите на улицу, задаёте вопросы, читаете книги, исследуете истории религий. И проведение этнического опроса-исследования требует некоторого времени. Вы подвергаете себя риску, работая в регионе, этнических особенностей которого вы не знаете.

Например, что такое «хорошее поведение»? Ей-богу, если вы сегодня посмотрите на героев рассказов, которые пишутся в Соединённых Штатах, Англии и так далее, вы будете совершенно изумлены, ибо очевидно, что эти герои олицетворяют собой то, что считается хорошим поведением. Что такое хорошее поведение? Что значит быть хорошим? Если вы полагаете, что можете легко ответить на эти вопросы, то это – ваша первая ошибка. То, что считается хорошим поведением сегодня, мало похоже на то, что было хорошим поведением вчера.

Но решение лежит в этническом опросе-исследовании. Вы работаете на улице и проводите опрос-исследование, охватывая самые разные слои общества, вы выбираете достаточное количество представителей местного населения, выясняете, каковы современные этнические особенности и какова историческая основа этих особенностей, вот так. И затем, когда вы сформулировали стандарты, на основе которых вы будете действовать, или придумали бытийность, которую вы будете принимать, вы должны подвергнуть *это* критическому рассмотрению. И вот как раз теперь вы во всём разобрались. Это позволяет вам установить Реальность.

Вы проводите этнический опрос-исследование, затем создаёте образец программы, основанный на нём, затем проводите новый опрос-исследование, где подвергаете это оценке, и так далее, а затем приводите всё это в действие. И это вовсе не обязательно занимает вечность.

МНЕНИЕ БОЛЬШИНСТВА

При проведении опросов-исследований вас интересует только большинство. Вы изучаете человеческие существа в совокупности, а не смотрите на их личные предрассудки. Вы не можете послушать *одного* газетного репортёра и *одного* предвзятого политика. Это слишком маленькая выборка. Выборочный этнический опрос-исследование необходимо проводить, охватывая самые разные слои общества.

Например, много лет назад был проведён этнический опрос-исследование в Южной Африке. Примерно 49 процентов населения Южной Африки не очень беспокоятся о тех вещах, которые, как вы думали, их интересовали. Самая популярная черта характера в Южной Африке – это дружелюбие. Вы ищете что-нибудь эффективное.

В Южной Африке больше всего ценят дружелюбие. А больше всего не любят узколюбие. Его просто ненавидят. Это свойственно подавляющему большинству людей. И нет никакого иного большинства. Есть какие-то низкие цифры типа 11 процентов, 2 процента, 1 процент – это ничто.

То есть дружелюбие против узколюбости. Они даже не образуют дихотомию. Так что всё, что вам нужно сказать, – это: «Те, кто в Южной Африке против нас, – узколюбы! Потому что мы – самые дружелюбные люди во всей стране!» И южноафриканцы немедленно становятся на вашу сторону.

Именно это имеется в виду под «этническим опросом-исследованием».

ПРАВДА И ЛОЖЬ

Правильно используя эту технологию, вы будете занимать в данном регионе настолько прочное положение – несмотря на всех сильных мира сего, – что, когда они попытаются вам что-то сделать, это просто вызовет ужасный скандал! Ведь вы противопоставляете истину куче лжи, и в конечном счёте истина всегда побеждает.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Если организация или группа на сто процентов опирается на результаты хороших этнических опросов-исследований, и затем пересматривает их заново и анализирует свою программу, свой облик, свои действия и так далее, после того, как всё это было спланировано, и затем следует этой линии и чётко придерживается её, то она завоюет мир!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований и
компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 НОЯБРЯ 1969

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО
СЕКРЕТАРЯ ПО РАБОТЕ
С ПУБЛИКОЙ
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО
СЕКРЕТАРЯ ОРГАНИЗАЦИИ
В ШЛЯПЫ БУХГАЛТЕРИИ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «ФИНАНСЫ»
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «ОСО»

БУХГАЛТЕРИЯ И ОСО

Современный мир – это мир ОСО.

ОСО – аббревиатура, которая означает «офис по связям с общественностью» или «ответственный за связи с общественностью». Это также сленговое обозначение «находящихся под контролем хороших отношений с общественностью или областью».

Когда вы осуществляете «ОСО» в отношении чего-либо, то вы наносите визиты, пишете, улаживаете дела, чтобы улучшить существующее о вас общественное мнение и поднять его на более высокий уровень.

Действия, предпринимаемые на линиях БУХГАЛТЕРИИ, в значительной степени оказывают влияние на ОСО.

Неправильное или неточное уведомление о долге может разрушить ваши ОСО с покупателем, преклиром или студентом.

Несправедливые решения бухгалтерии могут испортить ОСО в целой области.

Неоплаченные счета могут разрушить ваши ОСО во всём городе.

Таким образом, существует множество действий ОСО, связанных с действиями бухгалтерии.

Возмещение ущерба, нанесённого тем, что покупателям были выставлены неверные счета, или тем, что не была произведена оплата счетов, оплата аренды или коммунальных услуг, является действием ОСО и требует некоторого здравомыслия и тщательного улаживания, с тем чтобы вернуть ОСО организации в прежнее состояние.

Самое большое преступление, которое человек, живущий в нашем современном обществе, может совершить, – быть без денег. Это является преступлением даже при суперсоциализме.

Для организации просто глупо не иметь кучу денег и не зарабатывать их. При наличии деятельности, которая потенциально хорошо оплачиваема, только совершенно отвратительное обслуживание и в ужасающей степени безобразная организация продвижения или преступная халатность в осуществлении расчётов могут оставить организацию без денег. Выполнение действий, являющихся для организации стандартными, предоставление услуг отличного качества и надлежащее продвижение приносят много денег. Чтобы организация осталась без денег, нарушения, которые мешают получению дохода или способствуют ненужным затратам, должны быть совершенно вопиющими и глупыми.

Способ НЕ иметь ОСО – это не иметь никаких денег.

Отсутствие денег или дикие нарушения в обращении с деньгами могут практически разрушить ОСО организации.

В западном обществе «кредитоспособность» вызывает прямо-таки поклонение. Если у вас «плохая кредитоспособность», это прикончит вас в глазах всех и каждого. Это клеймо гораздо худшее, чем клеймо убийцы. Это именно так, поскольку психиатры убивают ежедневно, однако у государственных органов о них очень хорошее мнение.

В общем, вы понимаете, что «хорошая кредитоспособность» имеет необычайно высокую ценность.

Принцип оплаты по установленную дату и другие положения оргполитики в отношении бухгалтерии не допускают того, чтобы кредитоспособность стала плохой.

Но когда она ухудшается, требуется зарабатывать деньги и предпринимать блестящие действия ОСО, чтобы восстановить имидж хорошей кредитоспособности. И ОН ДОЛЖЕН БЫТЬ ВОССТАНОВЛЕН.

Деньги, как единственное побуждение к действию, не являются побуждением очень высокого порядка. В разведывательной службе считают, что человек, работающий только ради денег, переменит свои убеждения и перевернется на сторону врага, и к такому человеку там относятся с презрением.

Однако в мире вогов деньги являются отправной точкой рассуждений, на основе которых можно развивать побуждения более высокого порядка. Именно деньги составляют основу деятельности ОСО в мире бизнеса, в котором отсутствует реальная преданность каким-либо реальным идеям.

Таким образом, выставление счетов должникам и осуществление выплат кредиторам имеют большую ценность для ОСО организации.

Всё это может превратиться в весьма странный цикл. Организация портит отношения в своей области, ну, скажем, тем, что предоставляет плохие или средненькие услуги, в этом случае реклама не соответствует действительности, и

поэтому ОСО с клиентами разрушаются. Это не способствует тому, чтобы у организации приобретали услуги. И у неё заканчиваются деньги. Счетов к оплате становится всё больше, её ОСО в сфере деловых взаимоотношений разрушаются, и, следовательно, к организации нет доверия в обществе. На этом организации приходит конец.

Бухгалтерия – вот та сфера, которая находится под ударом и будет оставаться под ударом до тех пор, пока она не начнёт настаивать на ХОРОШЕМ ПРЕДОСТАВЛЕНИИ УСЛУГ, на исправлении всего, что было предоставлено плохо, на хорошей, реальной рекламе и пока она не найдёт средств, необходимых для ПРОДВИЖЕНИЯ. А деньги поступят. Теперь бухгалтерия должна установить ОСО в сфере деловых взаимоотношений, добиться, чтобы эта сфера была улажена посредством хороших ОСО, сопровождающихся выплатой денег в соответствии с принципом оплаты по установленную дату и достижением разумных соглашений. Деньги, которые будут получены после этого, расходуются на дальнейшее ПРОДВИЖЕНИЕ. Улаживаются ситуации в отношении тех услуг, которые ранее были предоставлены плохо. В области заново восстанавливается доверие к кредитоспособности организации. Разрешаются все затруднения, имевшиеся в расчётах с клиентами. Организация снова полностью работоспособна.

В сфере бухгалтерских ОСО необходимо знать финансовую оргполитику и следовать ей, этому не существует никакой замены.

Неряшливые бухгалтерские файлы, отсутствие финансового планирования и системы заказов на приобретение, пренебрежение финансовой оргполитикой, основные положения которой обозначены в контрольном листе курса «Финансы», могут привести организацию прямиком к тому, что её ОСО будут постепенно ухудшаться, независимо от качества предоставляемых услуг или продвижения. Значит, как деятельность бухгалтерии может быть нарушена вследствие недостаточного поступления денег, вызванного некачественным предоставлением или плохим продвижением, так и сама бухгалтерия иногда может разрушить ОСО организации с общественностью или областью.

Следовательно, для ОСО организации **КРАЙНЕ ВАЖНО:**

1. Добиться того, чтобы сотрудники бухгалтерии носили свои шляпы и неотступно следовали финансовой оргполитике.
2. Чтобы осуществлялось реальное финансовое планирование и доход всегда оставался больше, чем расход.
3. Чтобы для целей продвижения выделялись достаточные средства и чтобы отделения ИС ОХС и ИСО не выкачивали без остатка все фонды организации на покупку картотечных шкафчиков и нового рубероида для крыши.
4. Чтобы с преклирами и студентами (клиентами) организации при их контактах с бухгалтерией обращались так, что это приводило бы к отличным ОСО.

5. Чтобы деловые связи организации в обществе (с кредиторами организации) поддерживались в хорошем состоянии и чтобы это приводило к возникновению отличных ОСО.
6. Чтобы с любыми неблагоприятными реакциями, возникающими на линиях бухгалтерии, справлялись без промедления с целью восстановить хорошие ОСО. К этому можно отнести скрытое воздействие какого-либо враждебно настроенного к организации человека на кредиторов организации, что улаживается путём предоставления доказательств лживости обвинения. Сюда можно также отнести следующее: неправильно выплаченная сдача; невыполнение требований о возврате денег; сделанные с неохотой или неправильные выплаты комиссионных внештатным сотрудникам или отсутствие выплат комиссионных вообще. НЕОБХОДИМО быстро исправить эти и любые другие действия в сфере бухгалтерии, имеющие отрицательные последствия, таким образом, чтобы это восстановило хорошие ОСО.

Причиной нехватки денег является то, что услуги предоставляются медленно или плохо и эта ситуация не исправляется настолько быстро, насколько это только возможно, или плохое либо нереальное продвижение, или отсутствие продвижения вообще. Явной причиной отсутствия денег может быть отклонение от оргполитики в отношении счетов и финансов организации или отсутствие порядка в обращении с ними.

В конечном счёте, это мир ОСО, и если на бухгалтерских линиях организации что-либо не в порядке, то она не сможет осуществлять хорошие ОСО. Таким образом, на ОСО оказывают огромное влияние действия бухгалтерии и финансового офиса.

Наши организации не влезают в долги и не финансируют себя, занимая деньги. Наши организации идут своим путём. Именно поэтому они всё ещё остаются нашими организациями. И ОСО, осуществляемые бухгалтерией, имеют к этому непосредственное отношение.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 НОЯБРЯ 1969

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО
СЕКРЕТАРЯ ПО РАБОТЕ
С ПУБЛИКОЙ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «ОСО»

ВНЕШНИЙ ВИД И СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Любому, кто вступает в личные контакты в сфере связей с общественностью, следует способствовать своей деятельности чистотой и аккуратностью внешнего вида.

Такой человек является символом. Чистый и яркий символ одним лишь своим внешним видом как бы что-то *излучает*. Таким образом, любое действие по СО усиливается тем, как человек выглядит. Когда внешний вид приемлем, тогда и идеи, слова или деятельность становятся более приемлемы и растут шансы на успех.

Если внешний вид слишком причудлив или слишком кричащий или, скажем, если девушка использует слишком много духов, то внешний вид *отвлекает* от идеи или деятельности и может привести к неудаче.

Таким же образом плохой внешний вид ослабляет деятельность по связям с общественностью. Запах тела, плохой запах изо рта, грязные руки, лицо или ногти – всё это делает более слабой мысль или намерение, которые вы желаете донести, и может привести деятельность по СО к поражению – не важно, насколько она приемлема в других отношениях.

Не обязательно быть красивым, чтобы более эффективно вести деятельность по СО. Это помогает, но зачастую и мешает.

Целостность и искренность могут быть гораздо более убедительными, нежели внешний вид.

Однако и то, как кто-либо выглядит, в сфере связей с общественностью играет свою определённую роль.

Например, опрятно одетый лектор оказывает, как правило, гораздо более сильное влияние, чем тот, который одет очень вычурно или, иная крайность, – неряшливо.

АРО ВНЕШНЕГО ВИДА

Формула общения содержит воспроизведение на обоих концах коммуникационной линии. Когда существует воспроизведение определённого типа внешности или внешности определённого социального класса, мы получаем лучшее «А» (аффинити) (может занимать то же самое пространство), лучшую «Р» (реальность) (может согласиться из-за сходства каст или положения в обществе) и, следовательно, может иметь место общение, воодушевлённое аффинити и реальностью.

Вышесказанное – это фактически существующий и действующий закон.

Таким образом, на обычную публику, обычных людей или людей на Западе вид идеальных самих себя (чистых, опрятных, с хорошими манерами), если этот идеал точно так же, но немного лучше одет, производит впечатление, и они становятся восприимчивы.

Впрочем, если бы человек, занимающийся СО, был одет таким же образом, но тем не менее попытался бы произвести впечатление на коммунистическую группу на Востоке или получить её согласие, он, вероятно, потерпел бы неудачу, будучи символом буржуазии (среднего класса). Интересно, заметили ли вы, что мировые правители в этом мире связей с общественностью отказались от цилиндров примерно в 1920 году и стали превращаться в граждан высшего класса в деловых костюмах к 1930-м годам, а в 1950-х стали «людьми из народа» в неопрятных и неглаженных пиджачных парах.

Чтобы привлечь внимание группы колхозников и получить их искреннее согласие, вам пришлось бы выглядеть подобно их идеалу очень хорошего колхозника и вести себя соответствующим образом.

С другой стороны, чтобы осуществлять связи с общественностью с кинозвездой, было бы необходимо одеться немного схоже с кинозвездой – но не слишком, поскольку они боятся соперников по привлечению внимания.

ПРИКРЫТИЕ

Этот закон полностью нарушается, когда кто-то входит в страну чудес «внешнего вида как прикрытия». Тогда человек должен выглядеть и вести себя в соответствии с тем, на что похож, по мнению наблюдателя, тот, за кого этот человек себя выдаёт. Чтобы выдавать себя за настоящего репортёра, необходимо выглядеть подобно тому, как человек, которому проводят интервью, представляет себе репортёра, работающего в данной местности и в данное время. Заметьте, что мы говорим о том, «что *думает* человек по поводу того, как выглядят репортёры». На самом деле репортёры выглядят как бродяги, или как руководители, или как агенты британской военной разведки, или как-то ещё.

Но маскировка – это обман, рассчитанный на то, чтобы извратить формулу общения за счёт надувательства человека или людей, с которыми встречаются, обращаются или проводят интервью, и более свойственно деятельности разведывательных служб, нежели СО.

ИЛЛЮЗИЯ

Тем не менее в связях с общественностью вы действительно создаете иллюзию или символ, которые будут считать приемлемыми те, кто наблюдает образ, совместимый с посланием, которое вы пытаетесь донести, или с данными, которые вы пытаетесь выяснить.

ЭТНИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ

Предмет внешнего вида на самом деле является ЭТНИЧЕСКОЙ идеей. Этнические особенности означают веру, нравы, обычаи, образ мыслей, расовые или религиозные стабильные данные.

Что *думают* люди, с которыми вы встречаетесь, о том, как должен выглядеть, одеваться и вести себя человек, занимающийся СО, чтобы спрашивать их или разговаривать с ними о том или ином предмете?

Валла-валлас считают, что человек, пришедший с новым продуктом, должен выглядеть как шаман, прежде чем они ему поверят. Политики полагают, что человек должен выглядеть как психиатр, прежде чем они ассигнуют ему несколько миллиардов. Свиные Укпуги признают СО лишь с полными мужчинами. А римляне признавали только те СО, которые осуществлялись при помощи птичьих потрохов.

Какой тип человека, вступающего в общение, приемлем? Для какой идеи? Это задача этнического опроса, и решение имеет силу только для той области, в которой оно получено.

Главным всегда является то, каким, *по их мнению*, должен быть идеальный символ (не обязательно обычный символ), и это помогает передать им требуемое сообщение. И кроме того, имеет значение, какой символ действует *в настоящее время*, поскольку старый может стать слишком избитым.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Это не очень сложный предмет. В связях с общественностью должна быть полностью известна и понята формула общения.

То, что вы пытаетесь донести, – это приемлемость и доверие.

Правда в этом играет свою роль, поскольку она является самой высокой степенью реальности, какая только может быть. Но иногда всей правды бывает слишком много, и тогда она снова становится той степенью реальности, которая окажется соответствующей данному уровню аффинити и общения.

Неправда, будучи разоблаченной, может разрушить ЛЮБОЙ символ связей с общественностью. Провозглашение правды, которая является неправдоподобной, может также привести к тому, что символу, высказавшему её, не будут верить.

Потребность в том, чтобы оказать воздействие (во встряске, силы которой достаточно, чтобы привлечь внимание), способствует возникновению в сфере

связей с общественностью большого количества сумасбродных идей. Толпы людей сегодня достаточно многочисленны, чтобы вызвать «эффект косяка сельди». Косяк в целом не обращает никакого внимания на любую отдельно взятую сельдь. Тот, кто занимается СО, пытается прорваться через невнимание, став сельдью более крупной. Но если он перестарается, то остальные будут считать его акулой.

Чтобы разрешить эту дилемму (если дело доходит до дилеммы), лучше всего быть самим собой, но самим собой чистым, опрятным и с хорошими манерами. И если у кого-то есть что сказать или есть основание для своей деятельности, то связи с общественностью обычно проходят очень хорошо.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 НОЯБРЯ 1969

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО
СЕКРЕТАРЯ ПО РАБОТЕ
С ПУБЛИКОЙ
В КУРС «ОСО»

ОТДЕЛЬНЫЙ ЧЕЛОВЕК В СРАВНЕНИИ С ГРУППОЙ

В соответствии с ИД ЛРХ 14 Межд. от 1 августа 1968 «Опросные листы для широкой публики», был проведён широкомасштабный опрос, результаты которого были сведены вместе и изложены в ИД ЛРХ 37 Межд. от 23 ноября 1969 «Результаты почтовой рассылки, в ходе которой обсуждался вопрос реформы». Опрос предоставил нам два ценных данных:

1. НЕ ПРОВОДИТЕ ЛЕКЦИИ И НЕ ЗАНИМАЙТЕСЬ РАСПРОСТРАНЕНИЕМ В ГРУППАХ, ОРГАНИЗОВАННЫХ ПО СОЦИАЛЬНОМУ ПРИЗНАКУ, ИЛИ В ОБЩЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ. (Полный список представлен в двух ИД ЛРХ, указанных выше.)
2. РАСПРОСТРАНЯЙТЕ СРЕДИ ЛЮДЕЙ, ИМЕЮЩИХ ПРОБЛЕМЫ, А НЕ СРЕДИ ТЕХ ЛЮДЕЙ ИЛИ ГРУПП, У КОТОРЫХ ЕСТЬ РЕШЕНИЯ.

ГРУППЫ, ОРГАНИЗОВАННЫЕ ПО СОЦИАЛЬНОМУ ПРИЗНАКУ, И ОБЩЕСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Общественные организации и группы, организованные по социальному признаку, начиная с правительств и заканчивая клубами садоводов, создаются на основе некоего решения, в отношении которого достигнуто согласие. Такие группы и организации создаются из-за того, что существует какое-то решение, которого все придерживаются, например идеология, или шальные деньги, или система господства, также целью создания таких групп является поддержание этого решения.

В данном случае вы разговариваете с *«идефикс»*. Люди, имеющие идефикс, боятся всего, что может пошатнуть их любимые аберрации.

И действительно, посылая таким группам послания по почте или проводя в этих группах лекции, вы можете усилить устойчивый антагонизм, который члены таких групп испытывают по отношению ко всему, что чуждо их идеям.

Такие группы также являются обществами взаимной защиты, и их члены, действуя по отдельности, занимают оборонительную позицию в большей или меньшей степени, однако, действуя вместе, проявляют агрессивность.

Обычно такими группами можно пренебречь в процессе распространения.

С ними можно начинать работать только лишь в рамках сотрудничества, когда кажется, что в ваших целях и в их целях есть нечто общее, или же можно сделать так, что будет казаться, что в ваших целях и в их целях есть нечто общее, и только в том случае, если вы не пытаетесь «продать свои горшки» членам этих групп. Даже идея взаимной поддержки является деликатным делом, и с ней должен очень аккуратно работать самый лучший администратор по СО.

Например, если страна находится в состоянии войны, то любой человек, который не является гражданином этой страны, считается потенциальным врагом, а союзников, как водится, терпят с трудом и относятся к ним с подозрением.

В мире, который живёт по принципу «человек человеку волк» (а людям постоянно говорят, что это так), имеются другие основания для создания групп, организованных по политическому и социальному признаку, нежели простое желание объединиться или заставить дела идти правильно.

Таким образом, почтовая рассылка, проводимая по списку адресов правительственных и общественных организаций, а также групп, созданных по социальному или профессиональному признаку (но не научных групп), является пустой ТРАТОЙ ВРЕМЕНИ и даже может причинить вред. Это верно также и в отношении рассылки по любому списку, составленному из имён отдельных людей, являющихся членами этих групп.

Такие группы существуют не для того, чтобы заниматься улучшением общества, а для того, чтобы совместными усилиями поддерживать некую особую идею.

Кроме того, достаточно давно мы познакомились со следующей звучащей цинично аксиомой: «Группы стремятся сделать так, чтобы те состояния, для борьбы с которыми были созданы эти группы, продолжали существовать». Например, группы, созданные Клиффордом Бирсом в 1905 году с целью «обеспечить соблюдение законных прав душевнобольных и их более качественное лечение», в наши дни выступают в защиту ассоциаций «душевного здоровья», пропагандирующих облегчённую процедуру принудительного помещения в лечебное учреждение и нанесение увечий, и в то же время эти группы всё ещё рассказывают о покойном Клиффорде Бирсе.

Никто никогда не слышал о полиомиелите, пока полиомиелит на самом деле не добрался до самих групп по борьбе с этим заболеванием.

Группам различных типов, перечисленным в ИД ЛРХ 14 Межд. от 1 августа 1968 года, не хватает технологии, чтобы достигать своих целей, и, в конце концов, получают они поддержку или нет, зависит от того зла, с которым они борются. Было обнаружено, что такие группы зафиксированы на какой-нибудь «закостеневшей» идее, которая не терпит никакого вызова, и члены этих групп воображают, что всё остальное *является* вызовом этой идее.

Так что не тратьте на эти группы своё время, за исключением того, чтобы создать с ними союз, а организовывать союз надо лишь путём обсуждения

различных моментов, касающихся целей, в отношении которых существует тесное согласие, а не путём обсуждения вашего предмета.

Конечно же, будут обнаружены исключения.

Мы провели почтовую рассылку, чтобы проверить принципы реформирования. Мы также обнаружили, что заниматься распространением среди каких-либо специализированных групп бесполезно.

Эти данные были у нас и ранее. Одна миссия полностью строила свою программу по распространению на установлении контактов со специализированными группами и на работе с этими группами; эта миссия быстро разорилась.

Также группы могут быть чрезвычайно непопулярными, и свидетельством тому являются некоторые правительства. Определённый процент неблагоприятных откликов послужил для нас сигналом атаковать Американскую медицинскую ассоциацию и Американскую психиатрическую ассоциацию.

ЧЕЛОВЕК, НЕ ВХОДЯЩИЙ В ГРУППЫ

Значительная часть людей, населяющих нашу планету, являются «неорганизованными». Такие люди составляют примерно 92 процента населения! Эта цифра взята по странам, охваченным сильнейшими антиправительственными волнениями.

Беспорядки, устроенные «толпой», о которых вы читаете в прессе, или «общественное мнение» являются обычной пропагандистской чушью, изобретённой специализированными группами, составляющими менее одной тысячной от всего населения Земли в целом. Такие сообщения инспирируются и проталкиваются газетами, сохраняющими платёжеспособность только благодаря фондам, которые превращают эти газеты в сторонников или противников различных идей. Газеты выражают столь незначительную часть «общественного мнения», что в общем-то редко кому нравятся. Газеты, поддерживаемые специализированными группами, делают вид, что выражают «общественное мнение», с целью усилить воздействие, оказываемое сообщениями, исходящими от групп с особыми интересами. Мультимиллионера Нельсона Рокфеллера – любимого сына большого бизнеса – встречали гнилыми помидорами, когда он совершал свой перелёт через Латинскую Америку. Американская пресса была очень миролюбива, освещая почти каждую его остановку, в то время как в европейских газетах о нём публиковали самые дикие статьи, которые кто-либо когда-либо читал и в которых были описаны те же самые случаи, что и в американских газетах. Ни одна из газет вовсе не отражала «общественное мнение».

Если говорить о суровой реальности подготовки мятежей, когда пропаганда достигает своего апогея и дело близится к развязке, 92 процента населения просто не принимают ни одну из сторон. Они лишь ждут, кто же победит, если у них вообще есть какие-либо идеи по этому поводу.

Сказанное выше, скорее всего, свидетельствует о том, что 92 процента населения не принадлежат ни к каким группам. И эта цифра не такая уж и неправильная.

Эти данные дают нам новое глубокое понимание того, почему один человек из каждых двадцати неожиданно выступает против Саентологии на каких-либо бесцельных сборищах.

ВЫ МОЖЕТЕ ЗАСТАВИТЬ ТАКОГО ЧЕЛОВЕКА ЗАМОЛЧАТЬ, ЕСЛИ ЗАДАДИТЕ НЕИЗМЕННЫЙ ВОПРОС: «ХОРОШО, А КАКОЕ РЕШЕНИЕ ЕСТЬ У ВАС?»

Вероятнее всего, вы услышите страстную речь о фашизме и законных правах. Бог знает, что именно вы услышите, однако это будет *идефикс* какой-либо специализированной группы.

Обычно репортёр служит какой-либо специализированной группе, которая отдаёт ему чёткие приказы. «Жестокие католики и герои-протестанты», «бесчестные левые и святые правые».

Благодаря «естественному отбору», осуществляемому путём увольнения каждого репортёра, который не является преданным защитником идей группы с особыми интересами, стоящей за издателем, ни один недовольный сотрудник не остаётся в газете надолго. Понятие «свобода печати» (как это в шутку называют) вовсе не подразумевает свободу репортёров! Не поддерживающему данную группу репортёру приходится искать другую работу. Самое большее, что вы можете сделать, – это контролировать издателя или указать репортёру, что ваши интересы и интересы газеты совпадают.

Индивидуум, имеющий особые интересы, является членом группы, объединённой какой-либо *идефикс*. У него есть РЕШЕНИЕ. Любую другую идею он считает потенциально враждебной своему решению. Таким образом, производимое им общение (осуществляемое скрытым или явным образом) будет способствовать продвижению особых интересов. Когда общение осуществляется скрытым образом, оно характеризуется равнодушием или озлобленностью, поскольку находится над висхолдом, который заключается в согласии данного индивидуума с особыми интересами.

Общение с таким человеком возможно только в том случае, если вы обнаружите его особые интересы и укажите ему на то, что ваши интересы с ними связаны. В этом случае общение, вероятно, будет осуществляться несколько неохотно, однако всё-таки будет происходить.

Как бы то ни было, у нас есть ещё 92 процента населения Земли, с которыми возможно осуществлять общение, в особенности обращаясь персонально к каждому.

У этих 92 процентов населения есть одна характерная черта, общий знаменатель – личное выживание.

Парень, имеющий особые интересы, будет общаться только по поводу своих особых интересов по третьей динамике, и иногда он даже совершает самоубийство по первой динамике, чтобы защитить эти особые интересы.

Но у остальных 92 процентов людей есть некое представление о личном выживании, и поэтому они лично будут общаться по поводу тех вещей, которые могут повисить их потенциал выживания.

РЕЗЮМЕ

Мы можем повторить: «Распространяйте среди тех людей, которые имеют проблемы, а не среди тех, у кого есть решения».

Следовательно, заниматься распространением в университетах почти не имеет смысла, поскольку там есть решения для чего угодно. Однако есть смысл распространять каждому отдельному студенту, поскольку у него как раз есть проблемы. Тем не менее есть множество студентов, у которых также есть и *решение* – получить диплом, на котором они, как на ковре-самолёте, прилетят в жизнь, к большой куче денег, или же они уже находятся в процессе присоединения к какой-нибудь группе с особыми интересами.

Отсюда вывод: обычно можно распространять тому студенту, у которого есть **ПРОБЛЕМЫ**.

Нет никакого смысла заниматься распространением в полиции. Есть смысл распространять среди полицейских, у которых есть проблемы.

Нет никакого смысла заниматься распространением в министерстве обороны, однако есть смысл распространять среди солдат, у которых есть **ПРОБЛЕМЫ**.

Вы подвергаетесь риску только в том случае, если какая-либо группа с особыми интересами будет считать, что у неё из-под носа уведут её добычу.

Можно с лёгкостью сделать ошибку и поверить тому, что специализированная группа заинтересована во всеобщем улучшении.

На планете Земля, в том виде, в каком она сейчас пребывает, слово «добыча» является более подходящим словом, чем слово «пациент», чтобы описать основанный на особых интересах подход психиатра к людям. Также слово «добыча» является более подходящим словом, нежели слово «гражданин», чтобы отобразить мысли некоторых правительственных учреждений.

Так уж случилось, что людям не нравится быть «добычей», и они испытывают возмущение по отношению к большей части групп с особыми интересами, когда обнаруживают, что эти группы являются именно группами с особыми интересами.

Если посмотреть свежим взглядом на тот факт, что более 92 процентов населения не принимают ничью сторону, то это широко распахивает двери для распространения. Большая часть этих людей имеет проблемы.

Следовательно, распространением можно заниматься.

Поскольку мы пытаемся просто сделать лучше каждого отдельного человека и таким образом улучшить общество, не преследуя никаких своекорыстных целей и не разглагольствуя понапрасну, то на нашей стороне потенциально находится большинство населения.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 ДЕКАБРЯ 1969П

Выпуск I

ПЕРЕСМОТРЕНО 16 СЕНТЯБРЯ 1988

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО
СЕКРЕТАРЯ ПО РАБОТЕ
С ПУБЛИКОЙ
НАЧАЛЬНИКУ
ОТДЕЛА ПО СВЯЗЯМ
С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

(ВАЖНОЕ ИЗМЕНЕНИЕ В ОРГСХЕМЕ)

**СЕКЦИЯ ВНЕШНЕГО ВИДА
ПЕРЕХОДИТ В ОТДЕЛЕНИЯ ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ**

Внешний вид организации и её сотрудников больше не является ответственностью отдела 1, который становится ОТДЕЛОМ НАПРАВЛЕНИЯ И ПЕРСОНАЛА.

В соответствии с ИП ОХС от 5 июня 1983 VI «Организирующая схема отделений по работе с публикой в организациях класса IV», ВНЕШНИЙ ВИД является ответственностью отдела по связям с общественностью (отделение 6В, отдел 18А, секция внешнего вида организации).

Следовательно, исполнительный секретарь по работе с публикой непосредственно отвечает за то, насколько приемлем внешний вид организации и сотрудников, а также за презентабельность рекламы и публикаций.

Секция внешнего вида никогда не была эффективной, находясь в отделе 1. «Имидж» в действительности – функция ОСО. Имидж представляет собой жизненно важный интерес для исполнительного секретаря по работе с публикой, поскольку, если его не принимать во внимание, реклама может стать неинтересной и неэффективной. Если внешний вид не находится на должном уровне, у исполнительного секретаря по работе с публикой даже могут возникнуть большие неприятности.

ИМИДЖ организации и сотрудников, её публикаций и рекламы – это, фактически, один из способов создания у публики благоприятного представления.

Причина, по которой отдел 18А занимается внешним видом, состоит в том, что это первый отдел в отделении по контролю района деятельности. Внешний вид также должен быть приведён в соответствие с представлением людей, живущих в этом районе, о том, что является приемлемым. В этом конкретном районе есть чёткие этнические представления о том, как должна выглядеть организация, как должен одеваться её персонал, а также какой должна быть реклама, которую организация выпускает, – если хоть одна из этих вещей доминирует.

Всегда легко создать впечатляющий имидж организации, имея миллионы. Хитрость заключается в том, чтобы сделать это, уложившись в ту сумму, которую можешь себе позволить.

Необходимо заработать деньги, прежде чем создать себе имидж, в котором есть всё, что необходимо для имиджа.

Многое можно сделать – и нужно – без финансовых затрат или с небольшими затратами.

Помещение можно покрасить, привлекая к этому добровольцев, и расходы составят лишь стоимость материалов и проката оборудования.

Через исполнительного секретаря ОХС следует назначить каждому штатному сотруднику область в организации, за уборку которой он будет отвечать, так чтобы ответственность за все области внутри организации была распределена. Даже если есть уборщицы, это всё равно необходимо, так как существуют такие вещи, как беспорядок и хлам. Газеты, журналы, печатные машинки, механизмы – ни одна уборщица не занимается этим. Этим должен заниматься персонал, так как именно он их использует.

Если вы не покупаете персоналу одежду, вы всё же можете настаивать на том, чтобы сотрудники мыли руки, чистили ногти, стриглись, ходили в начищенной обуви, принимали душ, чистили зубы и так далее. Грязный и неряшливый штатный сотрудник – это действительно плохая реклама.

Если у вас есть деньги и в ходе этнического опроса было установлено, как, по мнению населения, должен выглядеть профессионал, вы можете приобрести для персонала такую одежду, которая способствует созданию профессионального имиджа, – это вызывает у публики уважение и доверие. При проведении этого опроса (как и при проведении любого этнического опроса) следует помнить, что не нужно копировать профессионалов, которые есть в этом обществе, так как эти профессионалы *не проводили* опросов. Вы заинтересованы в том, чтобы выглядеть в соответствии с представлением публики о профессионале. Конечно же, это должно удерживаться в разумных пределах, чтобы вызывать у сотрудников гордость за то, как они выглядят.

Понятие «внешний вид» включает в себя манеры сотрудников, а также то, как выглядит приёмная.

Неприятный запах изо рта у аудитора или запах тела могут стоить вам одобрения. Поэтому секция внешнего вида заботится и об этом.

Шум рядом с комнатами для одитинга или в приёмной, играющие радио-приёмники, болтающий между собой персонал – всё это может испортить имидж.

Дети, которые носятся вокруг, и развешенные пелёнки – это настолько отходит от профессионального имиджа, что дальше некуда. Возможно, сойдёт для Конго, но даже в этом случае я не могу представить себе, чтобы в хижине с такой обстановкой их шаман был воспринят серьёзно.

Верный способ испортить имидж организации – ослабить или погубить то, что всегда отличало успешные саентологические организации: радостную, дружелюбную, оживлённую атмосферу. Поэтому применять жёсткую этику, чтобы

заставить поддерживать имидж, – смерти подобно. Гордость – вот что является основной причиной того, чтобы хорошо выглядеть.

Поэтому содействие со стороны сотрудников и их энтузиазм по поводу приведения этого плана в жизнь стоят тысяч назначенных состояний, которые вынуждают их работать над улучшением имиджа. В современных школах всё поставлено с ног на голову: в них не прививают хорошие манеры, чистоплотность и заботу о внешнем виде. И многие сотрудники просто ничего об этом не знают, и их приходится учить тому, чему их не научили в школе.

Бороться за создание и улучшение подходящего имиджа, безусловно, задача не из лёгких. Если бы у организации было много денег, имидж можно было бы купить. Но если больших денег нет, имидж приходится постепенно создавать. Чистоплотность и опрятность – это главное, на чём строится уважение в большинстве обществ.

Организации, у которой нет денег, необходим имидж, чтобы заработать деньги, но имидж стоит денег, а у организации их нет. Это типичная проблема. «У нас должно быть здание, как небоскрёб у новой страховой компании» – это оставляет проблему нерешённой. Здесь существует градиент. Вы можете платить такую арендную плату, что будете работать лишь на землевладельца или на банк, или же арендная плата может быть настолько высока, что вы будете не в состоянии позволить себе иметь достаточно пространства, чтобы заработать на оплату аренды. Возникают проблемы типа этой.

Если соотношение административного и технического персонала поддерживают на уровне 2:1 и приближают к соотношению 1:1, и если качество продвижения великолепно, а само оно эффективно, и если услуги отдела технического обслуживания и организации в целом на высоком уровне, тогда можно без труда откладывать достаточно денег на новое помещение. В таком случае имидж может быть улучшен.

Также желательно, чтобы реклама была очень хорошего качества. Но её себестоимость может стать настолько высокой, что продвижение станет слишком дорогостоящим, чтобы им заниматься. Такое уже случалось несколько раз с теми организациями, которые доходили до крайности в изготовлении шикарной печатной продукции.

Качество презентации магнитофонных записей – качество звука – определённо сейчас является ответственностью отдела 18А.

Об имидже организации заботится исполнительный секретарь по работе с публикой. Я надеюсь, он будет с этим хорошо справляться.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копий ЛРХ*



ИНСТРУКТИВНЫЕ
ПИСЬМА
СЕРИИ «СО»

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 АВГУСТА 1970

ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ
ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ 2
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
РЕГИСТРАТОРА ПО ПИСЬМАМ
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО
СЕКРЕТАРЯ ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ
В ШЛЯПУ УПОЛНОМОЧЕННОГО
ПО ПУБЛИКАЦИЯМ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «СО»

СЕРИЯ «СО», 1

НЕДОСТАТКИ СО

СО = связи с общественностью, метод передачи идей.

Поверхностное расследование в отношении деятельности в сфере СО, а также в отношении последствий этой деятельности в том виде, в каком она осуществлялась на протяжении первых семидесяти лет двадцатого столетия, даёт вам вполне достаточно данных, чтобы относиться к СО настороженно.

Этот предмет можно было бы назвать опасным из-за того, что его разработка ещё не завершена, а также из-за того, что им занимаются неспециалисты или беспринципные люди.

Таким образом, существует три главных недостатка в применении технологии СО:

1. До 1970 года эта технология не была разработана до конца и применялась в таком несовершенном виде.
 - а) Человеческий разум был неизвестной сферой.
 - б) Все более ранние методы работы с человеческим разумом были извращены в ходе исследований, проводимых в Лейпцигском университете в 1879 году, а также навязчивыми идеями профессора Вундта, который объявил человека бездушным животным, подчиняющимся только механизмам «раздражитель-ответ» и не обладающим детерминизмом.
 - в) Предмет продолжали извращать после 1894 года, когда Зигмунд Фрейд выдвинул теорию либидо, которая все реакции и проявления в поведении приписывала сексуальным порывам.

СО, по сути, – это вопрос донесения идеи до разума. Следовательно, из-за существования трёх вышеуказанных факторов в СО привносились странные элементы и этот предмет приобретал себе странных соратников, которые сократили возможности его развития как предмета.

Понятно, что вам необходимо знать что-либо о разуме, чтобы заниматься СО. Кроме того, если человек, занимающийся СО, не только не обладает познаниями о разуме, а более того, имеет извращённые идеи о разуме (как Вундт или Фрейд), то использование им методов СО может распространить в обществе огромное количество aberrаций и сделать общество aberrированным. Специалисты по СО и те, кто работает в средствах массовой информации (в прессе, на радио, телевидении, в журналах, а также те, кто лоббирует парламенты), занимаются проталкиванием в обществе странных идей о разуме.

2. Человек, занимающийся СО, который в то же время не компетентен в этом предмете, может устроить жуткую путаницу и создать такую же путаницу в обществе.
 - а) Когда человек, занимающийся СО, применяет в работе данные из не полностью разработанного предмета и при этом использует мощные коммуникационные системы, существующие в обществе, совершенно не является необычным тот факт, что такое применение бьёт по его собственным работникам; обычно это даже приводит их к краху.
3. Технология СО допускает, чтобы ею пользовались различные клики, а также беспринципные личности.
 - а) Экстремисты, такие, как нацисты и сталинисты, видели в методах СО средства порабощения своих наций, средства, пользуясь которыми они творили ужасные вещи и навлекали на своих оппонентов дурную славу. Такие экстремистские группы получали значительное подспорье от использования методов СО.
 - б) Используя методы СО, чтобы очернить своих воображаемых врагов, беспринципные люди создавали на планете обстановку, в которой существует преступность, сумасшествие и войны.

Это, конечно же, резкие слова. Однако лучше иметь представление обо всех сторонах предмета.

Естественно, что специалисты по СО проводят СО в отношении данного предмета. Тем не менее сейчас, в 1970 году, приёмы чёрных СО применяются в значительно большем объёме, чем все остальные методы, существующие в данной сфере. Однако те, кто обучает предмету СО, преподают нам в задымлённых (дымом марихуаны) монастырских дворах лишь вариант для воскресной школы. Согласно данным, которые они дают, СО – это некий чистополюйский способ *добиваться того, чтобы публика заметила хорошие дела*. Данная дефиниция и является их любимой дефиницией. А в действительности проделывается в десять раз больший объём работы в сфере СО, чтобы избавиться от кого-то или чего-то, представляющих воображаемую опасность для того, кто нанял специалиста по СО.

Подкуп газетчика или «независимого автора», чтобы тот состряпал жуткую ложь о конкуренте, подкуп конгрессмена, министра или члена парламента или предоставление им ложных сведений, чтобы проталкнуть закон, который позволит сорвать шальной куш и парировать тактические ходы, предпринимаемые специалистами по СО, работающими на другие фирмы, являются обычными обязанностями человека, работающего в сфере связей с общественностью.

Данная картина вовсе не является такой, какой она представляется в головах профессоров – специалистов в сфере СО, сидящих в башнях из слоновой кости.

Это мир СО.

Когда вы читаете газеты и книги, смотрите телепередачи, созданные в нашем двадцатом столетии, вы видите, что наш мир не очень-то приятное место. Что ж, это СО за работой.

Крайне правые осуществляют СО против крайне левых. А между ними более умеренные группы осуществляют СО в отношении как тех, так и других.

В любом правительственном департаменте Англии есть отдел, занимающийся СО. Дата начала упадка Британской империи и дата начала деятельности первого британского правительственного «информационного отдела» почти совпадают.

При изучении СО необходимо конфронтировать неприглядную историю развития СО, а также факты использования СО для того, чтобы продолжить существование не вызывающих доверия деловых кругов, и для разжигания ненужных и убийственных раздоров.

Не беспричинно то, что люди, занимающиеся СО, зачастую имеют вызывающий презрение моральный облик и утратили честь и совесть.

Бесконечные триллионы ватт, потребляемые радио и телевидением, реки газетной бумаги и отпечатанных страниц, вытекающих из печатных прессов, – на население Земли, находящееся в состоянии подавленности, изливается фантастическое количество лжи.

Тон отчаяния и презрения, преобладающий в мире, стимулируется и поддерживается теми, кто занимается СО.

Так что освободитесь от иллюзий в отношении того, что в сфере СО существует приятная обстановка.

Даже если вы занимаетесь продвижением наиболее достойных целей, которых хочет достичь самый альтруистичный лидер, вы работаете бок о бок с весьма сомнительными личностями, чьи цели очень далеки от того, чтобы быть достойными целями, и чьи хозяева такие же альтруисты, как гремучие змеи.

Таким образом, СО с лёгкостью превращаются в циничную деятельность. Действия в сфере СО, предпринимаемые «плохими парнями», навлекают дурную славу на данную область, ввергают весь мир в пучину ненависти и приводят его к упадку.

Так что, когда вы займётесь деятельностью в этой сфере или её изучением, не ведите себя как наивная девственница, по неосторожности зашедшая в солдатский бордель.

Вам никогда не придётся расставаться с иллюзиями, если у вас их не будет изначально.

СО – это частично разработанная методика создания определённых умонастроеваний у различных типов аудитории или видов публики.

Технологию СО можно использовать правильно или же злоупотреблять ею.

Следовательно, перед тем как дальше углубляться в этот предмет, было необходимо изучить его заново и выяснить, что с ним не так, дополнить его новыми сведениями и таким образом сделать его использование менее опасным.

Недостатки, существовавшие в предмете СО в том виде, в каком ему обучали и в каком его применяли до 1970 года, таковы:

- А. Применение технологии СО неизбежно ударяло рикошетом и в той или иной степени причиняло вред тому, кто её применял.
- Б. Данный предмет долгое время имел репутацию предмета, который применяют плохо и небрежно и который постоянно постигают неудачи.
- В. Обычно он используется, чтобы противодействовать СО конкурентов.

До тех пор пока не стало возможным устранить данные препятствия, провести новые исследования и сделать новые разработки, основные приёмы СО представляли такую же опасность, как и заряженный испанский пистолет, который готов взорваться и убить своего владельца задолго до того, как из него застрелят кого-нибудь другого.

Вот что мы проделали с предметом СО, когда взяли его в свои руки.

- 1. Были выявлены наиболее опасные моменты, существующие в этом предмете.
- 2. Мы начали требовать *полного* изучения материалов, относящихся к этому предмету.
- 3. Сейчас он разработан таким образом, что его можно применять во благо, как при наступлении, так и при обороне.

Так что необходимо изучать стандартные материалы по СО и изучать их хорошо. И делать это, ПРИНИМАЯ ВО ВНИМАНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ РАЗРАБОТКИ И НАДЕЛЯЯ ИХ ОСОБОЙ ЗНАЧИМОСТЬЮ.

Только после этого будет безопасно пользоваться приёмами СО. В противном случае действия в сфере СО практически полностью представляют собой один сплошной недостаток и приводят к сложностям.

В данной серии писем по оргполитике мы приведём технологию СО в современный вид и избавимся от недостатков, которые существуют в этой технологии в том виде, в каком она описана в учебниках по СО для колледжей.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 АВГУСТА 1970
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
В шляпы ОТДЕЛЕНИЯ
ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ
В шляпы ОТДЕЛЕНИЯ 2
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
РЕГИСТРАТОРА ПО ПИСЬМАМ
В шляпу ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО
СЕКРЕТАРЯ ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ
В шляпу УПОЛНОМОЧЕННОГО
ПО ПУБЛИКАЦИЯМ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «СО»

СЕРИЯ «СО», 2

НЕДОСТАЮЩИЙ КОМПОНЕНТ

Самое первое открытие в сфере СО, которое вносит поправки в сам предмет СО и улучшает его, связано с саентологическим треугольником АРО.

Данный треугольник представляет собой аффинити-реальность-общение. Если один угол треугольника (скажем, угол «А») поднимется, то поднимутся и другие два угла. Если один из углов понизится, то и другие также понизятся.

Таким образом, если у кого-то высокое аффинити, уровень его реальности и общения также будет высоким. При низком аффинити уровень его реальности и общения также будет низким.

При высоком Р человек имеет высокие А и О, и наоборот.

Это происходит именно таким образом. Треугольник представляет собой единое целое, его вершины повышаются или понижаются одновременно. Невозможно иметь низкую вершину «Р» и высокие вершины «А» и «О».

Связи с общественностью должны быть методом *общения*. Посредством СО происходит передача идей. Предположим, кто-то пытается общаться и его сообщение имеет чрезвычайно низкий уровень Р. В этом случае общение поначалу, возможно, и состоится, но потом, из-за такого Р, оно перестанет существовать.

Конечно, это достижение саентологической технологии разума. Данная технология не была доступна первопроходцам сферы СО. Поэтому они говорили (и до сих пор говорят) по большей части ложь.

Те, кто занимался СО ранее, *предпочитали* ложь. Они использовали шутовские преувеличения и приёмы чёрной пропаганды. Они старались поразить или заинтриговать людей, и им было легче всего это сделать, представляя «факты с восклицательным знаком», которые на самом деле являются ложью.

Специалисты по связям с общественностью, работающие в области «душевного здоровья», выдумали ни на чём не основанную «статистику» сумасшествий. «Девять из каждых пятнадцати англичан сходят с ума в какой-нибудь период своей жизни» – это не что иное, как ложь. Потоки таких ложных статистических данных изливают практикующие СО лоббисты, чтобы выбить лёгкие денежки из парламента.

Низкая, наглая ложь была стандартным приёмом специалистов по СО, неважно, были ли они наняты Сталиным, Гитлером, президентом США, Международным банком или обществом «Я воспряну».

Президент США однажды обнарудовал, с промежутком в два месяца, две различные цифры роста правительственных расходов за год: его специалист по связям с общественностью пытался оказать влияние на конгресс.

«Громкий выхлоп-8», представленный как «автомобиль века», «рекордный затажной прыжок» на показательных выступлениях парашютистов и дипломатическая пресс-конференция «наши цели на Ближнем Востоке» – всё это функции специалистов по СО, и это насквозь пропитано ложью.

Вы покупаете газету или слышите что-то на улице, и вы видите СО, СО, СО – всевозможную ложь.

Боевой крейсер наносит «визит доброй воли» в город, для разрушения которого он снаряжён, – вот вам ещё ложь.

Огромная сила воздействия сообщений, распространяемых газетами, журналами, радио, телевидением и современными «средствами массовой информации», направляется специалистами по СО, представляющими группы «с особыми интересами», причём направляется посредством лжи.

Таким образом технология СО искажается и превращается в «метод убедительного вранья».

Это делает мир циничным. Это разбивает вдребезги идеализм, патриотизм и мораль.

Почему?

Когда навязанный канал общения несёт только ложь, рушится аффинити и вы получаете ненависть. Потому что *P* искажено.

СО, использующие только фальшивую реальность, созданную на основе лжи, приводят к низкому *A*, плохому *O* и оборачиваются против того, кто их использует.

Итак, первый урок, который мы можем из этого извлечь и который даёт нам возможность использовать СО безо всякого риска, – ЭТО ПОДДЕРЖИВАТЬ ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ *P*.

Чем больше лжи вы используете в связях с общественностью, тем больше вероятности, что СО обернутся против вас.

Отсюда закон:

НИКОГДА НЕ ИСПОЛЬЗУЙТЕ ЛОЖЬ В СО.

Итак, проблема в связях с общественностью заключалась в том, что в них не доставало *реальности*. Конечно же, ложь является фальшивой реальностью.

Проблема в СО заключалась в реальности!

Если вы выпускаете пресс-релиз о новом консервном ноже, которым легко открывать консервные банки, и хотите сказать, что «им может пользоваться даже ребёнок», удостоверьтесь, что это факт. Дайте консервный нож ребёнку, и пусть он откроет банку. Вот тогда это правда. Тогда используйте эту фразу и скажите, что за ребёнок это был. Не называйте этот нож «консервным ножом века». Это не будет общением.

Одно только то, что радио, телевидение и пресса изливают море слов, не означает, что они вступают в общение. Общение предполагает, что оно доходит до кого-нибудь.

Не лгите представителям городской администрации, когда с такой же лёгкостью можно сказать правду. Зачем утруждать себя, выдумывая всю эту ложь? Если вы солжётё, то – когда ваша ложь вскроется – это ослабит вашу позицию. Вот тогда у вас *действительно* будет проблема в сфере СО с «представителями той публики, к которой относятся государственные чиновники».

Любая ложь либо ослабит О (общение), либо приведёт к тому, что однажды его с отвращением отвергнут.

То, как вы обращаетесь с правдой, также является деликатным вопросом. Вам не обязательно рассказывать всё, что вы знаете, это тоже вызовет затор на коммуникационной линии. Говорите *приемлемую правду*.

Специалист по СО стремится получить согласие с сообщением, которое он отправляет. Таким образом, сообщение должно быть соизмеримо с личным опытом, имеющимся у представителей данной аудитории.

Следовательно, технология СО становится методикой сообщения приемлемой правды, что в конечном итоге приводит к желаемому результату.

Если же нет никакой возможности добиться желаемого результата, а правда может причинить вред, то тогда говорите о чём-нибудь другом.

Технология СО используется для того, чтобы получить результат, необходимый специалисту по СО и его группе.

Или же технология СО используется для того, чтобы нейтрализовать нежелательные действия других в сфере СО.

Таким образом, существуют наступательные и оборонительные СО.

При защите от враждебных СО главным компонентом является опять-таки именно *P*. Сунь-Цзы в своей книге о способах ведения войны говорит о нескольких типах агентов. Один из этих типов – это «мёртвый агент», потому что он сообщает врагу ложную информацию, и, когда об этом становится известно, такого агента убивают.

Обычно враждебные СО (контр-СО) являются обыкновенной фабрикой лжи.

Если вы покажете, что предоставленная информация ложная, а также покажете, что хотя бы один документ фальшивый, вы вынудите специалиста по контр-СО отступить. Тот, кто прислушивался к такому человеку, никогда не поверит ему снова. Он мёртв.

На войне между враждебными СО психиатров и правдой Саентологии появилась великолепная возможность применить технику «мёртвого агента». Специалисты по СО, работавшие на психиатров, распространяли ложь на протяжении 20 лет. Было документально подтверждено, что это ложь, и это *убивает психиатрию*.

Понимаете, это не слово одного человека, занимающегося СО, против слова другого человека. Это документы, подготовленные одним специалистом по СО, в противовес лжи, распространяемой другим специалистом по СО! Это правильное применение оборонительных СО.

Таким образом, вы видите, что использование в сфере СО фактов, не соответствующих действительности, может быть очень опасным.

Если человек пытается применить технологию СО, чтобы разоблачить какие-либо злоупотребления (то есть занимается деятельностью, которая опасна сама по себе), он получает желаемый результат, предоставляя документальные подтверждения ПРАВДЫ. Но в большинстве случаев вполне достаточно использовать технику «мёртвый агент».

Использование компонента *P* подразумевает, что вы используете не просто правду, а приемлемую правду, и это должно учитывать устоявшиеся мнения, существующие у других людей, а также имеющийся у них опыт. Все эти категории входят в предмет РЕАЛЬНОСТИ.

Какова *P* других людей?

Здесь уже необходимы ОПРОСЫ.

И после проведения опросов вы знаете, какую правду примут другие.

В сфере СО нет ограничений для воображения. Здесь требуется большое воображение. Однако воображение следует направлять на то, как сделать правду приемлемой для других, чтобы она соответствовала их *P*, и как донести сообщение.

Вы вполне можете использовать в своей работе заявления или истории, представляющие собой полный вымысел, но делать это лишь до тех пор, пока все знают, что это вымысел, и пока вы не выдаёте это за правду.

В мире СО правда практически не воспринимается как что-то, представляющее собой ценность. Этот мир полон «шума», исходящего от многочисленной лжи, болтовни, большого количества старых навязчивых идей и ненависти.

Но истина имеет ценность при общении, а ложь в один прекрасный день заведёт вас в тупик.

А (аффинити) поддерживает Р и О.

Поэтому сообщения, используемые в сфере СО для того, чтобы возбудить ненависть, не будут иметь той ценности в отношении О, которая есть у сообщений, несущих настоящее аффинити.

Однако и аффинити тоже можно подделать, к чему в мире СО очень часто прибегают.

Душевно здоровый человек имеет высокий потенциал АРО.

Следовательно, разумный специалист по СО имеет большие возможности. А те, кто до крайности извращает свои А, Р и О, заканчивают пьянством, становятся жестокими или невероятно циничными.

Работая на безумных хозяев, специалист по СО имеет мало шансов на успех.

Таким образом, методика, известная как «связи с общественностью», действительно *существует*. И здесь высок риск того, что этой методикой будут злоупотреблять лживые, деградировавшие люди.

Но если человек будет следить за тем, чтобы не отступать от правды и иметь аффинити, он сможет общаться и противостоять трудностям.

Благодаря этим знаниям связи с общественностью становятся гораздо более полезным и сформировавшимся предметом.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 АВГУСТА 1970

ВЫПУСК III

РАЗМНОЖИТЬ

В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЙ
ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ

В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ 2

В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
РЕГИСТРАТОРА ПО ПИСЬМАМ

В ШЛЯПЫ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО
СЕКРЕТАРЯ ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ

В ШЛЯПУ УПОЛНОМОЧЕННОГО
ПО ПУБЛИКАЦИЯМ

В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «СО»

СЕРИЯ «СО», 3

НЕПОДХОДЯЩИЙ ТИП ПУБЛИКИ

Что такое «ПУБЛИКА»?

Кто-то может услышать выражение «данная публика», знаменитость может сказать «моя публика». Вы заглядываете в словарь и обнаруживаете, что «публика» обозначает «организованная группа людей или люди вообще».

Существует специальная дефиниция слова «ПУБЛИКА», которую нельзя найти в обычном словаре, но которая используется в области связей с общественностью. «ПУБЛИКА» – это профессиональный термин специалистов по связям с общественностью. Он не обозначает толпу или массы людей. Он обозначает «ТИП АУДИТОРИИ».

Для профессионалов в сфере связей с общественностью всё многочисленное население делится на различные *типы публики*. Возможно, пионерам в области связей с общественностью, тогда, в 1911 году, следовало использовать слово «аудитория». Но они этого не делали. В общении они использовали слово «публика» при обозначении различных типов аудитории.

Итак, вы не найдете это слово в словарях как профессиональный термин связей с общественностью. Но вам стоит принять к сведению этот термин в таком значении, для того чтобы ИСПОЛЬЗОВАТЬ его. Иначе вы наделаете столько ошибок в СО, что и не сосчитать.

Выбор НЕПОДХОДЯЩЕГО ТИПА ПУБЛИКИ составляет почти 99 процентов ошибок в деятельности по связям с общественностью, и это является в подавляющем большинстве случаев причиной неудач в СО.

Итак, что же такое «публика»?

На сленге СО, когда вы употребляете слово «публика», употребляйте его всегда в сочетании с каким-нибудь другим словом. В области связей с общественностью это слово никогда не используется само по себе. В СО не говорят «публика».

Существует «городская публика» – это выражение обозначает людей, которые живут в городе и которые не объединены в какие-либо ещё конкретные типы публики. Существует «публика служащих» – это люди, которые работают компаниях. Существует «публика, состоящая из акционеров», то есть люди, которые владеют акциями компании, в отношении которой проводятся СО. Существует «публика врачей», то есть аудитория, состоящая из медиков, с которыми вы пытаетесь установить контакт.

Существуют сотни различных типов публики.

Тип публики, или аудитории определяется общими интересами или общими профессиональными или классовыми характеристиками – какой-либо схожестью, которая присутствует среди членов определённой группы.

Специалисту по связям с общественностью необходимо такое деление на группы, поскольку можно ожидать, что каждый отдельный тип публики имеет свои интересы, отличные от интересов других групп. Следовательно, продвижение, которое он осуществляет, должно быть разработано особым образом для каждого отдельного типа публики.

В мире СО не существует понятия «дети» – есть «детская публика». Не существует понятия «подростки» – есть «подростковая публика». Не существует понятия «пожилые люди» – есть «пожилая публика».

Человек, занимающийся связями с общественностью, рассматривает не огромные массы людей, он рассматривает типы групп внутри этих масс.

Связи с общественностью – это деятельность, которая связана с *представлением* чего-либо и которая имеет отношение к *аудитории*. Даже когда человек готовит сообщение для печати, он делает это «с расчётом» на тот тип аудитории, до которого ему необходимо донести идею, и он пишет эту публикацию *для* этой аудитории (она немного видоизменяется в соответствии с особенностями стиля автора).

Человек, занимающийся СО, *проводит опросы*, принимая во внимание интересы конкретных типов публики. Затем он представляет свой материал так, чтобы оказать воздействие на *этот* конкретный тип публики.

Он не станет предлагать подростковой публике информацию об инвалидных колясках или пожилой публике плюшевых мишек в качестве приза, если он, конечно, хороший специалист по СО.

Всё, что предлагается публике, должно быть разработано так, чтобы повлиять на определённый тип публики.

Если вы путаете разные типы публики, вы терпите неудачу.

Если вы чётко разграничиваете их и проводите опросы, вы добиваетесь успеха.

Если расхваливать гашиш с расчётом на «публику, занимающуюся правоохранительной деятельностью», то этот номер не пройдёт. «Криминальная публика» совсем не будет в восторге от «людей в форме».

Все искусные связи с общественностью направлены на конкретную, тщательно опрошенную, отдельно взятую аудиторию, называемую «_____ публика».

Если вы это знаете, вы сможете постичь предмет связей с общественностью.

Если вы можете искусно использовать эти знания, вы – профессионал в области связей с общественностью!

Вот несколько примеров «неподходящего типа публики». Записанная на плёнку лекция «Вестник Рона» предназначалась для персонала организаций и представляла собой дружеский разговор с сотрудниками о том, что происходит и что планируется осуществить, чтобы они могли информировать об этом саентологическую публику. Это было средством общения с публикой «штатные сотрудники».

Кто-то (это было в Нью-Йорке) нарушил правила и позволил прослушивать эту лекцию саентологической публике. Потом кто-то ещё решил, что она используется вместо того, чтобы проводить конгресс, и конгрессы перестали проводиться.

В результате это привело непосредственно к следующему: мои коммуникационные линии с персоналом организации были полностью разорваны. На днях я услышал, что персонал не получает сообщений от меня.

Если записанные на плёнку сообщения, которые направляются по моей коммуникационной линии с персоналом организации, будут давать прослушивать студентам курса «Эффективность личности», то это как раз и есть пример того, о чём мы говорим здесь. Не та публика. Отсутствие коммуникационной линии с персоналом.

Я провожу инструктаж членам МО на Флаге, а какой-то тупица ставит запись этого инструктажа публике отделения по работе с публикой. Неподходящий тип публики. И поэтому эта коммуникационная линия разорвана.

В информационном листе *Clear News* («Новости для клиров») публикуются приказы о назначении состояния Предательства студентам, чтобы сделать продвижение услуг продвинутой организации! Неподходящий тип публики.

Clear News используется в качестве информационного листа для ВНС. Неподходящий тип публики.

Рекламный листок «Курса клирования» попадает к людям, которые впервые приходят купить книгу. Неподходящий тип публики.

Регистраторы по письмам пишут людям по списку адресов для почтовой рассылки, присланному фирмой, которая выполняет «заказы почтой». Неподходящий тип публики.

Вывод, который мог бы сделать человек, не владеющий методами СО, был бы такой: «Продвижение не действует».

Продвижение никогда не действует, когда выбран неподходящий тип публики.

СИСТЕМА

Человек, занимающийся СО, должен чётко определить свой тип публики. Может быть, несколько различных типов.

Затем он должен провести опрос и изучить реакции каждого отдельного типа.

После этого он продумывает, что говорить и предлагать представителям каждого из этих типов публики.

Организация, которая работает надлежащим образом, распределила бы все имена в файле адресов по отдельным типам публики и обозначила бы их.

В любом случае затем человек посылает соответствующее сообщение соответствующему типу публики. Может потребоваться десяток различных сообщений, если имеется десяток различных типов публики. Каждое из сообщений подходит для своего типа публики.

Можно сказать, что СО состоялись, после того, как был получен результат, телефонный звонок, ответ, отклик.

Соответствующее сообщение в соответствующей форме, адресованное соответствующему типу публики, приносит результат.

Неподходящее сообщение неподходящему типу публики просто стоит немалых денег, а результата не приносит.

Даже несмотря на то, что СО занимается «формированием общественного мнения», всё равно требуется составлять разные сообщения для каждого типа публики.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 ОКТЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ПЕРСОНАЛА
В КОНТРОЛЬНЫЕ ЛИСТЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 11
СЕРИЯ «СО», 4

**КАКИМИ КАЧЕСТВАМИ ДОЛЖЕН
ОБЛАДАТЬ ЧЕЛОВЕК, ЗАНИМАЮЩИЙСЯ
СВЯЗЯМИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ**

Сотрудники, которые работают в области связей с общественностью, должны уметь безукоризненно делать следующее:

- а) конфронтировать;
- б) организовывать;
- в) работать.

КОНФРОНТ

Что касается конфронтирования, то робкий или застенчивый специалист по СО не справится с подавляющими личностями или с ситуациями, связанными с подавлением. Специалист по СО должен обладать способностью легко и спокойно противостоять самым неконтролируемым ситуациям и улаживать их. Если он этого не может, то его способность конфронтировать пропадает и проведение презентации или организация чего бы то ни было теряет всякий смысл. ПИНу (потенциальному источнику неприятностей), человеку с кейсом «американские горки» или тому, кто склонен отступать, не место в сфере связей с общественностью. Прежде чем человек сможет добиться успеха в работе на линиях СО, должно быть проведено полное улаживание в отношении людей, с которыми он связан и из-за которых он стал ПИНОм, а также полное улаживание его кейса.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Когда сотрудник СО занимается организацией чего-либо, он должен быть способен не только сделать это хорошо, он также должен быть способен сделать это мгновенно и безупречно.

Любое мероприятие, которое проводит сотрудник, занимающийся СО, касается групп, и поэтому при его организации должны быть учтены даже малейшие

детали. Иначе это мероприятие будет выглядеть как неорганизованное собрание, и такая презентация будет очень неудачной.

Специалист по СО, который способен конфронтировать, который способен «соображать на ходу», который способен быстро понимать, в чём заключаются те или иные ситуации, и справляться с ними, который также способен молниеносно организовать что-либо, добьётся успеха в сфере СО.

УМЕНИЕ РАБОТАТЬ

И последнее неотъемлемое качество специалиста по СО – это способность РАБОТАТЬ.

Когда человека направляют на обучение для последующей работы в сфере СО, то *данные о его работе в прошлом* очень, очень, очень важны.

Способность правильно написать адреса на письмах, разложить файлы, перетащить мебель туда, куда надо, полностью разобрать горы документов – всё это является обязательным требованием для специалиста по СО.

Перед обедом съездить в город Покипси и устроить конкурс для малышей, около двух организовать сооружение сцены для пресс-конференции по поводу поимки сома, а затем в шесть одеться и встретиться с губернатором – это РАБОТА. Для этого требуется напряжённый труд, напор и энергия.

Сотрудник СО должен быть способен подготовить выпуск номера профессиональной газеты за считанные часы, в то время как у «редактора» это может занять несколько недель.

Прежде чем тратить время на обучение потенциального специалиста по СО, необходимо установить, способен ли он работать, поскольку специалист по СО, неспособный работать, будет неизменно терпеть неудачи.

НЕРЕАЛЬНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ

Люди *думают*, что специалист по СО должен быть обаятельным, остроумным, способным вдохновлять других и т.д. и т.п.

Если такие качества у него имеются – это замечательно. Однако они имеют второстепенное значение для специалиста по СО.

Когда вы видите, как специалист по СО начинает пить, болеет, терпит неудачу, причина этого заключается в отсутствии у него качеств, перечисленных в пунктах а), б), в).

Но если специалист по СО *ещё и* обаятелен, остроумен, способен вдохновлять других, то он настоящий победитель. Возможно, один раз в каждые несколько поколений рождается человек, обладающий всеми этими качествами.

При назначении специалистов по СО на пост или при их обучении отдел персонала должен обращать внимание на желание человека быть специалистом по СО и на качества, перечисленные в пунктах а), б), в).

И любой человек, который берётся за деятельность в сфере СО для того, чтобы избежать тяжёлой работы, не добьётся своей цели, потому что эта работа ЯВЛЯЕТСЯ тяжёлой.

Настоящий специалист экстракласса в сфере СО – это тот, кто хочет быть именно таким специалистом; он обладает качествами, перечисленными в пунктах а), б) и в), а также он усердно обучался этому предмету. В таком случае перед вами подлинный источник растущей статистики, настоящий победитель, истинный строитель империи.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 НОЯБРЯ 1970

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 5

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СО

Определение понятия «связи с общественностью» очень точное. Ему не придают большого значения, и оно находится где-то на втором плане в большинстве книг по этому предмету. Оно отражает то, что представляет собой данный предмет, и без него данный предмет не имеет смысла (не имеет смысла даже для многих профессионалов в области СО).

Мне потребовался целый час, чтобы прояснить данное определение, непонятые в нём слова, а также другие слова, связанные с ним, студенту, обучавшемуся СО. Прояснять это определение следует с Е-метром. Каждое использованное в нём слово должно быть продемонстрировано в пластине.

ОБЯЗАННОСТЬ И ЦЕЛЬ ЧЕЛОВЕКА, ЗАНИМАЮЩЕГОСЯ СО, ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В СЛЕДУЮЩЕМ:

РАЗЪЯСНЯТЬ ПОЛИТИКУ ВЫСШЕГО РУКОВОДСТВА РАЗЛИЧНЫМ ТИПАМ ПУБЛИКИ, С КОТОРЫМИ РАБОТАЕТ ДАННАЯ КОМПАНИЯ; ДАВАТЬ ВЫСШЕМУ РУКОВОДСТВУ РЕКОМЕНДАЦИИ, СПОСОБСТВУЮЩИЕ ТОМУ, ЧТОБЫ ОРГПОЛИТИКА, ЕСЛИ ЕЁ НЕТ, МОГЛА БЫТЬ УСТАНОВЛЕНА; ДЕЛАТЬ ТАК, ЧТОБЫ РАЗЛИЧНЫЕ ТИПЫ ПУБЛИКИ ЗНАЛИ, ПРИНИМАЛИ И ПОНИМАЛИ ЭТУ КОМПАНИЮ, ЕЁ ДЕЙСТВИЯ ИЛИ ПРОДУКТЫ; СОДЕЙСТВОВАТЬ ТОМУ, ЧТОБЫ КОМПАНИЯ СУЩЕСТВОВАЛА В БЛАГОПРИЯТНОЙ ДЛЯ РАБОТЫ АТМОСФЕРЕ, ДЛЯ ТОГО ЧТОБЫ ОНА МОГЛА РАСШИРЯТЬСЯ, ПРОЦВЕТАТЬ И БЫТЬ ЖИЗНЕСПОСОБНОЙ.

Если человек, занимающийся СО, понимает всё это настолько хорошо, что может быстро начать превосходно применять это, только *тогда* он будет в состоянии разобратся в том, что представляет собой методика СО, и сможет выполнять свою работу.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 МАЯ 1971
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 6

ЗАКОНОДАТЕЛИ МНЕНИЯ

«Законодатель мнения» – это человек, к которому другие обращаются, чтобы получить от него истолкование каких-либо событий или информации, получаемой из рекламы. Благодаря тому, что некоторые представители группы, компании, сообщества или государства приближены к источникам информации, обладают мудростью, имеют определённые личностные качества, а также, кроме всего прочего, ещё и популярны, публика обращается к таким людям за тем, чтобы они дали оценку каким-либо событиям или информации.

В дни зарождения предмета связей с общественностью Джордж Крил, проводивший широкомасштабные общественные кампании в поддержку «займов свободы» для американского правительства, считал, что всё, что нужно сделать, так это вывалить на головы «широкой публики» тонны рекламной информации. При наличии достаточного количества денег, при наличии достаточного количества средств массовой информации для осуществления общения и при отсутствии настоящей оппозиции данный подход оказался вполне успешным.

Однако с течением времени некоторые оставшиеся неизвестными специалисты по СО осознали тот факт, что «широкая» публика состоит из более мелких групп. Церкви, клубы по интересам, фабрики и тысячи других крупных и мелких групп населения – это именно те группы, которые и составляют «широкую» публику.

У каждой группы есть свой «законодатель мнения», а в пределах этой группы есть более мелкие группы, у которых, в свою очередь, есть свои законодатели мнения.

«Кого они слушают?», «Чьё мнение они принимают?», «Кому они доверяют?», «На кого они полагаются?» – вот вопросы, на которые необходимо получить ответы, чтобы определить, кто является законодателем мнения в группе, неважно, большая это группа или маленькая.

Далее, мнение законодателя мнения какой-либо очень большой группы истолковывают законодатели мнения более мелких групп, которые вместе составляют эту большую группу.

Можно привести следующий пример. Представитель правительства X передаёт информационное сообщение А на радио, телевидение и в прессу. Он НЕ обращается к широким массам людей. По сути, он обращается к законодателям мнения. X не получит никакого отклика ни по одному из ключевых вопросов, пока публика не услышит, что сказали по поводу данного сообщения А те, кто являются для этой публики законодателями мнения.

И если появятся другие информационные сообщения, подобные сообщению А, законодателям мнения необходимо будет высказать своё мнение. Тогда группам, для которых такие люди являются законодателями мнения, будет известно отношение этих законодателей мнения к тому или иному вопросу. В таком случае вы получите видимую реакцию «широкой публики» на сообщение А. Короче говоря, мнение по поводу информационного сообщения А, будет предварительно сформировано законодателями мнения. Именно поэтому реакция публики будет казаться выражением общественного мнения масс, к которому законодатели мнения отношения не имеют.

Одна из самых больших опасностей, подстерегающих человека, занимающегося СО, кроется в недостаточном знании предмета, искажении им предмета или упущении из виду каких-либо его частей.

Обнаружив когда-то принцип, заключающийся в том, что общественное мнение формируется «законодателями мнения», а не «широкой» публикой, многие люди, занимающиеся СО, либо забыли этот принцип, либо не сочли его достаточно важным, либо же, в некоторых случаях, умышленно начали разрушительные действия по отношению к своим работодателям.

Должно быть очевидным, что если реакция широкой публики на какое-либо событие зависит от реакции «законодателей мнения» на это событие и от того, как законодатели мнения истолковывают данное событие, то успех человека, занимающегося СО, будет зависеть от того, насколько благоприятное впечатление он произведёт на людей, являющихся законодателями мнения той части населения, до которой он пытается донести сообщение, а также от того, «вычислит» ли он тех лидеров, чьим мнением можно пренебречь или даже чьи чувства можно оскорбить.

Это чисто математический подсчёт. Представитель правительства Х, выпуская информационное сообщение А, которое оскорбит чувства 55 процентов законодателей мнения, столкнётся с противодействием со стороны приблизительно 55 процентов публики.

В таком случае опросы, проводимые с целью выявить законодателей мнения, становятся для человека, занимающегося СО, ГЛАВНЫМ видом деятельности, независимо от того, в какой сфере он работает и какое сообщение или событие продвигает.

Даже если вы произведёте самую грубую прикидку (что сделать не трудно), это принесёт гораздо больше пользы, чем полное пренебрежение этим вопросом.

Люди, занимающиеся СО, пытаются найти Очень Важных Персон. Они настолько интенсивно ведут поиски, что доводят это до абсурда. Однако это искажение «как-есть». Очень важными персонами для людей, занимающихся СО, являются только законодатели мнения. Министр автоматически получает от специалиста по СО «ярлык» «очень важной персоны», потому что он ездит на машине с флажками, и вообще, он *ведь* министр. Тем не менее он может быть чьим-то спившимся племянником, и его мнение столь же тепло принимается его коллегами, как и его похмелье. Так что он может быть Очень Важной Персоной, но не законодателем мнения. Когда он говорит «синее», его коллеги считают это чёрным, а законодатели

мнения, принимаемые публикой, – красным. Единственная польза, которую человек, занимающийся СО, может извлечь из знакомства с этим министром, такова: если этот специалист по СО желает «устранить» какого-либо человека или же хочет, чтобы общественность начала выступать против какой-либо идеи, ему следует попросить этого министра стать сторонником данного человека или данной идеи и выступить в их поддержку.

Примерно в таком положении сейчас находится один человек по фамилии Гудрич, или что-то в этом роде, который является главой Администрации по продуктам питания и лекарствам в Вашингтоне. Он проработал в этом учреждении 32 года, внушительный послужной список. Руководитель этой организации = Очень Важная Персона. Всё, что ему нужно сделать, так это открыть рот, – и всех сотрудников начинает «выворачивать наизнанку», конгресс «плюётся», а законодатели мнения говорят «нет, нет и нет». Следовательно, его можно использовать лишь для борьбы с тем, что вы хотели бы видеть популярным.

Так что только очень ленивый человек, занимающийся СО, считает, что любого человека, являющегося Особо Важной Персоной, стоит знать и что с ним стоит работать. Лишь иногда такой человек может являться и законодателем мнения.

Знаменитости гораздо чаще становятся законодателями мнения, потому как принимают на себя эту роль вследствие большой популярности. Но даже в этом случае необходимо действовать, опираясь на здравый смысл. В 30-х годах коммунисты использовали имя Поля Робсона – великого американского певца, чтобы сделать популярными свои идеи. Этого не случилось. Если бы Поль Робсон просто боролся за права своей собственной расы, то он, вероятно, мог бы весьма преуспеть в изменении законодательства о гражданских правах. Неверный подход заставил антикоммунистов поверить в то, что все негры скоро станут пятой колонной коммунизма, и вызвал сильное противодействие негритянскому и коммунистическому движениям.

Существует правило, которое ни в коем случае нельзя нарушать: следует использовать законодателя мнения только для того, чтобы при его помощи продвигать те мнения, которые очевидно могут у него быть. Данное соотношение должно содержать лишь однородные, согласующиеся между собой факторы, и нельзя допускать, чтобы какие-либо посторонние факторы попадали в эту последовательность. Это как в музыке: если вы хотите передать гармонию звуков, вы не должны брать фальшивые ноты при исполнении гаммы. Итак, Робсон (негритянский певец) – законодатель мнения среди негритянского населения – коммунизм. Слишком странная последовательность. Робсон (чёрный певец) – законодатель мнения среди негритянского населения – лучшие условия жизни для негритянского населения. Очевидная последовательность.

Следующее соотношение:

Бертран Рассел (британский философ) – законодатель мнения в академических кругах – коммунизм. Наличие такого соотношения способствовало упрочению коммунистических идей, поскольку Рассел был символом «высокой мысли», что отражало позицию: «Любой имеет право на свободу мысли» и «В учебных аудиториях

всегда формируются странные идеи». Сделанное им заявление «лучше быть “красным”, чем мёртвым» было одним из классических методов СО. Это заявление постоянно цитировали, что помогло Расселу (о котором многие и не слышали) и, вероятно, помогло коммунистическому движению в том, чтобы о нём по крайней мере заговорили. Также это заявление безусловно было подхвачено той группой, к которой принадлежал Рассел. Для всех остальных людей подобное заявление могло прозвучать как ничем не прикрытое выражение угрозы ядерной войны и разжигания бойни. Однако это пример надлежащего использования авторитета иностранного законодателя мнения большой группой людей.

Итак, если описанное в предыдущем абзаце каким-то образом неприятно вас поразило или же вам показалось, что в этом абзаце автор выступает в поддержку некой странной идеи и т.д. и т.д., то вы поймёте причину, почему люди, занимающиеся СО, не всегда могут о чём-либо судить ясно и объективно. Ведь они сами слишком уж вовлечены в различные движения и рассуждения «за и против», чтобы оставаться пан-детерминированными (то есть способными видеть все участвующие стороны и работать с ними).

Если человек, занимающийся СО, позволяет, чтобы предрассудки мешали ему управлять мнениями, он теряет контроль в этой сфере. Такой человек становится настолько пристрастным, что многие из его стабильных данных теряют свою ясность, либо же он использует их неправильно.

Следовательно, может случиться так, что люди перестанут использовать данный предмет, посвящённый работе с теми, кто являются законодателями мнения. Несогласие со взглядами некоторых из них приводит к тому, что люди отменяют не только самих законодателей мнения, но и не используют сам этот предмет.

Большинство людей, занимающих в правительстве ключевые посты, ведут себя как помешанные на своём положении примадонны, желающие существовать только за счёт методик СО, в то время как нанятые ими специалисты по СО, а также их собственные предрассудки и завистливые мысли очень активно работают против них.

Суть состоит в том, что человек, *наделённый* властью, – это совсем не то же самое, что человек, стремящийся к власти.

Удержание власти – это совсем не то, что получение власти.

Политик, по определению, – это человек, который управляет людьми. Даже само значение слова имеет отношение к понятию «люди, общественность». Поэтому предмет «связи с общественностью» естественным образом сплетается с правительством.

Тем не менее факты искажения принципов, заложенных в предмете СО, неверное использование этих принципов, пренебрежение и злоупотребление ими со стороны правительственных чиновников, занимающихся СО, могли бы сами по себе послужить предметом, заслуживающим усиленного изучения.

Подавляющее большинство беспорядков среди населения происходит вследствие того, что правительства (даже те, которые считают себя компетентными в сфере СО) неверно применяют технологию СО, пренебрегают и злоупотребляют ею.

Обычно любой политический деятель приходит к власти благодаря поддержке законодателей мнения. Это может быть объявлено «волей народа». Как только такой заурядный политик нашей современности получает власть, он обнаруживает, что служит особым интересам, которые имеют мало общего с «волей народа». Немногие политические деятели обладают достаточной честностью для того, чтобы прислушиваться к тем людям – законодателям мнения, которые способствовали их приходу к власти. Таким образом, поскольку очевидно, что теперь такие политики служат «другим хозяевам», складывается впечатление, что они были неискренни в тех своих притязаниях, которые у них были ранее. То, что политики не хранят верность слову, данному законодателям мнения, создаёт всем политическим деятелям в целом репутацию циников в глазах «общественности».

Лидер лейбористской партии Великобритании, приведённый к власти законодателями мнения, после избрания проводит время у себя в офисе, рассуждая о банкирах и банковском деле, дефиците бюджета и всей прочей белиберде, интересующей современное правительство; он с неприязнью отзывается о профсоюзах, пытается ограничить права председателей местных профсоюзов и профсоюзных боссов, вводит налоги, которые должна платить любая компания, нанимая на работу нового человека, а после этого оказывается ещё и настолько тупым, что удивляется, почему же он в конце концов потерпел поражение на очередных выборах. Он начал нападать на законодателей мнения, которые его поддерживали. И где же были его хвалёные специалисты по СО?

Правительство США день за днём добивается просто невозможного, когда делает так, что бóльшая часть населения начинает выступать против правительства по большинству вопросов. Постоянно складывается такая ситуация, при которой политические деятели вынуждены использовать огромные средства из общественных фондов для удержания своих позиций.

Правительство становится менее и менее популярным, нанимая всё больше и больше полицейских и шпионов для работы в правительственных полицейских структурах, которых становится всё больше и больше. В наше время слова «патриотизм» и «идеализм» считаются бранными.

Почему? Как случилось, что всё стало настолько плохо?

Одна из причин заключается в том, что деятельность людей, занимающихся СО для правительства, постоянно негативным образом отражается на самом правительстве. И либо правительство не нанимает на работу хороших специалистов по СО, либо даже если и нанимает хороших специалистов, то не прислушивается к их советам. То есть либо эти сотрудники не знают своего дела, либо им не позволяют выполнять свою работу.

Распространённая причина всех беспорядков и отсутствия популярности правительства, очевидно, в чудовищном пренебрежении данными, касающимися *законодателей мнения*.

Обычно люди приходят к власти или с согласия законодателей мнения или с их помощью. Приход к власти слишком часто заставляет человека менять основу своих

действий. Теперь этот человек тесно связан с другими людьми, относящимися к структуре власти. Требуется довольно большая сила воли, чтобы не поддаться искушению отказаться от своих обязательств. Придя к власти при помощи законодателей мнения, человек может вскоре позабыть о них и пытаться удержать власть другими средствами, или же при помощи силы. По сути, это нарушение формулы Могущества, в которой указано, что человек не должен разрывать своих связей. Разрывая связи с законодателями мнения, которые до этого привели его к власти, человек приближает свою кончину.

Правительству совсем не сложно поступить подобным образом. Для правительства настолько легко применить СИЛУ, что может сложиться такая ситуация, когда правительство начинает пренебрегать законодателями мнения, которые привели его к власти.

Обычно люди, поднявшиеся до самых высоких постов, имеют в своём распоряжении деньги, которые они могут использовать наряду с силой вместо поддержки со стороны законодателей мнения.

Таким образом, по-настоящему коррумпированный лидер отречётся от законодателей мнения, заложивших основу его власти, и начнёт использовать СИЛУ и ДЕНЬГИ, для того чтобы удержать свою позицию.

Однако, когда человек приходит к власти, его внимание к законодателям мнения должно *усиливаться*, а не ослабевать.

Хитроумный лидер на своём пути к власти может жестоко притеснять законодателей мнения противоположной ему стороны. Такой подход имеет свои преимущества, поскольку способствует усилению благосклонности со стороны своих законодателей мнения. Однако этот подход также имеет и свои недостатки, поскольку, получив власть, такой человек может иметь сейчас серьёзных врагов, которые теперь в ещё большей степени взбудоражены тем, что он является и их руководителем.

Мало кто из политических деятелей (в действительности практически никто из тех, кто когда-либо получал хоть какую-нибудь власть) решал эту проблему приемлемым образом. *Самые* способные из них всё же решают эту проблему и в результате становятся гораздо более могущественными, поскольку они не нарушают формулу Могущества.

Выдающийся лидер не только отказывается разрывать связи с теми законодателями мнения, которые привели его к власти посредством «одобрения со стороны общественности», но также устанавливает связи с теми законодателями мнения, которые ранее находились в оппозиции. Если же он действительно великодушный лидер, то он добьётся того, что ранее враждебно настроенные к нему законодатели мнения сформируют о нём хорошее мнение, и при этом он не потеряет к себе расположение со стороны законодателей мнения, которые привели его к власти. В этом-то на самом деле и состоит разница между посредственным политиком и настоящим государственным деятелем. Нельзя недооценивать гениальность человека, сумевшего найти такие решения, однако формула для нахождения этих решений – простейшие приёмы СО.

Лидер партии «серых» (естественно, при поддержке законодателей мнения этой партии) приходит к власти несмотря на оппозицию со стороны партии «зелёных». А получив власть, он должен властвовать как над теми, так и над другими. По мнению «серых», такое положение дел должно означать конец «зелёных». Но если такой лидер не хочет, чтобы всё его правление представляло собой лишь «кровавую баню», ему необходимо охладить бушующие вокруг него страсти таким образом, чтобы сохранить поддержку «серых» и *завоевать* поддержку «зелёных». Вот простейшая «формула».

Аттилы и Чингисханы решали такие проблемы, просто уничтожая людей, которых они вообразили врагами. И Аттила, и Чингисхан могут быть известны как исторические личности, но как политики они не построили ничего долговечного. Даже пирамиды, сложенные из человеческих черепов, рассыпались в прах.

Люди, подобные Гитлеру, настолько далеко зашли в обратном направлении, решая проблему с законодателями мнения, что в конце концов безжалостно убивали даже своих сторонников.

Если рассматривать все сферы человеческой деятельности в целом, то каждая отдельная или особая группа людей может рассматриваться как некая политическая единица. Такая политическая единица выбирает своего лидера в соответствии с определёнными формальностями (или при отсутствии таких формальностей), и если лидер определяется не самой группой, а каким-то другим способом (по праву наследования либо назначается кем-то извне), то сама группа, по крайней мере, избирает своего законодателя мнения, хотя бы просто прислушиваясь к нему.

Кроме того, люди прилагают усилия, чтобы *стать* законодателями мнения, а если законодателем мнения «выбирают» кого-то другого, они либо отступают, либо реагируют как-то иначе.

Поэтому быть законодателем мнения означает нести ответственность за сохранение своего положения, всегда находясь в курсе всех событий, производя на окружающих хорошее впечатление или как-то ещё соответствуя требованиям, предъявляемым общественностью.

Каждый законодатель мнения должен в некотором отношении принять для себя решение, за что, против чего или хотя бы по поводу чего он выступает как законодатель мнения. Также он должен либо сам определить свою область деятельности, либо должен добиться того, чтобы кто-то другой сделал это за него.

В качестве обычного примера можно рассмотреть семью. Во многих семьях имеется законодатель мнения. И совсем не обязательно, что это тот, у кого есть деньги или кто наделён силой. Если один или несколько членов семьи имеют в своём распоряжении деньги, обладают силой и пользуются ими, а законодателем мнения является кто-то другой, то такая ситуация может привести к домашним раздорам и расстройством.

Все дети могут перенимать тётину манеру одеваться, её образ мышления, могут искать её одобрения. Если же это идет вразрез с мнением тех членов семьи, у которых есть деньги и сила, то в будущем это может привести к распаду семьи или ужасной старости.

Вследствие человеческих предрассудков или просто невежества члены семьи, имеющие деньги и обладающие силой, почти никогда и не думают о том, чтобы заручиться поддержкой такой тётушки (законодателя мнения), в то время как им нужно следовать разумной, но в то же время популярной оргполитике, построенной на обсуждениях этой оргполитики с законодателем мнения.

Естественно, правильным решением в такой ситуации для людей, имеющих деньги и обладающих силой, было бы действовать, обсуждая оргполитику с законодателем мнения.

Данное правило применимо для групп любого размера, вплоть до групп размером с правительственные структуры.

Люди, имеющие деньги и силу, могут давать взятки и ломать шеи, но в действительности они никогда не станут лидерами, если у них не будет поддержки со стороны большинства законодателей мнения.

Процветание и спокойное правление в огромной степени зависят от сотрудничества с законодателями мнения.

На протяжении нескольких последних десятилетий казалось, что правительство США одержимо тем, чтобы противостоять законодателям мнения и уничтожить их.

При помощи подхода (уже давно доказавшего свою порочность в сфере деятельности по СО), целью которого была работа с широкой общественностью, правительство США в последнее время пыталось достичь «публики», не предпринимая таких раздражающих его действий, как попытки достичь законодателей мнения и получение одобрения с их стороны.

Вместо этого целая армия шпионов из различных агентств (в соответствии с данными, полученными комитетом, возглавляемым сенатором Эрвином) обрушивается на всех популярных законодателей мнения, преследуя их, доставляя им неприятности и дискредитируя. Правительство настолько досаждаёт даже ведущим бизнесменам, что они едва могут заниматься своей работой. То же самое происходит в Англии и в других странах.

Рассмотрение причин таких беспорядков в США и некоторых других странах указывает именно на фантастические провалы в знаниях по технологии СО. Руководители не только не стремятся к тому, чтобы добиться благосклонности законодателей мнения, но и активно их преследуют и жаждут погубить.

Законодатели мнения в свою очередь, чувствуя опасность, формируют соответствующие мнения и делают их известными. Власть, имеющаяся у правительства, опять начинает опираться лишь на деньги и силу. И тем самым способности правительства выживать сильно ухудшаются.

Так называемые средства массовой информации, под которыми мы понимаем газеты, телевидение, радио и журналы, допускают ошибку, используя такое название. Они не могут донести какую-либо информацию до «масс» напрямую и никогда этого не делают. Это возможно лишь через законодателей мнения. Средствам массовой информации необходимо ссылаться на слова того или иного человека, который по их предположениям является законодателем мнения. Но средства массовой информации никогда не выясняют, КТО на самом деле является законодателем мнения.

Газетные передовицы представляют собой непосредственные попытки навязать какое-либо мнение. В них цитируются мнения, изложенные в других газетах, как будто бы эти газеты и есть законодатели мнения.

Считается, что именно газетные статьи «формируют общественное мнение», но люди, работающие в сфере СО, уже давным-давно отбросили эту идею, более того, она вызывает у них сардонический смех.

Газеты уже перестали удивляться тому, как быстро они приходят к краху. Их число стремительно уменьшается. Сначала существовало мнение, что это произошло из-за появления радио. Потом – что из-за появления телевидения. Но это не так.

Вилли Хёрст, в 1890 году положивший начало «жёлтой прессе» и раздуванию скандалов на газетных страницах, тем самым запустил процесс, который приведёт газеты к гибели.

Только послушайте: стремясь взять под свой контроль общественное мнение, газетчики стали яростно нападать на законодателей мнения. Назовите имя любого действительно авторитетного законодателя мнения в данной области, и рано или поздно вокруг него будет раздут скандал. Это случалось настолько часто, что законодатели мнения автоматически начали призывать: «Не верьте тому, что пишут в газетах!»

Время газет миновало. Газета «Лондон дейли мейл», о крахе которой никто не сожалел, напала на слишком многих законодателей мнения и делала это слишком часто. Никто больше не верил тому, что там печатали; газету перестали покупать, и она прогорела.

Таким образом, одинаковые правила применимы и к правительству, и к газете, и к церкви, и даже к хоккейному клубу. Для выживания необходимо благосклонное отношение законодателей мнения, а вовсе *не* хорошее мнение масс! Поскольку добиться хорошего отношения масс невозможно.

Советское государство осуждало индивидуализм. «Поклонение индивидууму» – весьма скверная вещь.

Для такого государства жизненно важно наличие внутренней полиции. В Советском Союзе просто забыли, что царская охранка разрушила царизм, уничтожив буквально всех законодателей мнения, каких она только могла схватить или убить.

Немного забавно наблюдать, как правительство США действует в соответствии с точно таким же принципом, что и охранка в царской России. До собственного

письменного стола сотрудник может добраться лишь с трудом, прорываясь сквозь правительственные формальности, а также сквозь толпы шпионов, подстрекающих к совершению преступлений, чтобы получить повод его арестовать, или предлагающих ему взятки за подделку налоговых отчётов. Достаточно упомянуть правительство США в какой-нибудь музыкальной программе, и тут же, расталкивая оркестрантов, появится пара-тройка сержантов из спецназа. Такая же ситуация была и в России до 1917 года как раз перед тем, как законодатели мнения решили сказать «НЕТ» в последней кровавой схватке.

Итак, как я уже говорил в предыдущих письмах данной серии, СО довольно опасная штука, если вы не разбираетесь в ней по-настоящему или же применяете свои знания этого предмета лишь наполовину.

Достаточно плохо, если вы пренебрегаете мнением законодателя мнения, но гораздо, гораздо хуже – если вы стремитесь его уничтожить.

Да, можно спросить, а как же насчёт ожесточённой оппозиции? Как быть с этими парнями?

Конечно, такой противник – это проблема. Однако он *является* законодателем мнения.

Необходимо выяснить, насколько он авторитетен как законодатель мнения.

Если вы не справитесь с враждебно настроенным против вас человеком, который возомнил себя законодателем мнения, тогда как на самом деле он таковым НЕ является, то люди будут смотреть на вас косо.

Принимаемое решение будет основано на следующих данных:

- а) говорит ли он о действительных нарушениях или
- б) он просто лжёт.

В любом случае существует определённая последовательность действий, которой необходимо следовать. Если нарушения действительно имеют место, необходимо поработать, чтобы их устранить. Если же этот человек просто лжёт, продемонстрируйте истинное положение вещей. А если он на самом деле не является законодателем мнения, игнорируйте его.

Вы можете вступить с ним в схватку или устранить его только в том случае, если очень-очень многие смотрят на вас косо из-за того, что вы не предпринимаете против него никаких действий. Но это довольно-таки опасное дело.

Как правило, необходимо устранить со своего пути только того инакомыслящего субъекта, который выступает от вашего имени на ваших коммуникационных линиях и использует вашу власть, чтобы вас уничтожить. И вы можете устранить его со своих линий только потому, что вы не брали на себя обязательств финансировать собственную оппозицию или наделять её властью. Это было бы самоубийством. Ведь он не является законодателем мнения, а является предателем, так как своей властью он обязан вам.

Обычно люди, выступающие против законодателей мнения, получают возможность действовать благодаря тому, что на их действия *не обращают никакого внимания*.

В соответствии с технологией СО, необходимо схватить их за руку в самом начале деятельности и уладить ситуацию.

Со злоупотреблениями людей, находящихся на руководящих постах, невозможно справиться при помощи силы. Они будут вести себя только хуже.

Возможно, не существует вообще никаких оправданий для применения силы с целью навязать мнение. Печально известным примером неудачных попыток разрешать проблемы являются войны. Вы всегда можете обнаружить ситуацию, имевшую место за несколько лет или даже десятилетий до войны, когда люди, занимающиеся СО, и готовое к сотрудничеству правительство могли бы уладить эту ситуацию.

Недостаточное знание или полное незнание предмета СО может привести к большой беде.

Если не знать предмет СО, его применение будет неэффективным.

Вся сфера СО терпит неудачу, если технологией СО пренебрегают.

На раннем этапе уладить ситуацию можно, используя одну лишь технологию СО.

Позже необходимо идти на определённые уступки одновременно с использованием технологии СО.

Затем технология СО совершенно не применяется, и кажется, что помочь может только сила.

Это ПОСТОЯННО УХУДШАЮЩАЯСЯ СИТУАЦИЯ.

Чем больше времени затрачивается на то, чтобы применить технологию СО для улаживания какой-либо ситуации, тем всё более неминуем провал или необходимость применения силы.

Исходя из данного положения дел можно понять, что участие человека, знающего технологию СО, в делах государства или различных групп весьма незначительно.

Чтобы технология СО начала играть в обществе более значительную роль, люди, работающие в области СО, должны, во-первых, хорошо знать своё дело, во-вторых, должны быть уверенными в том, что и другие люди, которым необходимо понимать технологию СО, также её понимают, и, в-третьих, они должны эффективно использовать эту технологию.

Поскольку предмет СО предназначен для того, чтобы доносить необходимую информацию до широких масс, помните, что донести информацию до широких масс можно через законодателей мнения.

Законодатели мнения могут быть, а могут и не быть Очень Важными Персонами. Однако для людей, занимающихся СО, Очень Важными Персонами являются именно законодатели мнения, независимо от того, кто они – короли или парикмахеры.

Таким образом, чтобы выявить законодателей мнения, необходимо проводить опросы. И необходимо знать мнения самих законодателей мнения.

И ради бога, удерживайте своего босса от нападок на законодателей мнения, каким бы праведным ни был его гнев.

Также не говорите ему, что какой-нибудь доктор Мозгорезов является законодателем мнения только потому, что он разговаривает с двумя медицинскими сёстрами и собственной женой.

Мир и покой не обязательно являются целью применения технологии СО. Цель СО – выживание. А выживание требует определённого контроля над мнениями.

И когда посредством СО необходимо контролировать мнение многих людей, то это можно делать лишь через законодателей мнения.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 МАЯ 1971

ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 7

ЧЁРНЫЕ СО

СО наиболее часто используются для того, чтобы испортить репутацию личностей или групп.

С технической точки зрения более правильно это называть ЧЁРНОЙ ПРОПАГАНДОЙ.

В своей основе это техника разведки.

Смешивание разведки и СО может быть серьёзной ошибкой.

Это две разные области. У них две совершенно разные технологии.

Человек, который занимается СО, должен кое-что знать и о технологии разведки. Иначе однажды его обведут вокруг пальца.

Разведка – это разведка. А СО – это СО.

Когда вы собираете информацию методами разведки и тут же используете её для СО, результат, весьма вероятно, будет плачевным.

Дело не в том, что этого не делают. Дело в том, что это не очень эффективно. К тому же это акт отчаяния.

СО ПРОВОДЯТСЯ ОТКРЫТО.

РАЗВЕДКА ПРОВОДИТСЯ СКРЫТНО.

СО на высоте, когда они начинаются и заканчиваются открыто.

Лучшая разведка – это та, которая начинается и заканчивается скрытно. СО с открытыми обращениями, авторы которых известны, с демонстрациями, конференциями – это обычные СО.

Разведка одной ногой ступает в пределы СО, когда с помощью украденных данных поднимает в обществе волну негодования. Позже это бьёт отдачей по её авторам, когда их имена становятся известны.

Если быть технически точным, чёрная пропаганда – это скрытое действие, при котором неизвестные авторы вызывают по отношению к чему-либо или кому-либо отрицательную реакцию, а после этого так и остаются неизвестными.

Эффект чёрной пропаганды в значительной степени устраняется путём заявления типа «О, так они были на содержании у немцев!».

Так что СО вступают в сферу разведки следующим образом: выясняют, кто начал чёрную пропаганду, и разоблачают их перед публикой.

Такое использование СО означает для группы почти то же, что и одитор для преклира. Раскрываются скрытые источники аберрации.

Использовать разведку, чтобы найти, где они спрятали труп, а затем предать это широкой огласке, как показывает реальная практика, не очень-то действенно. Лучше бы вам оставить труп на месте и сказать об этом полиции, а не публике.

Когда нет эффективной полиции, возникает проблема, связанная с деятельностью, обычно ею выполняемой. Разоблачение полиции в глазах общества, в идеале, является попыткой организовать из публики «комитет бдительности». Современная публика редко когда поднимается до этого. Образованная публика редко заводится до предела.

Человек, который, занимаясь СО, планирует выставить напоказ публике преступления «Громилова и К^о», на самом деле просто безосновательно мечтает. Возможно, это повредит Громилову, возможно, и нет. Но это может дать отдачу. Способность публики стоять вокруг убийцы с окровавленными руками и, ничего не делая, тупо смотреть на него – симптом нашей цивилизации. Они *должны* действовать. Но они не действуют. Вы можете сформировать у них мнение, но власти с ним считаться не будут.

Разоблачение не является эффективным способом добиться *действия*. Оно может сформировать мнение. Это медленный путь.

Тогда что же эффективно?

РАЗВЕДКА

По сути, разведка осуществляется скрытно. Под прикрытием. Если она остаётся такой всё время, то она эффективна.

Когда разведка становится явной, она становится очень неэффективной.

Угроза и тайна – вот в чём большая часть силы разведки. Гласность её разрушает.

Возьмём «Красную капеллу»*, вторая мировая война, Сталинградская кампания. В Берлине Шульце-Бойзен и другие высокопоставленные русские агенты получили весь немецкий план сражения, который должен был стать Сталинградской битвой. Блестящая и скрытая разведка. Они передали этот план русским. Блестящая и скрытая связь. Их начальник в Центре, в Москве, передал имена и адреса группы в зашифрованном радиосообщении. Немцы, конечно, взломали код. Устроили облаву и

* «Красная капелла»: группа немецких антифашистов, работавших на советскую разведку в конце 1930 – начале 1940 годов в нацистской Германии. Насчитывала свыше 25 человек (к началу второй мировой войны число участников, по некоторым данным, достигало 600 человек). Руководителями её были А. Харнак под псевдонимом «Корсиканец» (руководящий сотрудник министерства экономики, доктор философских и юридических наук) и Х. Шульце-Бойзен под псевдонимом «Старшина» (референт министерства авиации, затем в штабе ВВС). «Красная капелла» (название дано следователями Гестапо) передала советским органам госбезопасности большое количество ценной секретной информации (в том числе о войне гитлеровской Германии против СССР).

учинили кровавую казнь, подвесив людей на крючьях для мяса. У немцев не было других планов сражения, но они задумались над тем, как атаковать Сталинград иначе, что подвергало риску успех всей операции. И тогда немцы всё же использовали планы, известные русским, и это было началом конца второй мировой войны.

Так что ДВА разоблачения грозили успеху этого удачного хода разведки. Одним было глупое радиосообщение. А другим – осознание того, что у русских имелся план сражения.

Разоблачение – это основное, что ставит разведку под угрозу.

СО – это добровольное, открытое распространение информации.

Эти две вещи плохо сочетаются.

ЧЁРНАЯ ПРОПАГАНДА

Используемая, возможно, ещё на заре истории, чёрная пропаганда в первую мировую войну стараниями британских и немецких спецслужб была возведена в ранг искусства.

Слово «пропаганда» означает распространение населению информации, поданной под определённым углом зрения.

Пропаганда ведётся среди вражеского населения, своего собственного или населения нейтральных государств.

Попросту говоря, это парад лжи, полуправды и преувеличений.

Применяются и СО, и технология рекламы, и средства массовой информации, также как молва и плакаты.

Единственная неприятность здесь заключается в том, что это зачастую можно опровергнуть, дискредитировав тех, кто запустил всё это в обращение.

Чёрная пропаганда может стодиться в какой-то момент, но после войны оставляет очень плохой привкус.

Если кто-то занимается такого рода кампанией, то её успех зависит от того, насколько он придерживается правды и способен документировать её.

Вся кампания чёрной пропаганды, которая проводилась 21 год против Саентологии, начала затухать на 16-м году, потому что ни разу за всё это время её подстрекатели а) не имели никакой действительно отрицательной информации и б) не говорили правды.

Движение Саентологии продолжалось, хотя и требовало героических усилий и осуществлялось с большими потерями.

Но в конце концов никто, кто имел хоть какое-то влияние, не верил пропаганде.

Атакующие напросились на ответный удар, основанный на пронизывающей, ужасной, документированной правде.

Для того чтобы точно установить, кто это был, потребовалась тактика, подобная той, что используется в разведке.

Чтобы опровергнуть ложь, был использован метод «мёртвый агент». Он состоял в снабжении всех областей, где распространялась ложь, документами, содержащими опровержения. Ложь «они были...» опровергается документом, демонстрирующим, что «они *не* были!». Это приводит к тому, что от источника лжи отворачиваются, а любые его заявления отбрасываются.

Нельзя не считаться с теми реальными трудностями, которые испытала Саентология, и тем уроном, который она понесла. Совершенство защиты было потрясающим. Интенсивность, которой достигли нападки пропагандистов, вызывала опасения. **НО ИМ НЕ УДАЛОСЬ ДОБИТЬСЯ СВОЕГО.**

Некоторые кампании чёрной пропаганды добились своей цели в других областях, но не в Саентологии.

Британцы втянули Соединённые Штаты в первую мировую войну с помощью чёрной пропаганды, несмотря на то что президент США был выбран благодаря своей мирной платформе.

Множество людей было убито чёрной пропагандой. С помощью лжи и насилия *Администрацией по пищевым продуктам и лекарствам* был уничтожен *Вильгельм Райх**.

Так что чёрная пропаганда – это не та технология, в результатах которой можно не сомневаться. Она стоит дорого. Она доставляет фантастические неприятности.

В сущности, это НЕ кампания по СО. Это смесь между СО и разведкой.

Техника такова:

Скрытый источник запускает в обращение среди публики ложь и дискредитирующие данные.

Поскольку он *является* скрытым источником, то требуется применить приёмы разведки, чтобы остановить его.

Тем временем лучшим инструментом для оказания отпора является метод «мёртвый агент».

Судебный процесс может сдерживать такую кампанию, но он сопряжён с риском, пока никому не известен её источник или, как минимум, никто не имеет опровергающих документов. И риск этот связан исключительно с тем, что «закон» непредсказуем. Однако судебный процесс до определённой степени сдерживает такую кампанию, но не прекращает её.

* **Райх Вильгельм:** Вильгельм Райх (Reich) (1897–1957); австрийско-американский врач и психолог. С 1939 в США. В конце 20-х гг. пытался соединить фрейдизм с марксизмом; выступал с проповедью сексуальной революции и требованием отмены «репрессивной» морали. Выпустил книгу о массовой психологии фашизма. С конца 30-х гг. отошел от ортодоксального фрейдизма, развивал учение о космической жизненной энергии – «оргоне».

Для того, кто сталкивается с кампанией чёрной пропаганды, наиболее эффективная оргполитика будет состоять в том, чтобы защищаться как можно лучше (использовать метод «мёртвый агент» и сдерживающие судебные процессы) до тех пор, пока не будет найден (при помощи разведки) тот, КТО развязал эту кампанию. Тогда будет возможна очная ставка. Обнаружение и преследование в судебном порядке не тех, кого следует, может всё сильно запутать.

Ответные кампании против кампании чёрной пропаганды неизбежны. Человеку приходится этим заниматься, хочет он того или нет. Все эти действия предпринимаются в то время, как в этой области ведётся поиск конкретного «КТО». Например, кто-то знает, что на него нападает семья Чтоэтогоаковых. Значит, он может контратаковать Чтоэтогоаковых. Но *кто* конкретно эти Чтоэтогоаковы? И с кем они связаны? И кто точно (всегда конкретный человек) не даёт затихнуть нападкам? На эти последние три вопроса в конечном счёте должны быть даны ответы. И это требует расследования, свойственного разведке.

ПЕРЕСЕЧЕНИЕ

Так что вот где разведка и СО пересекаются.

Когда СО занимаются чёрной пропагандой (скрытый источник использует ложь и клевету для разрушения), они скрещивают разведку с гласностью. А это плохо сочетается.

Такие действия предпринимать рискованно, так как можно натолкнуться на бывшего офицера разведки или обученных сотрудников разведки. Можно также столкнуться и с использованием метода «мёртвый агент» или со сдерживающими судебными процессами.

Любой, кто занимается чёрной пропагандой, либо использует не тот путь, чтобы исправить несправедливость, либо признаёт, что не может сделать этого в открытой борьбе.

СО, ВЫРАЖАЮЩИЕ ПРОТЕСТ

СО, выражающие открытый протест и основанные на фактах, представляют собой разумный способ попытаться исправить неправильное.

Они должны проводиться открыто. Они должны быть правдивы.

СО, выражающие протест, могут заключаться в демонстрациях, в распространении ошеломляющих новостей и в применении любых методов СО.

Люди, принадлежащие к меньшинствам, уже поняли, что лишь за счёт СО, выражающих протест, можно привлечь внимание политиков, государственных органов и нерадивых либо высокомерных начальников.

Если ощущается необходимость в СО, выражающих протест, *халатность* в этом вопросе уже была допущена.

Несколько лет тому назад в Панаме происходили яростные бунты, которые готовы были вылиться в открытую войну. Эти бунты явились результатом пренебрежительного отношения Соединённых Штатов к обсуждению новых договоров; соглашение о необходимости переговоров было достигнуто давно, но в течение нескольких лет они высокомерно избегались Соединёнными Штатами.

В 1864 году рабы получили свободу, но всё последующее столетие с ними обращались либо плохо, либо пренебрежительно, и в конце концов это стало ключевой расовой проблемой, сопровождавшейся обилием демонстраций, бунтов и общественных беспорядков. Последовавшее за этим частичное устранение несправедливости вызвало продолжение бунтов. Это, возможно, наиболее хаотичные СО за последние полтора столетия, с шатаниями то туда, то сюда. Они всё ещё находятся на этапе СО, выражающих протест, возможно потому, что эта проблема оставалась очень и очень долго нерешённой.

Единственным доступным для этих людей способом обращения за помощью оставались СО, выражающие протест. Недавно президент отказал в приеме чёрным конгрессменам, и тем пришлось устроить демонстрацию, чтобы получить его согласие. И приём у президента *стал* возможен только благодаря СО, выражающим протест.

Воинская повинность является глупейшей идеей настоящего времени. Призыв солдат может быть оправдан, если вы набираете *народное ополчение*, но не должен входить в привычку у правительства, которое, будучи неспособным сделать страну достойной того, чтобы за неё сражались, а воинскую службу стабильной и привлекательной карьерой, проводит призыв и в мирное, и в военное время просто для того, чтобы восполнить эту свою неспособность. И это ещё более глупо, если учесть, что едва ли у кого в истории возникали проблемы с набором армии, которой он мог платить. Даже *Гиббон* отмечал, что это поразительно легко сделать в любой цивилизации. Это верно и сегодня.

Итак, воинская повинность остаётся в силе. Ставить каждого молодого человека перед лицом неопределённого армейского будущего было ошибкой. Повинность придумал Наполеон и потерпел поражение.

И СО, выражающие протест, были ответом в борьбе с ней. Их не остановили даже силой и жестокостью.

Кому-то придётся дать стране более благородную цель, а также лучше вести к осуществлению этой цели. Придётся улучшить воинскую подготовку и условия службы, придётся принимать на неё людей, не требуя документов, подтверждающих их действительные имена или превосходное физическое состояние, и придётся воспитать их так, чтобы они не совершали преступлений по отношению к гражданскому населению. Вероятно, такая армия будет хорошо сражаться. Призванные на военную службу солдаты обходятся слишком дорого, слишком плохо служат и слишком склонны к мятежам, чтобы какое бы то ни было разумное правительство могло их использовать. И сейчас, пока с этим ещё не справились, в таких ситуациях вынуждены использовать СО, выражающие протест.

Так что СО, выражающие протест, занимают подобающее им место. Это тонкое искусство. Это предмет, в котором присутствует фантастическое мастерство и технология.

Сами по себе они не очень хороши, но они работают и используются как последняя надежда, когда терпят неудачу обычные судебные процедуры и здравый смысл.

Когда правят деньги и сила, а законодателями общественного мнения пренебрегают, когда у руководства или у правительства появляются особые привилегии, то задействуются СО, выражающие протест, забастовки, демонстрации.

Если и это не помогает или подавляется, значит имеют место подрывные действия, обычные действия разведки, чёрная пропаганда и другое зло.

СО, проведенные достаточно быстро, могут предотвратить многие из этих последствий.

Но в любой схватке всегда участвуют двое, и другая сторона, возможно, не хочет жить и поэтому подстраивает своё собственное поражение. Умные, своевременные СО – это лучшее средство. Но они не всегда возможны.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 МАЯ 1971
ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 8

СЛИШКОМ МАЛО И СЛИШКОМ ПОЗДНО

Характерная черта плохого продвижения – это «слишком мало и слишком поздно».

Вероятно, самая досадная и наиболее подавляющая ошибка, которая может быть совершена теми, кто занимается продвижением или выполняет другие действия по СО, – это запланировать мероприятие или объявить о нём совсем незадолго до даты проведения, слишком поздно, чтобы кто-либо мог прийти на это мероприятие.

Типичный доклад: «Только пятьдесят человек пришло на конгресс. Я полагаю, его тема просто никого не заинтересовала».

Руководитель, который слышит такие объяснения, имеет все основания подозревать, что настоящим «ПОЧЕМУ» является «слишком мало и слишком поздно». Он будет прав на 95 процентов, даже не вдаваясь в дальнейшие расспросы.

«Когда вы объявили о том, что конгресс состоится 1-го июля?» Как правило, ответ, соответствующий действительности: «25-го июня!» «Сколько приглашений было разослано?» Как правило, ответ, соответствующий действительности: «Пятьсот... потому что ФП...» «Какие ещё действия по продвижению были предприняты?» Как правило, ответ, соответствующий действительности: «Никаких».

Причина, из-за которой на конгрессе присутствовало только пятьдесят человек, состоит в том, что «было предпринято слишком мало действий по продвижению и о конгрессе было объявлено слишком поздно, чтобы кто-нибудь мог прийти».

Зачастую этот фактор скрыт из вида. Выдвигаются другие, более драматичные причины, а не настоящие «ПОЧЕМУ». «В тот же день был футбольный матч». «О нас идёт дурная слава». «Против нас развёрнута кампания». «Пресса...» Болтовня, болтовня, болтовня. Всё это ложь. Просто действий по продвижению было сделано слишком мало, и сделаны они были слишком поздно.

«Никто не пришёл на обед для особо важных персон». Правильная реакция на это: «Когда вы разослали приглашения?» – «Ну, понимаете, ФП вообще не выделило нам денег на марки, так что...» – «КОГДА вы разослали приглашения?» – «Утром того же дня, когда должен был состояться обед». – «Были ли они напечатаны типографским способом?» – «Нет, мы, вообще-то, размножали их на mimeографе».

Само по себе является загадкой, *почему* в 95 процентах случаев мероприятия терпят неудачу именно из-за того, что «продвижение было осуществлено в последний момент без надлежащего планирования, без проверки правильности адресов, приглашения были не слишком шикарно оформлены и разосланы в недостаточном количестве».

Нехватка сотрудников в секции СО – это объяснение, к которому можно отнестись наименее строго.

В действительности СО примерно на 80 процентов состоят из подготовки мероприятия и примерно на 20 процентов из самого мероприятия.

Если процесс подготовки мероприятия не спланирован и полностью не проведён задолго до начала мероприятия, то оно провалится.

Импровизированные СО иногда необходимы. Но обычно эта необходимость возникает из-за отсутствия предусмотрительности, а также из-за того, что работа не велась упорно.

В отношении вышесказанного существует правило:

УСПЕХ ЛЮБОГО МЕРОПРИЯТИЯ ПРЯМО ПРОПОРЦИОНАЛЕН ТОМУ, НАСКОЛЬКО СВОЕВРЕМЕННОЙ БЫЛА ПОДГОТОВКА.

Другими словами, плохая подготовка, проведённая слишком поздно, является причиной неудачного мероприятия.

СО – это упорная работа. Но упорная работа в основном осуществляется до того, как публика увидит её результат. Работать на самом мероприятии чрезвычайно легко.

Вы видите прекрасную постановку, эти безупречные представления, проведённые без сучка, без задоринки. Кажется, будто для их проведения совершенно не требуется усилий. А **КАЖЕТСЯ**, что для их проведения совершенно не требуется усилий потому, что заблаговременно был проделан невероятный объём подготовительной работы.

Чтобы мероприятие посетило большое количество людей, его необходимо спланировать и отрепетировать, а также объявить о нём задолго до самого события.

Даже об обеде должно быть объявлено по меньшей мере за неделю.

Специалисты по СО, которые не работают упорно над планированием мероприятий и проведением репетиций, которые не объявляют о мероприятиях заблаговременно и не организуют достаточного продвижения, терпят неудачи.

Таким образом, провалы в сфере СО случаются из-за того, что планирование, репетиции и продвижение мероприятий осуществлялись недостаточно хорошо и это не было сделано заблаговременно.

Следовательно, успех мероприятий, проводимых специалистами по СО, наилучшим образом обеспечивается сбором данных, чётким планированием, упорной работой на репетициях, своевременными объявлениями о проведении данного мероприятия и действиями по продвижению, проводимыми в достаточном объёме.

Даже мероприятие-сюрприз должно быть подготовлено именно таким образом, и в подготовке этого мероприятия не участвуют только те, кому этот сюрприз предназначен.

Поэтому собирайте данные, в соответствии с которыми будет осуществляться планирование, хорошо планируйте, составляйте программы, выполняйте всю необходимую канцелярскую работу, объявляйте о мероприятии заблаговременно, добивайтесь того, чтобы все, кто задействован в этом мероприятии, упорно репетировали до тех пор, пока они не будут безупречно делать то, что должны, и затем проводите мероприятие.

И вот, пожалуйста, «спонтанное» мероприятие имеет огромный успех.

Не имеет значения, проводите ли вы марш протеста, пресс-конференцию или конгресс, начинаете предоставлять новый курс, организуете обед для особо важных персон или даже просто для друзей, – для того чтобы это мероприятие имело успех, необходимо его подготовить и широко о нём объявить задолго до момента проведения.

Есть могилка, где похоронен провалившийся дело специалист по СО. На надгробном камне написано: «Джордж Бэклог*. Слишком мало и слишком поздно». Его пришлось пристрелить, потому как он подложил компании свинью.

Самое заурядное мероприятие, которое было надлежащим образом подготовлено, о котором было своевременно и надлежащим образом объявлено, будет иметь больший успех, чем самое пышное импровизированное мероприятие.

В следующий раз, когда вы увидите пустые места в зале, вспомните об этом ИП и примените его. Или, что даже лучше, делайте всё правильно с первого раза.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

* **Бэклог:** выдуманная фамилия, которая в переводе с английского означает «завал».

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 МАЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 9

МАНЕРЫ

Самым первым приёмом, который люди разработали для того, чтобы смазывать механизм человеческих взаимоотношений, были «хорошие манеры».

Этот приём описывают и различными другими словами: «вежливость», «декорум», «церемония», «этикет», «форма», «любезность», «изысканность», «элегантность», «культура», «корректность», «учтивость» и «уважение».

Даже в самых примитивных культурах существовали тщательно разработанные ритуалы человеческих взаимоотношений. При изучении двадцати одной примитивной народности, которые я видел воочию, меня всегда впечатляли формальности, сопровождавшие их межличностные, межплеменные и межнациональные отношения.

У всех народов «дурные манеры» осуждаются.

Людей с «дурными манерами» ОТВЕРГАЮТ.

Таким образом, самой ранней технологией связей с общественностью были «манеры».

Поэтому человек или команда по связям с общественностью потерпят неудачу, если они не оттренируют и не усвоят того, что считается «хорошими манерами» среди людей, с которыми они вступают в контакт. Такой человек или команда могут знать всю высшую технологию СО и тем не менее потерпеть позорное поражение по одной-единственной причине: у них дурные манеры.

«Хорошие манеры» сводятся к следующему: а) придавать важность другому человеку, б) использовать цикл двустороннего общения (как в книге «Дианетика 55!»). В любых жестах или ритуалах всегда присутствуют эти два фактора. Таким образом, если специалист по СО не учитывает их, то окажется, что он и его программа отвергнуты.

Высокомерием и силой можно добиться господства и контроля над людьми, но признания и уважения – никогда.

Несмотря на всю свою «технологию разума», психиатр и психолог так и не смогли заслужить аплодисменты или доброжелательность, поскольку они сами а) невероятно высокомерны, б) люто презирают других людей («человек – это животное», «все люди ненормальные» и т.п.). Порождения бисмарковского милитаристского подхода – психология и психиатрия – также унаследовали то отношение к человеку, которое

навлекло на нацистов проклятия всего мира. Сколько бы нацисты ни калечили и ни убивали людей, они не добились бы мирового господства – также как их «учёные в области разума» никогда бы не склонили на свою сторону человечество.

Просто у них нет «хороших манер», то есть они а) не считают людей значимыми и не дают им почувствовать это и б) совершенно незнакомы с циклом общения.

УСПЕШНЫЕ СО

Все успешные СО, следовательно, строятся на твёрдом фундаменте хороших манер, поскольку хорошие манеры – это первая технология, которая была создана людьми для улучшения человеческих отношений.

Хорошие манеры известны и почитаемы гораздо шире, чем технология СО. Следовательно, НИ ОДНА технология СО не приведёт к успеху, если в ней отсутствует этот элемент.

Если вам наплевать на «каких-то там охранников», которые «не заслуживают вашего внимания», когда вы добиваетесь встречи с их боссом, вы совершаете роковую ошибку. Кто разговаривает с этим боссом? Они, эти «какие-то там охранники».

Назначить встречу и не прийти на неё; послать приглашение, когда принимать его уже слишком поздно; не предложить еды или напитка; не встать, когда входит дама или важное лицо; обращаться на людях со своими подчинёнными как с лакеями; резко повышать голос на людях; перебивать человека, чтобы «сделать что-то более важное»; не сказать «спасибо» или не пожелать спокойной ночи – всё это «дурные манеры». Того, кто совершает эти или тысячу других невежливых поступков, люди, с которыми он имеет дело, мысленно отвергают.

Поскольку СО – это, по существу, признание, то дурные манеры полностью закрывают для него дорогу к успеху.

Чтобы специалист по СО мог добиваться успеха, ему нужны хорошие манеры.

Это нетрудно. Вы должны оценить своё отношение к другим и сгладить все шероховатости. Важны ли другие люди сами по себе? Нужно, чтобы ваш цикл двустороннего общения был до такой степени безупречным и звучал настолько естественно, чтобы его никогда не замечали.

При наличии этих двух вещей сотрудник СО может изучить элементы общепринятых правил поведения, из которых складывается тот способ поведения, который считается «хорошими манерами» в группе, с которой он вступает в контакт.

Тогда, если технология СО применяется правильно, ваши СО будут успешными.

ВАЖНОСТЬ ЛЮДЕЙ

Вы не представляете себе, насколько важны люди. Существует обратная пропорция: у тех, кто в самом низу, *гораздо* большее чувство собственной важности, чем у тех, кто наверху и *действительно* важен. Уборщица намного сильнее чувствует свою важность, чем преуспевающий генеральный директор!

Игнорируя людей, вы рискуете попасть в беду.

Лесть не очень полезна и часто вызывает подозрения, поскольку она идёт не от чистого сердца, и её фальшь не заметна разве что дураку.

Чтобы показать человеку его важность, проявите к нему уважение или просто дайте ему понять, что он замечен и что его присутствие уместно.

Видеть существование других людей и подтверждать его – значит придавать им важность.

Помнить их имена, знать тех, с кем они связаны, также значит придавать им важность.

Упор на свою *собственную* значимость почти так же уместен, какдохлая кошка на свадьбе.

Люди имеют ценность, и они важны. Большие или маленькие – они важны.

Если вы это знаете, вы уже на полпути к хорошим манерам.

И тогда возможны СО.

ОБЩЕНИЕ

Цикл двустороннего общения более важен, чем его содержание.

Содержание общения, смысл того, что вы намерены передать другому человеку или другим людям, вторичны по отношению к тому факту, что присутствует цикл двустороннего общения.

Общение существует для того, чтобы на сообщение ответили или чтобы его использовали.

Общение, и прежде всего цикл общения, должны существовать до того, как они смогут нести какое-нибудь сообщение.

Сообщения не перемещаются без коммуникационной линии.

В рекламе это всегда нарушается. «Покупайте “Снимпакс”!» В пустоту. Что-то другое должно создать линию. И эта линия должна быть такой, чтобы получить ответ – использование, покупку или отклик.

В качестве любопытного примера можно привести следующий случай: один человек безо всякого предисловия или основания писал людям письма, предлагая купить пакет услуг стоимостью во много тысяч долларов, даже не объясняя при этом, в чём его польза или ценность. Отклик – нулевой. Коммуникационная линия отсутствует. Он писал не человеку, а имени.

При общении с людьми цикл общения должен быть установлен прежде, чем говорящего вообще станут слушать. Лишь затем он сможет донести своё сообщение.

Хорошие манеры требуют наличия цикла двустороннего общения. Это верно даже тогда, когда вы пишете письма знакомым или звоните по телефону.

Именно поэтому нужно «уходя, желать хозяйке спокойной ночи».

Чтобы иметь по-настоящему хорошие манеры, необходимо действительно понимать, что такое двусторонний цикл общения.

СО без двустороннего цикла общения представляют собой жалкое зрелище.

ПРИМИТИВНЫЕ НАРОДЫ

Если ритуал совета вождей у американских индейцев был настолько точным и сложным, если тысяча других примитивных народов имела чёткие рамки поведения в обществе и формы обращения друг к другу, то требовать от современного человека, чтобы он обладал хорошими манерами, – это не так уж много.

Но в наше время «хорошие манеры» не так хорошо заметны, как раньше. Это происходит потому, что перемешивание такого большого количества народов и обычаев породило склонность к разрушению прежних правил поведения, бывших весьма прочными в более мелких группах.

Итак, мы, кажется, наблюдаем эпоху, небрежную в отношении манер.

Однако это не оправдывает дурные манеры.

Можно иметь отличные манеры, просто:

- а) придавая важность людям;
- б) соблюдая двусторонний цикл общения;
- в) придерживаясь местных традиций, которые считаются правильным поведением.

Это – те обязательные элементы, которые должен выполнять любой, кто занимается СО.

На этом фундаменте можно построить СО, принимаемые людьми. Это приводит СО к успеху.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 2 ИЮНЯ 1971П
ПЕРЕСМОТРЕНО 28 ИЮЛЯ 1983

РАЗМНОЖИТЬ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «ОСО»
В ШЛЯПУ СЕКРЕТАРЯ
ОТДЕЛЕНИЯ 6В
В ШЛЯПУ ОТДЕЛА 18А

СЕРИЯ «СО», 10
ОТКРЫТИЕ
СО И ПРОИЗВОДСТВО
ОПРОСЫ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ШКАЛЫ ТОНОВ

Ссылка: лекция 7101С18, ОКФР, лекция № 2, «СО становятся учебной дисциплиной»,
в которой содержится весь текст о том, как использовать шкалу тонов в СО-опросах.

ЗАКОНЫ СО

ПРЕПЯТСТВИЕ, БОЛЬШЕ ВСЕГО МЕШАЮЩЕЕ ПРОИЗВОДСТВУ, – ЭТО
ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ЭМОЦИИ И РЕАКЦИИ.

СО – ЭТО СОЦИАЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ ТОГО, КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ ЭМОЦИЯМИ И РЕАКЦИЯМИ И ИЗМЕНЯТЬ ИХ.

В ОБЛАСТИ С НИЗКИМ УРОВНЕМ ПРОИЗВОДСТВА ОТСУТСТВУЕТ
БОЕВОЙ ДУХ ПОТОМУ, ЧТО В НЕЙ НИЗКИЙ УРОВЕНЬ ПРОИЗВОДСТВА.
ЕСЛИ ВЫ СМОЖЕТЕ ПОСТАВИТЬ ЭТУ ОБЛАСТЬ НА НОГИ, ЧТОБЫ ОНА
ПРОИЗВОДИЛА, ВЫ ПОЛУЧИТЕ БОЕВОЙ ДУХ.

НЕ ИСПОЛЬЗУЙТЕ АРО С ОТРИЦАТЕЛЬНЫМИ ЭМОЦИЯМИ ПРИ
ПРОВЕДЕНИИ СО-ОПРОСОВ. ПУСТЬ АРО БУДЕТ ЛЁГКИМ, ЧТОБЫ
ИМЕЛО МЕСТО ОБЩЕНИЕ.

Чтобы провести СО-опрос в области, в которой на пути производства стоят
барьеры, вы сначала записываете три ПРЯМЫХ вопроса, ответы на которые вы
хотите получить. По одному вопросу на каждое из БЫТЬ, ДЕЛАТЬ, ИМЕТЬ.

При опросе центрального командующего звена какой-нибудь Нижней Слобовии
могут быть заданы следующие три прямых вопроса:

1. (БЫТЬ) Хотите ли вы, чтобы эта организация преуспевала?
2. (ДЕЛАТЬ) Собираетесь ли вы лично участвовать в том, чтобы развернуть активную деятельность?

3. (ИМЕТЬ) Собираетесь ли вы лично помогать Саентологии распространиться по всей Нижней Слобовии?

Теперь вы переводите эти вопросы на язык человеческих эмоций. Каждый прямой вопрос связан с одной, двумя или тремя вершинами треугольника АРО. Вы записываете рядом с каждым прямым вопросом, с какой из вершин треугольника АРО этот вопрос связан.

Для вышеуказанного примера:

- 1) это «А»;
- 2) это «А» или «О»;
- 3) это «Р».

Теперь вы формулируете вопрос, на который получите реакцию. Она должна возникнуть на *прямой* вопрос, но получите вы её, задав человеку не прямой вопрос, а переведённый на язык человеческих эмоций вопрос, который вызовет у человека реакцию, хочет он того или нет. Человек может найти способ ответить на прямой вопрос так, чтобы пустить пыль в глаза. Но если вы затронете его эмоции, то он не сможет не показать вам свою реакцию. Прямой вопрос не затрагивает эмоций человека, поэтому *та* реакция, которая возникает в ответ на этот вопрос, не проявляется в человеке отчётливо, так, чтобы вы её видели.

Сформулировав вопросы относительно состояний БЫТЬ, ДЕЛАТЬ, ИМЕТЬ и добавив к ним элементы А, Р, О, вы сможете трансформировать прямой вопрос в вопрос для опроса, который затронет эмоции человека и покажет вам его реакцию.

Вышеприведённые вопросы можно было бы трансформировать следующим образом:

1. Считаете ли вы, что благодаря повышению уровня эффективности в области управления организация выйдет на другой уровень, более желательный?
2. Будет ли более приятно работать в таких условиях?
3. Представляли ли вы себе, какие улучшения произошли бы в Нижней Слобовии, если бы Саентология применялась в более широких масштабах?

Теперь вы мысленно опробуете опрос: уделяете внимание подбору слов, тому, насколько они понятны, перефразируете вопросы, чтобы качество общения было хорошим, но чтобы при этом не терялось ни крупицы смысла ваших вопросов, в соответствии с формулой искусства.

Опрашивающий вступает в контакт с людьми, которых он планирует опросить, задаёт вопросы и записывает ответы; помимо этого он в обязательном порядке должен записывать реакцию человека. Он должен записывать *уровень тона* реакции человека, возникающей на каждый вопрос. Опрашивающий ничего не улаживает, он просто задаёт вопрос и записывает ответ и реакцию.

Сведя результаты опроса в таблицу, вы выявите какой-то один уровень тона, в котором реагировало большинство опрошенных.

Теперь вы можете разработать свою СО-кампанию так, чтобы она была на тон или на полтона выше, чем тон реакции большинства опрошенных, и можете быть уверены, что достигнете согласия с огромным количеством людей, это объясняется правилами, содержащимися в книге «Наука выживания».

Вот так убирают барьеры, представляющие собой человеческие эмоции и реакции.

Назначение СО – устранять препятствия, представляющие собой человеческие эмоции и реакции.

Вы наносите удар по самому источнику реакции, когда вам удаётся добиться участия человека.

Вы устраняете в корне любую нежелательную производственную ситуацию, когда задействуете БЫТЬ, ДЕЛАТЬ, ИМЕТЬ.

Вы касаетесь эмоций человека, когда обращаетесь к его А, Р и О.

Таким образом, как только человек проявил свою эмоцию и, следовательно, реакцию, считайте, что вы добились его участия.

Вы можете убрать из проведённого опроса и из сводной таблицы результатов этого опроса словесные формулировки ответов и получить на каждый вопрос ответ, выраженный цифрами (цифрами, обозначающими уровень тона).

Применить технологию СО можно в отношении различных типов публики. К примеру, в отношении людей, занимающихся финансами, а также в отношении людей, занимающихся производством... временами люди, занимающиеся финансами, конфликтуют с теми, кто занимается производством.

В СО нет абсолютно ничего дурного, до тех пор пока они остаются реальными. Если СО не реальны, они срабатывают как тормоз. Вы устанавливаете Р, выясняя, существует ли какая-либо ситуация вообще, проводя опрос с целью выяснить уровень тона, вычисляя, каков отклик большей части группы на каждый вопрос, – и разрабатываете СО-кампанию, чтобы уладить ситуацию.

Здесь изложены основные положения науки СО. СО охватывают область управления человеческими эмоциями.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 5 ОКТЯБРЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ КТО, ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 11

**ПРОПАГАНДА, ОСУЩЕСТВЛЯЕМАЯ
ПОСРЕДСТВОМ ТОГО, ЧТО СЛОВАМ ДАЮТСЯ
НОВЫЕ ДЕФИНИЦИИ**

Для специалистов по СО представляет интерес рассчитанная на долгосрочную перспективу методика, применяемая социалистами (как коммунистами, так и нацистами). Я не встречал ни одного упоминания о ней в литературе по СО. Однако эти данные циркулируют в устной форме в кругах, связанных с разведывательной деятельностью; они постоянно используются.

Вся хитрость заключается в следующем: СЛОВАМ ДАЮТСЯ НОВЫЕ ДЕФИНИЦИИ, ТАК ЧТО ОНИ ПРИОБРЕТАЮТ ДРУГОЙ СМЫСЛ – К ВЫГОДЕ ТОГО, КТО ЗАНИМАЕТСЯ ПРОПАГАНДОЙ.

Превосходным примером этого является слово «КАПИТАЛИСТ». Это слово некогда значило «человек, получающий доход за счёт процентов с тех денег, которые он даёт в долг другим». Это по-прежнему является дефиницией данного слова в экономике. Но из-за того, что слову «капиталист» в пропагандистских целях была дана новая дефиниция, оно стало означать состоятельного человека, вкладывающего деньги в *бизнес* (что делает этого человека собственником, а не банкиром), а в настоящее время это означает «тот, кто эксплуатирует других, разжигает войну и втоптывает рабочих в грязь!» Короче говоря, стратегия тех, кто пытается завладеть всем, что есть в стране, притворяясь друзьями рабочих, изменяет значение слова. Приверженцы тоталитарного социализма должны уничтожить частных собственников, чтобы всё досталось им самим. Поэтому имеет место концентрация усилий на том, чтобы дать новые дефиниции словам «капиталист» и «капитализм».

Тому есть множество примеров. Это не «естественные» изменения в языке. Это изменения, которые были внесены в целях пропаганды; они были тщательно спланированы, и были проведены специальные кампании, чтобы вызвать изменение в общественном мнении, благоприятное для группы, осуществляющей пропаганду.

Если новую дефиницию повторить достаточно много раз, то, посредством изменения значения слова, можно изменить общественное мнение.

Эту методику можно считать добром или злом, в зависимости от конечной цели пропагандиста.

Словам «психиатрия» и «психиатр» можно с лёгкостью дать новые дефиниции таким образом, чтобы они означали «антисоциальный человек, враг людей». Благодаря этому профессия психиатра, помешанного на убийствах, перестаёт быть престижной. Это полезное использование данной методики, так как на протяжении столетия психиатры являлись непревзойдёнными рекордсменами по бесчеловечности.

Новые дефиниции даются словам следующим образом: со словом связывают какие-либо иные эмоции и символы, нежели задумывалось первоначально.

Американская медицинская ассоциация, Национальная ассоциация душевного здоровья в Англии и в Южной Африке и Британская психологическая ассоциация в Австралии очень напряжённо работали над тем, чтобы общественность приняла новую дефиницию слова «Саентология».

Вследствие этого происходят две вещи: саентологи дают новые дефиниции словам «врач-психиатр», «психиатрия» и «психология» таким образом, чтобы они означали «нежелательные антисоциальные элементы», а также саентологи пытаются защитить от искажения подлинное значение слова «Саентология».

АМА даже добилась, чтобы в американских словарях слову «Дианетика» была дана новая дефиниция: «псевдонаука, источником которой является научная фантастика».

К счастью, общественность не уважает средства массовой информации и не реагирует на них. Средства массовой информации верят в то, что они направляют общественное мнение, но на самом деле результат может оказаться прямо противоположным.

«Капиталистическая АМА стремится не дать людям получить пользу от новых открытий, таких, как Саентология, потому что это уничтожит те огромные прибыли, которые АМА извлекает из психосоматических заболеваний людей» – подобное высказывание аннулировало бы попытку изменить значение слова на противоположное. Чтобы добиться успеха в борьбе с такими попытками давать словам новые дефиниции, необходимо найти тех, кто осуществляет пропаганду, указать на них и разоблачить. Необходимо заклеить того, кто занимается пропагандой, и разоблачить его попытки дать словам новые дефиниции, используя для этого стандартную кампанию по СО, осуществляемую постоянно.

Можно также давать словам новые дефиниции, для того чтобы разоблачать попытки других давать словам новые дефиниции.

Подходящим примером этого служит слово «психология».

«Международный словарь английского языка Вебстера» (*Webster's International Dictionary of the English Language*) 1829 года даёт следующую дефиницию: «Психология: трактат или научный труд о человеческой душе; учение о природе и свойствах души».

«Словарь Вебстера для средней школы» 1892 года (*Webster's High School Dictionary*): «Психология: способности души и её функционирование».

«Третий международный словарь Мерриам-Вебстер» 1961 года (*Merriam Webster's 3rd International Dictionary*): «Психология: наука о разуме или о связанных с разумом явлениях либо о деятельности разума; изучение биологического организма (такого, как человек) и его физического и социального окружения».

Где-то по ходу дела человек потерял свою душу!

Мы точно устанавливаем, когда это произошло, и мы обнаруживаем, как в 1879 году профессор Вундт, подталкиваемый Бисмарком (дело происходит в период максимального расцвета германского милитаризма), пытается создать философскую систему, которая помогала бы солдатам убивать. И мы также обнаруживаем, как Гегель, «великий» немецкий философ, идол суперсоциалистов, подчёркивает, что ВОЙНА является ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМОЙ для душевного здоровья людей.

На основе этого мы можем дать следующую новую дефиницию современной психологии: «милитаристская германская система, используемая для формирования сознания людей таким образом, чтобы они были готовы к войне; эта система субсидировалась американскими университетами и университетами других стран в то время, когда у правительства были затруднения с призывом на военную службу». С помощью разумной статьи или лекции о том, почему «им» было необходимо проталкивать психологию, можно было бы, разумеется, дать слову «психология», значение которого ранее уже было изменено, новое определение.

Чтобы дать слову новую дефиницию, нужно повторять эту новую *дефиницию* как можно чаще.

Следовательно, необходимо давать новые дефиниции медицине, психиатрии и психологии так, чтобы снижать их репутацию, и давать дефиниции Дианетике и Саентологии так, чтобы повышать их репутацию.

Если говорить о словах, то, о чём говорилось выше, является битвой, которая ведётся в общественном мнении и целью которой является то, чтобы люди верили в *ваши* дефиниции, а не в те дефиниции, что дают ваши противники.

Постоянные, снова и снова прилагаемые усилия являются ключом к достижению успеха в применении этой методики ведения пропаганды.

Необходимо знать, как это делается.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 5 ДЕКАБРЯ 1971П
ПЕРЕСМОТРЕНО 10 СЕНТЯБРЯ 1988

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ЗАНИМАЮЩИХСЯ
ПРОВЕДЕНИЕМ ОПРОСОВ
В ШЛЯПЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО
В ШЛЯПЫ ТЕХ, КТО
ЗАНИМАЕТСЯ МАРКЕТИНГОМ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ 2
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ 6
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «СО»
СЕТИ ОПРОСОВ

СЕРИЯ «СО», 12
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 20

КАК ПРОВОДИТЬ ОПРОСЫ

Ссылки:

ИП ОХС от 2 июня 1971П Пересм. 28.07.83	Серия «СО», 10 ОТКРЫТИЕ; СО И ПРОИЗВОДСТВО; ОПРОСЫ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ШКАЛЫ ТОНОВ
ИП ОХС от 15 дек. 2000	Серия «СО», 13 ПРОДВИЖЕНИЕ, НАПРАВЛЕННОЕ НА УКРЕПЛЕНИЕ ДОБРОГО ИМЕНИ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 7 янв. 1972П II Пересм. 10.09.88	Серия «СО», 15 Серия «Маркетинг», 21 СОСТАВЛЕНИЕ ВОПРОСОВ ДЛЯ ОПРОСОВ

Это описание шляпы составлено администратором по связям с общественностью по просьбе ЛРХ, и в нём содержатся ценные данные по поводу того, как проводить опросы.

ОПРОС означает тщательное изучение чего-либо как в общих чертах, так и в деталях.

В области связей с общественностью и в области маркетинга термин «опрос» означает тщательное изучение общественного мнения в отношении какой-либо идеи, какого-либо продукта, аспекта жизни или чего-нибудь ещё. С помощью подробного исследования (опрашивая всех подряд) можно получить полное представление об общественном мнении в отношении какого-либо предмета. Это достигается посредством табулирования наиболее часто встречающихся ответов (в процентном отношении).

Данное описание шляпы составлено с целью представить два самых важных аспекта опросов так, чтобы каждый раз можно было добиваться 100-процентного результата.

Хотя существует множество разных *видов* опросов, используется один и тот же метод. Вот эти два компонента, которые составляют технологию проведения опросов:

1. Технический аспект проведения опроса.
2. Бытийность того, кто проводит опрос.

ТЕХНИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Действия, выполняемые при проведении опроса, просты и немногочисленны. Прежде всего решите, какие вопросы вы собираетесь задать публике, чтобы выяснить, что публика хочет или что ей необходимо, что пользуется популярностью, а что нет, и т.п. Составление вопросов для опросов – это отдельная технология, и она изложена в инструктивных письмах серии «Маркетинг», в которых описываются всевозможные виды опросов.

После того как вопросы сформулированы, их печатают и получившиеся бланки для опроса размножают, или же эти вопросы печатают на чистом листе бумаги, чтобы опрашивающий мог зачитывать их. Если бы было необходимо провести опрос в городе (где опрашивают много людей), то удобнее всего было бы пользоваться бланками для опросов. Однако всё, что нужно при проведении большинства опросов, – это планшет, толстая пачка чистой бумаги и несколько шариковых ручек. Затем страничка с вопросами помещается поверх стопки бумаги, и при проведении опроса она отгибается назад.

Единственные материалы, которые необходимы для проведения опросов, – это несколько шариковых ручек (чтобы вам не нужно было прерывать опрос из-за того, что в середине опроса закончились чернила), большое количество бумаги и планшетка.

Чтобы начать опрос, вы просто подходите к человеку, дружелюбно представляетесь ему (если вы не знакомы) и спрашиваете у него разрешения провести опрос. Если требуется дать дополнительный Р-фактор, вы его даёте, а затем начинаете опрос.

Задайте человеку первый вопрос, отогните назад страничку с вопросами и запишите ответ. Обязательно нумеруйте ответы в соответствии с номерами задаваемых вопросов. Вам не нужно записывать слово в слово всё, что человек говорит, фиксируйте только наиболее важные моменты. После того как вы попрактикуетесь в проведении пробных опросов, вы обнаружите, что вы в состоянии записать практически всё.

Не забудьте также отметить, в каком тоне человек реагировал на каждый вопрос.

После того как человек ответил на первый вопрос, поблагодарите его с хорошими ТУ, чтобы дать подтверждение этому циклу общения, и переходите к следующему вопросу. Всё, что вам нужно делать, – это ПРИСУТСТВОВАТЬ, проявлять ИНТЕРЕС к тому, что говорит человек, и записывать его ответы.

В конце опроса выразите человеку большую благодарность. Весьма вероятно, что в этот момент он сам будет вас благодарить, поскольку люди ОБОЖАЮТ, когда спрашивают их мнение по какому-либо предмету. А то, что другой терминал предоставляет бытийность и внимательно слушает то, что говорят, для многих людей необычно, и они это ценят.

Затем подойдите к другому человеку и повторите ту же самую процедуру. Это всё, что касается технического аспекта проведения опросов.

СВЕДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОПРОСА В ТАБЛИЦУ

Окончательно свести результаты опроса в таблицу очень просто. Следующие данные были записаны и собраны воедино во время проведения этнического опроса-исследования.

1. Сосчитайте количество опрошенных людей.
2. Бегло просматривая опросные листы, определите, на какие категории делятся ответы на каждый вопрос.
3. В скором времени вы будете в состоянии просто ставить чёрточку напротив ответа, эта чёрточка будет означать, что это ещё один из тех ответов, которые относятся к какой-то определённой категории.
4. Затем вы суммируете количество ответов в каждой отдельной категории. Скажем, у вас есть 1 500 сходных ответов на один вопрос, а общее количество опрошенных людей – 2 500. Это значит, что 60 процентов людей дали сходные ответы (1 500 разделить на 2 500).
5. После этого вы составляете список вопросов, и каждый вопрос вы сопровождаете перечнем категорий ответов на него с указанием процентного соотношения, причём категории записываются, начиная с той, в которой больше всего сходных ответов, и заканчивая той, в которой меньше всего сходных ответов.
6. Единственная ошибка, которую вы можете допустить, – это не уловить схожести ответов и получить в результате большое количество разных категорий ответов.

БЫТИЙНОСТЬ ОПРАШИВАЮЩЕГО

Одитор должен поддерживать свои ТУ в действии, следовать Кодексу одитора и ПРИСУТСТВОВАТЬ как терминал, с которым может общаться преклир; точно так же должен поступать и опрашивающий.

У опрашивающего должен быть чистый и опрятный внешний вид, и его одежда должна соответствовать этническим нормам, принятым среди опрашиваемого типа публики.

Чтобы преуспевать, опрашивающий *должен* иметь большое аффинити к другим людям, как к друзьям, так и к абсолютно незнакомым. У него должно быть дружелюбное отношение к людям, и он должен ЕСТЕСТВЕННО себя с ними вести. Искренняя улыбка и хорошие ТУ – это ключ к успеху. А также КОНФРОНТ. Ему придётся устанавливать контакт с совершенно незнакомыми людьми и заинтересовывать этих людей в самих себе в достаточной степени, для того чтобы они позволили ему узнать, какова их реальность. Делается это для того, чтобы он мог им помочь.

Это совершенно естественно для любого обученного саентолога. Саентолог знает формулу общения, знает, что другому человеку нужно предоставлять бытийность, и что АРО = понимание. Если эти факторы и основы ТУ присутствуют, то опрашиваемый человек будет спокойно относиться к тому, чтобы изложить вам свои идеи и рассказать о своей реальности.

Это *всё*, что касается проведения опросов. И вы будете поражены полученными результатами!

ПОДВОДНЫЕ КАМНИ

Ниже перечислено то, чего НЕ НАДО делать. Это просто для того, чтобы вы знали о подводных камнях, с которыми вы можете столкнуться при проведении опросов, и чтобы вы обходили их.

1. Не одевайтесь неопрятно или так, как не принято в данном обществе. Это автоматически сделает вас нежелательным собеседником.
2. У вас не должно быть недостатка в материалах, и вы не должны искать ручки или бланки для опроса. Пока вы этим заняты – если вы проводите опрос на улице, – человек может уйти.
3. Не будьте застенчивы и нерешительны. Из-за этого будет создаваться впечатление, что вы сами не уверены в своём продукте или в цели вашего пребывания там, где вы находитесь.
4. Не надо оказывать на человека слишком сильное давление напористым общением или слишком рьяным подходом.
5. Не будьте слишком серьёзны, но с другой стороны, не будьте и легкомысленны. Любое притворство будет иметь пагубные последствия.
6. Не делайте того, что в обществе считается неприемлемым, к примеру, не жуйте с чавканьем жевательную резинку, не кусайте ногти и не делайте ни одной из тех многочисленных мелочей, которые раздражают.
7. Не надо сильно торопиться. Человек должен чувствовать, что вас ИНТЕРЕСУЕТ то, что у него на душе и что он думает.
8. Не задабривайте, но и не впадайте также в другую крайность – не важничайте. Будьте САМИМ СОБОЙ, будьте уверены в себе и находитесь в своём вэйлансе.
9. Не обрывайте общение человека и вообще не будьте грубым.
10. Но не стоит также быть сверхмилым. Будьте *дружелюбны*, и пусть у вас будет ДЕЛОВОЙ НАСТРОЙ.

Интересно, что есть один учебник по СО, в котором описан метод проведения опросов под названием «глубокое интервью». В учебнике говорится, что для использования этого метода нужно, чтобы опрашивающий был очень хорошо обучен и был опытным аналитиком.

Эти ребята полагают, что для того, чтобы научиться хорошо опрашивать, нужны *годы* какого-то обучения.

Но поскольку у вас есть технология, позволяющая ПОНЯТЬ основы разума, понять себя и других людей, вы достигаете результатов, которые по любым другим меркам кажутся *чудом*.

Эти чудесные результаты при проведении опросов легко достижимы, и они *ценны*. Но не удивляйтесь, если другие люди всё же будут считать вас гением.

Администратор по связям
с общественностью

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований и
компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ТЕХ, КТО
ЗАНИМАЕТСЯ МАРКЕТИНГОМ
В ШЛЯПЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЦ «СО», 13

**ПРОДВИЖЕНИЕ, НАПРАВЛЕННОЕ
НА УКРЕПЛЕНИЕ ДОБРОГО ИМЕНИ ОРГАНИЗАЦИИ**

(Составлено на основе материалов конференции ЛРХ, прошедшей
14 декабря 1971 года на флагманском корабле «Аполлон».)

Ссылка:

ИП ОХС от 7 апр. 1983П Серия «Руководитель», 25
Пересм. 30.10.2000 Серия «СО», 41
ДОБРОЕ ИМЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Существует особый вид продвижения, и он называется «доброе имя организации».

Что такое «доброе имя организации»?

Когда коммерческое предприятие продают, его доброе имя имеет ценность. Кто-то может сказать: «100 000 долларов за активы и 100 000 долларов за доброе имя». То есть за покупателей предприятия, за его репутацию и за то, что о нём знают.

Это доброе имя. Это товар. Это АРО, которое люди имеют по отношению к организации, это желание людей обменивать ценности на продукты этой организации.

Это отдельный предмет.

Доброе имя – это то, что вы создаёте с помощью СО.

Например, компания «Американский алюминий» ничего не продаёт людям напрямую. Но у неё повсюду есть рекламные щиты огромных размеров, которые называются «рекламой доброго имени», чтобы у людей сложилось хорошее мнение об этой компании. Это даёт своего рода основу для рекламной кампании, которая предлагает людям что-то ценное. Какой-либо производитель может сказать: «Этот бак для воды сделан из металла, производимого компанией “Американский алюминий”. Он совершенно безопасен, и вы можете не волноваться, что у вашего ребёнка будет отравление», и люди обретут уверенность в этом товаре, потому что компания «Американский алюминий» прорекламовала своё доброе имя.

ПРОВЕДЕНИЕ ОПРОСОВ, СВЯЗАННЫХ С ДОБРЫМ ИМЕНЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

При проведении опроса, на основе которого будет создаваться доброе имя организации, вы можете задавать такие вопросы: «Что вам нравится в ____?», или «Что популярно?», или «Что вы думаете о ____?» Какую составляющую здесь требуется подправить? Но только не делайте из *этого* шумихи, а ловко исправьте это. Вы не говорите: «Это не так». Вы просто делаете заявление, смысл которого противоположен тому, что было сказано. Иногда требуется проявить большую смекалку. Например, кто-то говорит: «В этом интернате все голодают». Вы не говорите: «Там никто не голодает». Вы берёте меню, которое там есть, и преподносите его в лучшем виде. И люди тут же говорят: «Должно быть, эти слухи не соответствуют действительности».

Получив информацию – посредством опросов или любым другим способом (хотя она достоверна, как правило, только в том случае, если она получена посредством опросов) или получив результаты опроса откуда-то ещё, – вы можете заложить основу для создания доброго имени. И, рекламируя доброе имя организации, вы непременно сможете опровергнуть существующее мнение – опровергнуть его полностью, – при этом вообще о нём не упоминая.

ФОРМУЛА ДОБРОГО ИМЕНИ

Доброе имя равняется жизни. Потому что (1) если вы *не* общаетесь, то вы, безусловно, не живёте, и (2) если вы передаёте *плохие* новости, то вы, очевидно, находитесь очень низко по шкале тонов и вы настолько слабы, что вам надо обратить внимание на это.

Например, можно пойти и опровергнуть всё плохое, что когда-либо было сказано о вас, – создать каталог всех таких заявлений. Но это будет самая большая глупость в области связей с общественностью, которую только можно сделать. Тем не менее, просто живя, продолжая общаться, продолжая вступать в общение с новыми людьми, вы всё равно докажете, что эти заявления не соответствуют действительности.

Итак, можно видеть, что рекламирование доброго имени основано на следующей формуле:

Тэта = жизнь.

Продвижение доброго имени = жизнь.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 ДЕКАБРЯ 1971

Размножить
Отделению 6

СЕРИЯ «СО», 14

**КОНТРОЛЬ ОБЛАСТИ
ПРИ ПОМОЩИ ОСО**

(Первоначально написано ЛРХ 16 декабря 1971 года как Приказ Флага 3094.
Издано как ИП ОХС 28 июля 1983 года.)

Осуществлять контроль (регулировать; начинать, изменять и заканчивать, находясь в точке причины) области (порта, города, страны) при помощи ОСО (офиса по связям с общественностью) является основным действием, выполняемым Офисом капитана порта (или отделением 6 в любой организации).

В силу того, что таможня, иммиграционная служба, начальники доков, полиция, чиновники, городские чиновники, жители города, государственные чиновники, жители страны, а также относящиеся к ним коммуникационные линии и виды деятельности оказывают влияние на корабль или организацию, всё это является предметом «контроля области при помощи ОСО».

Технология, относящаяся к тому, как осуществлять контроль области при помощи ОСО, изложена в книге «Как эффективно осуществлять связи с общественностью», в инструктивных письмах серии «СО», в Приказах Флага и приказах флагманского корабля. Это – технология.

Ту степень контроля области при помощи ОСО, которая есть у какой-либо компании или организации, можно оценить, подсчитав те сферы, которые, с точки зрения самой компании или организации, не находятся под её контролем, а также те сферы, которые она КОНТРОЛИРУЕТ. Это даёт вам соотношение наподобие три к шести или один к двум.

Пример: иммиграционная служба и таможня НЕ делают того, что нам нужно, а сотрудники агентств, начальники доков и полиция – делают. Таким образом, мы имеем контроль области при помощи ОСО, действенный на две трети.

Это плохо, поскольку показывает, что одну треть области нам не удаётся контролировать.

Итак, *технология*, которую следует применять, заключается в *проведении опросов* среди людей, занятых во всех пяти сферах, с целью выяснить, скажем, какими, по их представлениям, нужно быть, что следует делать и что они хотят получать от людей, чтобы это иметь. (См. запись лекции по СО из курса ОКФР.)

Затем проводятся дополнительные опросы, чтобы выяснить, какую проблему эти люди пытаются решить, желая, чтобы мы были такими, как они хотят, чтобы мы делали то, что они хотят, и чтобы они имели от нас то, что они хотят.

Это делает нас причиной, потому что теперь мы можем уладить проблему, которая заключается в отсутствии у них правильной информации, можем развеять их подозрения и в целом повысить АРО.

Теперь необходимо разработать и осуществить проект с целью взять под контроль все необходимые моменты, которые нам известны сейчас.

Результат – контроль области при помощи ОСО.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 ЯНВАРЯ 1972П

Выпуск II

ПЕРЕСМОТРЕНО 10 СЕНТЯБРЯ 1988

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ
ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ
ДИРЕКТОРОВ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ 2
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ 6
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «СО»

СЕРИЯ «СО», 15

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 21

СОСТАВЛЕНИЕ ВОПРОСОВ ДЛЯ ОПРОСОВ

Ссылки:

ИП ОХС от 2 июня 1971П Пересм. 28.07.83	Серия «СО», 10 ОТКРЫТИЕ; СО И ПРОИЗВОДСТВО; ОПРОСЫ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ШКАЛЫ ТОНОВ
ИП ОХС от 5 дек. 1971П Пересм. 10.09.88	Серия «СО», 12 Серия «Маркетинг», 20 КАК ПРОВОДИТЬ ОПРОСЫ
Лекция 7101С18	ОКФР, лекция № 2, «СО становятся учебной дисциплиной»

Приведённое здесь инструктивное письмо было написано опытным специалистом по проведению опросов. Это блестящая публикация, в которой чётко излагаются шаги СО-технологии по проведению опросов и которая содержит множество примеров реальных опросов, проведённых в отношении как производства (внутри организации), так и продаж (вовне).

Цель этого инструктивного письма – полностью документировать то, *как* составлять вопросы для опросов, так чтобы они вызывали у человека эмоцию и реакцию. В него включены примеры реально проведённых опросов, с указанием СИТУАЦИИ, ВОПРОСОВ ОПРОСА, РЕЗУЛЬТАТОВ ОПРОСА и разработанных в результате опроса программ по СО, предназначенных для урегулирования ситуации. Большая часть опросов была проведена в организации, с тем чтобы обнаружить те человеческие эмоции и реакции, которые мешают сотрудникам производить. Примеры приводятся в хронологическом порядке, чтобы можно было увидеть, как Рон разрабатывал технологию проведения опросов и технологию СО в 1970 и 1971 годах.

ПРИМЕР ОПРОСА 1

СИТУАЦИЯ:

По различным причинам боевой дух не таков, каким он должен быть на корабле.

Намерение командования целиком и полностью состоит в том, чтобы работа шла без сбоев и чтобы у всех членов команды всё было благополучно.

Главная задача:

Побеседовать с каждым членом команды и выяснить, что он на самом деле думает по поводу своего поста и по поводу обсуждаемых моментов.

Жизненно важные задачи:

1. Не прерывать работу и не ухудшать ситуацию.
2. Улучшить положение дел с помощью опроса.
3. Получить данные, чтобы с помощью программ по СО можно было установить новую реальность на разумной основе.

Первоочередные задачи:

1. Запаситесь бумагой, планшетом и шариковыми ручками.
2. Проводите опрос в наиболее оптимальное время.

Рабочие задачи:

1. Подходите лично к каждому человеку. Если человек находится в группе, отведите его в сторону.
2. Просто слушайте, побуждайте говорить и задавайте вопросы. Не прерывайте и не вставляйте свои замечания. Не комментируйте то, что вам говорят.
3. Записывайте то, что нужно, при этом не обязательно делать многочисленные записи.
4. Задавайте каждый вопрос.
5. Запишите отдельно результаты опроса.
6. Разработайте программу, чтобы уладить то, что обнаружено.

ВОПРОСЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ:

Р-фактор опроса: Коммодор хочет знать ваше мнение по некоторым вопросам, чтобы помочь уладить их.

1. В чём на самом деле состоит, по вашему мнению, намерение командования?

33% Откликовать планету.

31% В том, чтобы штатные сотрудники выполняли то, что запланировал Источник или высший руководитель организации.

- 16% Чтобы каждый выполнял свою работу и развёртывал активную деятельность.
- 7% Добиться, чтобы команда была хорошо обучена технологии, оргполитике и морскому делу.
- 5% Обеспечить безопасное окружение, чтобы ЛРХ мог продолжать свои исследования.
- 5% Осуществлять успешное управление внешними организациями.
- 3% Разное.
2. О чём, по вашему мнению, вы должны знать больше, чтобы выполнять свою работу?
- 30% Технология, оргполитика и морское дело.
- 22% Оргполитика КРО.
- 20% Конкретные вопросы, имеющие отношение к шляпе.
- 14% Ничего определённого.
- 9% Дополнительное информирование о планах Флага, а также о действиях Флага по отношению к внешним организациям.
- 5% Саентологическая технология.
3. Что вам действительно нужно, чтобы выполнять свою работу?
- 32% Ничего определённого.
- 20% Больше обучения.
- 17% Конкретные вопросы, относящиеся к шляпе.
- 13% Больше времени (чтобы не было произвольностей и отвлекающих факторов).
- 8% Больше сотрудников.
- 7% Чтобы меня оставили в покое и дали заниматься делом.
- 3% Дополнительное информирование о планах корабля, чтобы можно было планировать рабочие циклы.
4. Каковы ваши пожелания относительно того, чем мы должны заниматься?
- 31% Расширение Саентологии по всей планете.
- 21% Сотрудничество и скоординированность в группе.
- 16% Чтобы члены команды обучались и становились ОТ.
- 14% То, что мы делаем сейчас.

13% Чтобы мы больше передвигались и чаще заходили в разные порты.

3% Добиваться роста статистик внешних организаций.

2% Разное.

5. Какие изменения должны произойти?

30% То, что мы делаем, хорошо.

24% Больше расширение в поле, чтобы увеличился поток нового персонала на Флаг.

20% Персонал должен быть более обучен технологии и оргполитике.

13% Дополнительное информирование команды относительно действий Флага.

7% Конкретные вопросы, имеющие отношение к посту.

4% Нет мнения.

2% Разное.

Ниже приводится написанный ЛРХ пункт из «Приказов дня» Флага по поводу этого опроса, когда он был сведён в таблицу.

24 апреля 1970 года

«ОПРОС

Был завершён опрос относительно целей и мнений команды корабля, и я благодарю всех членов команды за содействие.

Результаты будут опубликованы в своё время.

Наблюдается поразительное сходство ответов, которое доказывает, что по чрезвычайно важным вопросам у нас у всех похожее мнение.

Опрос показывает, что в группе существует намного меньше разногласий, чем, возможно, предполагалось.

Мы – настоящая группа.

Этот опрос очень пригодится при будущем планировании.

ЛРХ, КОММОДОР»

ПРИМЕР ОПРОСА 2

СИТУАЦИЯ:

«ОПРОС О ТРАВМАХ

Опросите, пожалуйста, *пять* человек, которые недавно получили травму, чтобы выяснить, что происходит?

У меня никогда не было таких пострадавших.

Все они получили травмы в этом порту.

Посмотрите, сможете ли вы провести в отношении этого двустороннее общение и найти какой-нибудь общий знаменатель.

С любовью,
Рон»

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Вот выявленный общий знаменатель:

1. ЭКСТЕРИОРИЗАЦИЯ в момент травмы.
2. Внимание было направлено НЕ НА тело.
3. Человек был вовлечён в физическую борьбу.
4. Не содержалось НИКАКОЙ БОЛИ (хотя двоим потребовалось наложить швы!).
5. НИКАКИХ НЕАДЕКВАТНЫХ ЭМОЦИЙ по поводу травмы, только умеренный интерес.
6. Ощущение МОГУЩЕСТВЕННОСТИ, предшествовавшее травме.

Далее приводится пункт, который ЛРХ ввёл в «Приказы дня» на следующий день.

4 июня 1970 года

«ТРАВМЫ

Те, кто недавно получили травму, не были ПИНами. Опрос показал, что они были экстериоризированы и ощущали себя могущественными и что они не смотрели, куда они посылали своё тело.

ЛРХ, КОММОДОР»

ПРИМЕР ОПРОСА 3

СИТУАЦИЯ:

Необходимо провести опрос представителей всех категорий сотрудников *относительно того, каких целей, по их мнению, мы добиваемся.*

ВОПРОСЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ:

1. Чем, по вашему мнению, мы занимаемся в настоящее время?

Обучением членов команды корабля до уровня специалиста в морском деле и помимо этого обучением административным функциям.

Добиваемся, чтобы Саентология вновь стала применяться в полном объёме и чтобы организации работали без сбоев.

2. Каково ваше представление об идеале, над достижением которого мы работаем?

Прямо сейчас – беспрепятственная работа сетей Морской организации и саентологических сетей.

В конечном итоге – чистая и душевно здоровая планета.

3. Что делается для достижения этого?

Укрепляется наша организация изнутри, при этом поддерживается работа наших внешних линий.

4. Чувствуете ли вы, что у нас это получается?

Да!

5. Нужно ли что-нибудь изменить, чтобы мы могли делать это быстрее?

Больше обучения.

Больше процессинга.

Любые контрмерения должны быть устранены.

Больше продвижения.

Более быстрое и широкое признание Саентологии.

6. Как вы полагаете, когда мы этого добьёмся?

Текущие программы на корабле через 2–6 месяцев.

Программы
саентологических организаций через 1–2 года.

Влияние Саентологии
в масштабах всей планеты через 2–5 лет.

Реальный контроль
в масштабах всей планеты через 10–20 лет.

В пункте «Приказов дня», изданных на следующий день, ЛРХ комментирует результаты опроса.

24 июня 1970 года

«ОПРОС

Опрос, который был только что проведён среди представителей всех категорий сотрудников относительно того, что мы делаем, показал “очень хорошие результаты, и в значительной степени ответы совпадали”.

У нас безусловно есть согласие группы по поводу того, что мы делаем.

У людей были очень хорошие показатели, как показал этот опрос. Для всех опрошенных было характерно чувство полной уверенности (было опрошено 28 человек из всей команды корабля).

Существовала убежденность, что мы неуклонно и уверенно движемся вперед и это продвижение характеризуется идущим вверх трендом и что в следующие несколько лет мы будем свидетелями наших колоссальных побед.

ЛРХ, КОММОДОР»

ДОСТИЖЕНИЕ

В январе 1971 года ЛРХ сделал шаг вперед в области СО и проведения опросов, шаг, который имеет принципиальное значение. Он заключался в проведении опросов с использованием технологии СО в сочетании с технологией шкалы тонов. ЛРХ открыл основные законы СО, которые изложены в ИП ОХС от 2 июня 1971П, серия «СО» 10, «Открытие; СО и производство; опросы с использованием шкалы тонов» и в лекции 7101С18 (ОКФР, лекция № 2) «СО становятся учебной дисциплиной».

Итак, ОПРОС ПРОВОДИТСЯ С ЦЕЛЬЮ ВЫЯСНИТЬ РЕАЛЬНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА *ОТНОСИТЕЛЬНО* ЧЕГО-ЛИБО.

Нужно отмечать тон человека в отношении этого предмета. Тон показывает наличие или отсутствие аффинити относительно данного предмета у этого человека. Эмоция – это «А» (аффинити). «А» – это шкала тонов. (ПРИМЕЧАНИЕ. Тон человека относительно *того, кто проводит опрос*, и его тон *относительно* предмета опроса могут находиться в совершенно разных диапазонах шкалы тонов, поэтому не путайте их. Человек может испытывать энтузиазм в отношении того, кто проводит опрос, но испытывать антагонизм в отношении предмета опроса. Именно последнее имеет значение. Люди не просто находятся в каком-то тоне. Они находятся в каком-то тоне *относительно* чего-то.)

Вы проводите опрос с целью определения «Р» (реальность) каждого человека, чтобы с помощью кампании по СО повысить «А» (аффинити) к определенному предмету.

Вы пытаетесь найти согласие. Это ключ к ПРОДАЖАМ. Для того чтобы достичь согласия, вы опускаетесь по тону до того уровня, на котором человек согласится с вами. Вы определяете, с какой «Р» (реальность) он согласился. Переводите её в «А» (тон аффинити). «А» регулирует «Р». Затем вы повышаете «Р» на величину от полтона до одного тона и устанавливаете таким образом уровень «О» (общение).

В нижеследующем пункте в «Приказах дня», изданных ЛРХ 25 января 1971 года, кратко излагается суть этого открытия.

«СО

Были разработаны некоторые дополнительные данные, касающиеся СО. Один и тот же тип публички меняется от континента к континенту.

Вы определяете тон с помощью Р-вопросов, берёте уровень «А» со шкалы тонов, разрабатываете программу, используя тон «А», на полтона превышающий тот, который вы определили, и используете «Р» этого нового тона. «Р» преобразуется в «А», затем берётся «А» на полтона выше и преобразуется в новое, желаемое «Р». Это даёт вам программу, которая *устанавливает общение* и повышает тон.

Опрос с целью определения тона должен определять тон *в отношении* чего-либо.

Смотрите Таблицу эмоций человека в книге «Наука выживания». Читайте эту книгу – новую будущую библию по СО, и затем книгу «Саентология 8–8008», чтобы стать экспертом по СО! Предмет СО наконец занял подобающее место!

ЛРХ, КОММОДОР»

18 января 1971 года Рон записал на плёнку лекцию «СО становятся учебной дисциплиной», в которой излагаются основные законы СО и описывается, как составлять вопросы для опросов с использованием технологии СО. Ниже приводится цитата из этой лекции:

«СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ ПРЕДНАЗНАЧЕНЫ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ СПРАВЛЯТЬСЯ С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ ЭМОЦИЯМИ И РЕАКЦИЯМИ И УПРАВЛЯТЬ ИМИ.

ЭТО ТЕХНОЛОГИЯ ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКИ.

Как вы получаете эти вопросы? Это очень просто. В этом нет ничего особенного.

Три вопроса. Один вопрос соответствует БЫТЬ, один – ДЕЛАТЬ, и один – ИМЕТЬ. БЫТЬ, ДЕЛАТЬ, ИМЕТЬ – три вопроса.

Что ж, помимо этих трёх у вас может быть пара нулевых вопросов. Вы пытаетесь выяснить, нравятся ли автомобили кому-нибудь, кто работает на конвейере. Он их собирает. Нравятся ли они ему? Что ж, это легко, потому что это как раз и есть человеческая эмоция. «НРАВЯТСЯ ли вам автомобили?»

Что ж, давайте выясним, собирается ли он *работать* на конвейере. Давайте немного усложним задачу. Итак, мы собираемся выяснить: «Вы собираетесь работать на конвейере?»

Ладно, мы подходим к разным людям и спрашиваем: «Вы собираетесь работать на конвейере?» Один парень говорит «нет», другой парень говорит «да» и так далее. Вы ни к чему не пришли.

Поэтому вы берёте вопросы, касающиеся БЫТЬ, ДЕЛАТЬ, ИМЕТЬ, на которые вы хотите получить ответы, и переводите эти вопросы на язык человеческих эмоций, используя треугольник АРО. Не имеет значения, ставите ли вы «А», «Р» или «О» после каждого вопроса или нет. Вы собираетесь перевести основной вопрос, который вам известен, на язык человеческих эмоций, чтобы добиться участия человека. И вы сразу же добиваетесь его участия. Поэтому вы получаете правдивый ответ, не так ли?

Но цель предмета СО – это, несомненно, контроль над человеческими эмоциями и реакциями. Что ж, в таком случае вам придётся иметь дело с человеческими эмоциями и реакциями.

Итак, как вы составляете этот вопрос? Давайте перейдём прямо к делу. Предмет СО – это контроль над человеческими эмоциями и реакциями, следовательно вопрос вашего опроса должен содержать то, что вы хотите узнать, и он должен быть переведён на язык человеческих эмоций и реакций.

БЫТЬ: Вопрос «Автомобили существуют?», уже переведённый на язык «А», звучит так: «Вам нравятся автомобили?» Теперь вы получите эмоциональный отклик и можно будет определить положение человека на шкале тонов.

Итак, для чего всё это делается? Теперь вы понимаете, что я учу вас этому в обратном порядке. Я иду назад. Теперь всё понятно:

ПЕРВОЕ ПРЕПЯТСТВИЕ, МЕШАЮЩЕЕ ПРОИЗВОДСТВУ, – ЭТО ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ЭМОЦИИ И РЕАКЦИИ.

Это первое препятствие, мешающее производству. И мы сразу же понимаем, в чём состоит суть предмета СО. В этом и есть его предназначение. Не в том, чтобы побудить кого-либо: «Станьте человеком, погибающим от виски “Сиграм”», с тем чтобы оказать поддержку и содействие рекламе, – это предназначение СО стоит на втором месте. Действительное предназначение СО – расспросить публику, которая является объектом кампании, для того чтобы справиться с человеческими эмоциями и реакциями.

Итак, теперь я выведу это с помощью основных законов, с которыми мы имеем дело.

ПЕРВОЕ ПРЕПЯТСТВИЕ, МЕШАЮЩЕЕ ПРОИЗВОДСТВУ, – ЭТО ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ЭМОЦИИ И РЕАКЦИИ.

СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ – ЭТО ТЕХНОЛОГИЯ ТОГО, КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ ЭМОЦИЯМИ И РЕАКЦИЯМИ И УПРАВЛЯТЬ ИМИ.

Вам нужно выяснить, какова же человеческая эмоция и реакция, поэтому вы видеоизменяете эти три вопроса: один для БЫТЬ, один для ДЕЛАТЬ и один для ИМЕТЬ; вы превращаете эти вопросы в вопросы, имеющие отношение к эмоции, добавляя треугольник АРО; вы определяете положение содержащихся в ответах эмоций на шкале тонов; теперь у вас есть человеческие эмоции в ответах на эти вопросы; вы суммируете их; вы составляете вашу программу в соответствии со шкалой тонов, на полтона или на тон выше обнаруженного тона. У вас будет действующий метод установления контакта, с помощью которого вы будете неизменно добиваться успеха.

Итак, когда всё кажется слишком мрачным, когда вам не удаётся донести до людей свою мысль, когда вам не удаётся получить продукт и когда кажется, что всё это никак не организовать, у вас есть инструмент. И этот инструмент называется СО.

В СО есть своя собственная технология, и мы сделали открытие в этой области».

ПРИМЕР

В качестве примера предположим, что нам нужно провести опрос в ОХС. ИД организации считает, что ни один человек в ОХС не ошляплен, несмотря на то что основной продукт ОХС – это ошляпленный персонал. В этом ОХС, возможно, существуют какие-то противоположные мнения относительно ошляпливания. Введение в действие оргполитики, касающейся технологии управления, – это основное направление работы СО.

Мы пытаемся получить данные, чтобы сделать ошляпливание популярным и убрать препятствия, мешающие ошляпливанию. Очень может быть, что ошляпливание – это наименее популярная функция ОХС.

Разработка вопросов для опроса:

1. Вы чётко формулируете, в чём состоит возможная ситуация. (Например, возможно, что ошляпливание – это наименее популярная функция ОХС.)
2. Затем вы придумываете несколько ПРЯМЫХ вопросов, вопросов в лоб:

БЫТЬ: Какова ваша шляпа?

ДЕЛАТЬ: Что вы в действительности делаете?

ИМЕТЬ: Каков ваш продукт?

3. Затем вы видоизменяете эти вопросы так, чтобы получить ОТКЛИК ЧЕЛОВЕКА. Таким образом, вы добиваетесь участия самого человека. Вопрос опроса с использованием технологии СО *всегда* должен содержать то, что вызовет участие «человека», «духовного существа».

БЫТЬ: Вас интересует ваша шляпа?

ДЕЛАТЬ: Ваши обязанности согласуются с вашей собственной целью?

ИМЕТЬ: Считаете ли вы, что ваш продукт вносит вклад в дело группы?

Ещё один трансформированный вопрос мог бы быть таким:

ПРЯМОЙ ВОПРОС: Вас обучают вашей шляпе?

изменяется на

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЙ ВОПРОС: Находите ли вы интересным ошляпливание, которое сейчас проходите?

Целью этого опроса было бы получение данных, с тем чтобы сделать ошляпливание популярным и убрать препятствия, мешающие ошляпливанию.

ТЕМА: ПРОИЗВОДСТВО

Подтверждение значимости какого-либо достижения – это самые обыкновенные СО.

Одно правило, касающееся администратора по продукту, гласит, что он должен *хотеть* получить продукт, прежде чем он получит его. Это – человеческая эмоция и реакция.

Таким образом, существует:

1. АДМИНИСТРАТИВНЫЙ подход, который применяет организующий администратор или администратор по продукту; этот подход состоит в том, что задают прямой вопрос (например, «Какова ваша шляпа?»).
2. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ подход (или подход, используемый в СО), который применяет специалист по СО, чтобы обнаружить имеющиеся у всех желания и МНЕНИЕ. (Например, «Вас интересует ваша шляпа?».)

ВЫ БЬЁТЕ В САМОЕ СЕРДЦЕ «СОПРОТИВЛЕНИЯ ЧЕМУ-ЛИБО», КОГДА ВАМ УДАЁТСЯ ДОБИТЬСЯ УЧАСТИЯ ЧЕЛОВЕКА.

Ключевое данное СО – это, конечно, то, что **ГЛАВНЫМ ПРЕПЯТСТВИЕМ, МЕШАЮЩИМ ЭФФЕКТИВНОМУ ПРОИЗВОДСТВУ, ЯВЛЯЕТСЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКАЯ РЕАКЦИЯ.**

и

В ОБЛАСТИ С НИЗКИМ УРОВНЕМ ПРОИЗВОДСТВА ОТСУТСТВУЕТ БОЕВОЙ ДУХ ПОТОМУ, ЧТО В НЕЙ НИЗКИЙ УРОВЕНЬ ПРОИЗВОДСТВА.

ЕСЛИ ВЫ СМОЖЕТЕ ПОСТАВИТЬ ЭТУ ОБЛАСТЬ НА НОГИ, ЧТОБЫ ОНА ПРОИЗВОДИЛА, ВЫ ПОЛУЧИТЕ БОЕВОЙ ДУХ.

ПРИМЕР ОПРОСА 4

СИТУАЦИЯ:

В отделе А необходимо провести опрос, чтобы выяснить, кто или что вызывает расстройство в области.

ПРЯМЫЕ ВОПРОСЫ:

БЫТЬ: Вам нужна ваша работа?
ДЕЛАТЬ: Выполняете ли вы свою работу?
ИМЕТЬ: Что не так в области отдела А?

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

БЫТЬ: Нравится ли вам ваш пост?
ДЕЛАТЬ: Есть ли у вас какие-либо трудности на посту?
ИМЕТЬ: Если в структуре отдела А необходимо произвести какие-либо изменения, какими они должны быть?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

У 10 человек из 17 были хорошие показатели, они хотели работать, у них были победы, и они занимались созданием своих постов.

Остальные 7 человек относились к своему посту с разной степенью консерватизма, у них были незначительные трудности и расстройства.

Было обнаружено, что дестабилизация исходила из источников, находящихся за пределами отделения, а именно: ОХС (1) разрешал проводить частые кадровые изменения и (2) не обеспечивал, чтобы в этой области проводилось ошляпывание.

УЛАЖИВАНИЕ:

С помощью руководства эти два фактора, имевшие место в ОХС, были устранены, и область отдела А заметно стабилизировалась.

ПРИМЕР ОПРОСА 5

СИТУАЦИЯ:

Техническому отделению в организации был отдан срочный приказ. Он не был выполнен, и ситуация оставалась неулаженной, что вызвало огромную перегруженность работой сотрудников в этой области.

Мы ищем того, кто занял позицию неповиновения, и одного человека или более, которые заняли позицию беспомощного ребёнка.

ПРЯМЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Если вы носите какую-либо шляпу, то на самом деле какая это шляпа?
2. Почему вы не навели порядок на своём посту в чрезвычайной ситуации?
3. Вы не желаете иметь быстрые технические линии и высокие статистики?

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

Тон

аффинити:

1. Вам нравится шляпа, которую на вас надели?

Тон

аффинити:

2. Что вы думаете по поводу сложившейся ситуации?

Тон

аффинити:

- 2А. Что в ней было неприятного?

Тон

общения:

3. В чём сходство и в чём отличие между теми техническими линиями, которые у нас есть сейчас, и теми, которые у нас были раньше?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Было обнаружено, что некоторые терминалы в этой области находились в антагонизме, а некоторые – в апатии. Другие осознали, что они не справились с ситуацией, и предприняли шаги, чтобы предотвратить возникновение подобной ситуации в будущем.

Благодаря выявлению этих факторов, путём пристального наблюдения за данной областью в течение последующих дней, стало возможно заметить другие случаи неисполнения приказов и сопротивления действиям по улаживанию области. Были приняты дополнительные меры, направленные на то, чтобы ошляпнуть сотрудников и устранить замешательство и неисполнение.

ПРИМЕР ОПРОСА 6

СИТУАЦИЯ:

ОХС требуются дополнительные данные для того, чтобы разместить людей на посты в двух отделениях наиболее оптимальным образом.

ВОПРОСЫ:

1. Когда вам требуется узнать, как нужно что-то делать, кого вы об этом спрашиваете?
2. Кто выполняет самый большой объём работы?
3. В ком из сотрудников отделения вы больше всего уверены?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Сотрудники самого высокостатного из двух отделений ответили на вопросы следующим образом.

Тон большинства – 4,0

1. Когда вам требуется узнать, как нужно что-то делать, кого вы об этом спрашиваете?

Моего непосредственного начальника.

Обращаюсь к книге по предмету.

Сам догадываюсь, как это делать.

2. Кто выполняет самый большой объём работы?

Мы все!

Наше отделение.

Это справедливо в отношении всех нас.

3. В ком из сотрудников отделения вы больше всего уверены?

В начальнике нашего отделения!

Во всех ребятах в нашем отделении.

В себе и в остальных сотрудниках нашего отделения.

Сотрудники менее высокостатного, менее продуктивного отделения с низким боевым духом ответили соответственно.

Тон большинства – 2,0

1. Когда вам требуется узнать, как нужно что-то делать, кого вы об этом спрашиваете?

Сначала пытаюсь выяснить это самостоятельно, потом спрашиваю начальника отделения.

Смотрю в книге.

2. Кто выполняет самый большой объём работы?

Были названы два сотрудника отделения, находящиеся внизу оргсхемы.

3. В ком из сотрудников отделения вы больше всего уверены?

В начальнике отделения, затем в двух сотрудниках, названных в ответе 2, которые находятся внизу оргсхемы (руководители отделов не упоминаются).

Этот опрос подтвердил, что успех более продуктивного отделения объяснялся тем, что начальник этого отделения во всех ситуациях был лидером и что его сотрудники находились в тоне энтузиазма по отношению к своей работе, имели высокий боевой дух и постоянно обучались на своих постах. В работе отделения как единого целого присутствовал потрясающий дух команды. У низкотонного отделения с жалким уровнем производства был несчастный начальник и нестабильные, низкотонные начальники отделов. В этом отделении отсутствовал дух команды, а обучение на постах было весьма незначительным или вообще не проводилось. Самыми стабильными терминалами в этом отделении были два сотрудника, находящиеся внизу оргсхемы, которые были в энтузиазме по отношению к выполнению обязанностей своих постов и которые обучались в своё учебное время, чтобы повысить свои способности.

УЛАЖИВАНИЕ:

Теперь ОХС располагал следующими сведениями: на кого в непроизводительном отделении можно рассчитывать как на будущих руководителей и кто сможет поднять работу этого отделения на высокий уровень. И ОХС знал, на какой области необходимо сосредоточиться и где провести наиболее интенсивное ошляпливание.

Ясно без слов, что в более производительном отделении не было произведено никаких изменений. Поскольку производство этого отделения даже увеличилось, туда были добавлены сотрудники.

ПРИМЕР ОПРОСА 7

СИТУАЦИЯ:

Внешний вид некоторых штатных сотрудников не соответствует приемлемым стандартам. Необходима информация: тон большинства сотрудников в отношении внешнего вида, чтобы можно было составить и запустить СО-программу в соответствующем тоне, который бы совпал с уровнем реальности нарушителей.

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

БЫТЬ: Считаете ли вы, что иметь аккуратный и чистый внешний вид хорошо?

ДЕЛАТЬ: Как бы вам хотелось одеваться для работы?

ИМЕТЬ: В чём состояли бы преимущества того, что вся группа была бы одета только в форму?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Было обнаружено, что сотрудники испытывали сильный интерес (3,5) к тому, чтобы их внешний вид был хорошим. Главным минусом была нехватка формы.

Поэтому решением явилась кампания, проводимая в тоне энтузиазма, направленная на то, чтобы обеспечить всех сотрудников формой.

ПРИМЕР ОПРОСА 8

СИТУАЦИЯ:

Помещения сотрудников и организации не такие чистые, какими они должны быть. Требовалось выяснить отношение сотрудников к чистоте и их тон в отношении этого, чтобы можно было провести подходящую программу с использованием технологии СО для повышения стандартов чистоты.

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

БЫТЬ: Нравится ли вам быть очень чистым?

ДЕЛАТЬ: Считаете ли вы, что труднее содержать себя в чистоте на корабле, чем там, где вы жили на берегу?

ИМЕТЬ: Является ли для вас приемлемым то, насколько опрятно выглядят другие сотрудники и насколько чистые их жилые помещения?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Был проведён опрос представителей различных категорий сотрудников, и выяснилось, что тон большинства по отношению к чистоте был 2,0–2,5 (от антагонизма до скуки).

Те из опрошенных, кто не поддерживал чистоту, приводили различные оправдания, почему они не делают этого, и даже признавали, что это оправдания. Некоторые даже признались в том, что это обыкновенная лень.

У тех, кто действительно *поддерживал* чистоту, имелось желание быть чистым.

К нескольким «грязнулям» потребовалось применить более строгие дисциплинарные меры, чтобы поддерживать стандарты на должной высоте.

Следовательно, то, в чём нуждались и что было необходимо, – это больше 8-К. Разработанная в результате программа с использованием технологии СО предполагала более решительную деятельность со стороны ОХС, направленную на обеспечение поддержания гигиены и чистоты. Это была успешная кампания, которая дала хорошие результаты.

ПРИМЕР ОПРОСА 9

СИТУАЦИЯ:

Средства к существованию: штатные сотрудники недостаточно осознают свою ответственность за жизнеспособность и доход организации.

Требуется установить уровень реальности и тон в отношении этого предмета, чтобы можно было предпринять дальнейшие действия по проведению обучения штатных сотрудников в том, что касается жизнеспособности организации.

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

- БЫТЬ: Как вы относитесь к тому, что группа обеспечивает себя сама?
ДЕЛАТЬ: Что можно сделать, чтобы у группы было много денег для работы?
ИМЕТЬ: Когда, по вашему мнению, вы будете получать премии в полном размере?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Средний тон тех, кто участвовал в опросе, был 3,5 (сильный интерес). Присутствовала высокая степень реальности и согласия относительно того, что группа обеспечивает себя сама.

Для того чтобы укрепить это согласие, были одобрены рекомендации созданной в последний раз комиссии по проверкам относительно финансов. Эти рекомендации предусматривали размещение в приёмной ОХС графика размером 2 на 3 метра, на котором был бы показан еженедельный доход организации. Это дало бы возможность всем сотрудникам видеть, насколько жизнеспособна организация, и в большей степени чувствовать, что они являются причиной по отношению к средствам существования, производя продукт на своих постах.

ПРИМЕР ОПРОСА 10

СИТУАЦИЯ:

Этика: требуется определить общее отношение к этому предмету и тон.

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

- БЫТЬ: Как вы относитесь к этике?
ДЕЛАТЬ: Как *вы* применяете этику?
ИМЕТЬ: Каково преимущество работы в группе, в которой есть система этики?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Было обнаружено, что тон большинства по отношению к предмету этики находится в области 2,0 (уровень антагонизма). Выяснилось, что человеческие эмоции и реакции существовали относительно того, что результаты судов этики публиковались в «Приказах дня». Это первое, что члены команды читали по утрам, и это приводило к тому, что многие опускались по тону до возмущения, гнева и страха. Кроме того, сами эти заметки были написаны в тоне *ниже* общего тона группы в отношении этики, что удваивало негативный эффект.

Поэтому эту информацию довели до сведения администратора по этике – это было действием по СО, и ему были даны указания публиковать результаты судов этики в приказах ОХС о состояниях, а не в «Приказах дня». Администратора по этике также кратко проинструктировали по поводу шкалы тонов. С этого момента

этические приказы стали писать в консерватизме, просто излагая факты, без каких-либо дополнительных ЧЭР.

Это было очень успешным действием, и боевой дух группы в целом возрос, а уровень тона по отношению к предмету этики поднялся по крайней мере на один тон по сравнению с прежним.

ПРИМЕР ОПРОСА 11

СИТУАЦИЯ:

Требуются руководители. Не все из тех, кто находится на посту в настоящее время, способны быть руководителями.

Вопросы, задаваемые в опросах с использованием технологии СО, должны выявить:

БЫТЬ: Другой *статус*: статус в качестве защиты. *Был* ли человек кем-нибудь ещё? **ЯВЛЯЕТСЯ** ли человек кем-нибудь ещё?

ДЕЛАТЬ: Другие *занятия*: занятие другими делами или делами, которые не имеют значения, или занятие тем, что противоречит действиям поста. Обнаружатся проблемы.

ИМЕТЬ: Положение дел: о нём нет представления или это представление является ложным. Что он знает об этом, насколько его данные соответствуют действительности? *Представление*.

Руководители делятся на две категории:

- А. Те, которые принимают статус, способствуют действию и улучшают положение дел, приближая его к идеальному.
- Б. Те, которые защищают статус, занимаются чем-то посторонним и у которых нет представления о положении дел или это представление является ложным.

Руководители категории А создают отлаженно работающую и процветающую организацию.

При руководителях категории Б организация в конце концов прекращает существовать, или они извращают суть организации.

Примеры вопросов для опроса:

1. Если бы вы были абсолютно свободны в выборе, какой пост идеально подошёл бы для вас? Или: Какой образ жизни подходит вам больше всего?
2. Какие проблемы или ситуации, как вам кажется, легко разрешить? Или: Над чем вам следует работать? Или: Над чем вы работаете сейчас?
3. Как на самом деле обстоят дела в вашей области? Или: Чем на самом деле занимается организация в настоящее время?

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

СТАТУС

1. Есть ли пост, который вы хотели бы занять когда-нибудь в будущем и который, как вы чувствуете, идеально вам подходит?

ЗАНЯТИЕ

2. Есть ли у вас какие-нибудь проблемы, связанные с тем, чтобы добиться выполнения того, над чем вы работаете сейчас?

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ

3. Как в целом идут дела в вашей организации в настоящее время?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Результаты этого опроса показали, что руководители организации находятся в тоне горя. Более того, по крайней мере половина из опрошенных руководителей сами признались, что на самом деле они совсем не хотели быть руководителями и предпочли бы занимать рядовую должность.

«ПОЧЕМУ» низких статистик организации заключалось в том, что руководители пренебрегали проведением в жизнь оргполитики ЛРХ, исполнительных директив и выполнением проектов в организации.

В качестве сиюминутной, немедленно осуществляемой меры урегулирования ситуации в организации был поставлен на пост коммуникатор ЛРХ, который усиленно внедрял исполнение приказов ЛРХ и соблюдение оргполитики. Долгосрочное урегулирование заключалось в том, чтобы продвигать на руководящие посты рядовых штатных сотрудников, которые стремились занять руководящий пост и компетентно на нём работать, и в том, чтобы переместить руководителей, не желающих работать на своих постах, на более низкие должности, где они могли бы хорошо производить, до тех пор, пока не будут готовы к тому, чтобы снова занять более высокую должность.

ПРИМЕР ОПРОСА 12

СИТУАЦИЯ:

ЛРХ составил пробное описание того, что такое «Саентология».

Был проведён опрос среди местных саентологов, для того чтобы выяснить, нравится ли это описание большей части публики, и выяснить, согласны ли люди с этим описанием или не согласны.

ВОПРОС:

Использовался прямой вопрос: «Пожалуйста, прочитайте это описание и скажите, что вам в нём нравится или не нравится».

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Для проведения опроса каждое предложение этого описания было пронумеровано. При сведении результатов опроса в таблицу рядом с номером каждого предложения записывали процент одобрений, который получило это предложение, или идеи о том, как его можно улучшить.

Несколько слов и фраз в описании были изменены или немного переделаны таким образом, чтобы сделать описание полностью приемлемым. Затем был снова проведён опрос уже по изменённой версии, и результаты опроса подтвердили, что она получила полное одобрение.

ПРИМЕР ОПРОСА 13

СИТУАЦИЯ:

Опрос населения. Цель этого опроса – выяснить реальность и тон большинства населения по всему городу, чтобы в соответствии с этой реальностью организация могла продвигать и предоставлять свои услуги.

В течение нескольких дней штатными сотрудниками организации было опрошено 4 800 жителей Бостона.

ВОПРОСЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ:

1. Чего вы пытаетесь добиться в жизни?

Счастья	32%
Хорошей работы/карьеры	10%
2. Что беспокоит людей больше всего?

Деньги	24,4%
Другие люди	15,1%
3. Если бы эти проблемы были разрешены, что бы произошло?

Люди были бы намного более счастливы	19%
Мир, в котором они живут, стал бы лучше	15,2%

Тон: БОЛЬ, АНТАГОНИЗМ.

В ответ на результаты опроса ЛРХ отправил в организацию следующий телекс:

«9 дек. 71 Передать КО Офиса связи США Лос-Анджелес Передать КО организации Бостона В ВОСТОРГЕ ОТ ОПРОСА. НУЖНЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДАННЫЕ, НО ЭТО МОЖНО ПРЕВОСХОДНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ СТУДЕНТОВ И ПРЕКЛИРОВ. С УВАЖЕНИЕМ, РОН».

ОБЩИМ ТОНОМ ТЕКСТА И ОФОРМЛЕНИЯ ВСЕХ РЕКЛАМНЫХ МАТЕРИАЛОВ БУДЕТ КОНСЕРВАТИЗМ = НА 1 ТОН ВЫШЕ АНТАГОНИЗМА (тона, который был определён с помощью опроса).

Опрос, проведённый организацией в Бостоне, интересен тем, что он показывает уровень реальности различных групп населения целого города. Результаты опроса (реальность и тон) будут отличаться в разных городах, странах и на разных континентах. Поэтому каждая организация, проводящая опрос в своём районе, будет создавать рекламу с учётом несколько иной реальности, и предлагаемые ею саентологические услуги будут соответствовать тому, чего больше всего желает публика и что ей больше всего требуется.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТОНА

После того как вы овладеете методикой составления вопросов для опросов, единственное необходимое умение, которым вам останется овладеть, – это умение точно определять тон.

Для специалиста по СО своего рода библиями являются, конечно, книга «Наука выживания», Таблица Хаббарда оценки человека и книга «Саентология 8–8008». Эти материалы необходимо прочитать и как следует понять. Для тех, кто проводит

опросы, имеются следующие дополнительные справочные материалы, которые содержат бесценную информацию: БОХС от 25 сентября 1971ПБ «Полная шкала тонов»; БОХС от 26 октября 1970 П «Обнозис и шкала тонов»; лекция ЛРХ 5505С14 «Шкала тонов»; лекция 5212С05 «Филадельфийский докторский курс», лекция 17 «Шкала тонов: как поднять преклира по шкале тонов»; технические учебные фильмы ЕМ-2 «Шкала тонов» и ЕМ-2А «Фильм-упражнение по шкале тонов». Для того чтобы научиться наблюдать и быстро определять тон, нужно выполнить упражнения, предусмотренные в техническом учебном фильме ЕМ-2 «Шкала тонов» и в БОХС от 26 октября 1970 П «Обнозис и шкала тонов».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как видите, технология опросов с применением СО и шкалы тонов является невероятно мощным инструментом, используемым для того, чтобы справляться с человеческими эмоциями и реакциями и управлять ими.

Используя эту технологию для себя лично, вы можете в буквальном смысле полностью контролировать своё окружение, *по крайней мере* по первой, второй и третьей динамикам. И саентологи (особенно штатные сотрудники) обладают исключительным правом на весь этот предмет. Если когда-либо существовал способ «завоевывать друзей и оказывать влияние на людей», то это именно он. Нас, саентологов, постоянно поражала примитивность большей части окружающего нас населения. Поэтому, устанавливая реальность и определяя тон местного населения, мы, по крайней мере, можем преподнести себя и свой продукт таким образом, чтобы это было принято населением, а затем мы сможем поднять людей по шкале вверх из того состояния, в котором они находятся.

Прошли те дни, когда реклама делалась методом проб и ошибок, а общественные мероприятия проводились как бог на душу положит. Теперь у нас есть ноу-хау, чтобы каждый раз попадать точно в цель. Теперь, благодаря Рону, у нас есть ещё один прекрасный инструмент для достижения ПОНИМАНИЯ.

Данные скомпилированы администратором по связям с общественностью ЛРХ по материалам заметок, лекций, книг, бюллетеней, магнитофонных записей и по руководствам ЛРХ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований и
компиляций ЛРХ*

[Примечание редактора: ИП ОХС от 15 декабря 1976ПА, серия «СО» 15-1, «Опросы, позволяющие действительно узнать» не включено в данный том, поскольку оно имеет ограничение на распространение и опубликовано только для сотрудников организаций, подписавших контракт.]

ОФИС ХАББАРДА ПО СВЯЗЯМ
УСАДЬБА СЕНТ-ХИЛЛ, ИСТ-ГРИНСТЕД, САССЕКС

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 ИЮНЯ 1972П
ПЕРЕСМОТРЕНО 24 ЯНВАРЯ 1983

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 16

**КОНТРОЛЬ ОБЛАСТИ ПРИ ПОМОЩИ СО
ТРИ УРОВНЯ СО**

Есть три уровня СО.

Идеальные СО: СОЗДАНИЕ ШИРОКОЙ ИЗВЕСТНОСТИ
ХОРОШИМ ДЕЛАМ.

Недостаточные СО: ХОРОШИЕ ДЕЛА, КОТОРЫЕ ГОВОРЯТ
САМИ ЗА СЕБЯ.

Вражеские СО: СОЗДАНИЕ ИЗВЕСТНОСТИ ПЛОХИМ
ДЕЛАМ ПОСРЕДСТВОМ ЛЖИ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 АВГУСТА 1972П
ПЕРЕСМОТРЕНО 9 АВГУСТА 1972

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 17

СО И ПРИЧИННОСТЬ

Связи с общественностью причинны. Для того чтобы связи с общественностью были эффективны, они должны быть причиной чего-либо.

По своей сути связи с общественностью являются предметом, связанным с общением, и подчиняются формуле общения.

АКСИОМА САЕНТОЛОГИИ 28

АКСИОМА 28. ОБЩЕНИЕ – ЭТО МЫСЛЕЗАКЛЮЧЕНИЕ И ДЕЙСТВИЕ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ИМПУЛЬСА ИЛИ ЧАСТИЦЫ ИЗ ТОЧКИ-ИСТОЧНИКА НА НЕКОТОРОЕ РАССТОЯНИЕ К ТОЧКЕ-ПРИЁМНИКУ С НАМЕРЕНИЕМ ВЫЗВАТЬ В ТОЧКЕ-ПРИЁМНИКЕ ВОСПРОИЗВЕДЕНИЕ И ПОНИМАНИЕ ТОГО, ЧТО БЫЛО ВЫПУЩЕНО ИЗ ТОЧКИ-ИСТОЧНИКА.

Формула общения: причина, расстояние, следствие, включая намерение, внимание, воспроизведение и ПОНИМАНИЕ.

Составными частями общения являются: мыслезаключение, намерение, внимание, причина, точка-источник, расстояние, следствие, точка-приёмник, воспроизведение, понимание, скорость импульса или частицы, ничто или нечто.

Когда общение происходит в обратном направлении, формула повторяется, при этом точка-приёмник становится точкой-источником, а бывшая точка-источник становится точкой-приёмником.

ЗНАЧИМОСТЬ

Связи с общественностью имеют дело в основном со значимостями.

Они используют те каналы общения, которые передают мысль. Вот некоторые из них: устная речь, молва, телевидение, радио, кино, аудиокассеты, картины, символы, рисунки, цвета, письменная речь, представленная в книгах, знаки, реклама, брошюры, листовки, газеты и различные комбинации этих каналов. *Любой* канал, передающий мысль открыто или завуалированно, вполне может быть использован в области связей с общественностью.

УБЕЖДЕНИЕ

Цель связей с общественностью – убедить людей думать о чём-то по-новому или по-иному или же убедить продолжать думать о чём-то по-старому.

Следовательно, чтобы «принудить» людей думать нужным образом, необходимо, используя убеждение, изменить их взгляды.

РАЗВЕДКА

Когда «принуждение» принимает форму шантажа или угрозы, то СО – это уже не СО, они переходят в область разведки.

НАСИЛИЕ

Если убедить людей в чём-то пытаются с помощью угрозы массового насилия, то это переходит в область войны.

«БЕЛЫЕ» СО

Если СО используются для улучшения существующих обстоятельств, идеалов, условий жизни или с целью поддержки способствующих выживанию факторов, то их можно назвать «белыми» СО.

«ЧЁРНЫЕ» СО

Если же СО используются для разрушения идеалов, организаций или репутации людей, то их традиционно называют «чёрными» СО.

ПРИЧИННОСТЬ

Итак, можно увидеть, что человек, предпринимающий действия по СО, должен быть тем, кто проявляет причинность. Он порождает следствие в области мысли, используя каналы общения, которые ему доступны или которые он может найти.

Он может избрать в качестве источника информации людей, пользующихся авторитетом. Он может использовать каналы, пользующиеся авторитетом. Или же он может придать своим источникам информации, которые являются очевидными, больший вес. Привлечение к этой деятельности законодателей общественного мнения является установившейся практикой.

При помощи различных способов, среди которых не последним является обращение к логике, человек, занимающийся СО, может убеждать людей принимать и продолжать передавать дальше идеи, распространения которых он добивается.

ИЗВЕСТНОСТЬ

Применяя «белые» СО в работе с людьми, в работе с продуктами, человек, занимающийся СО, в первую очередь добивается *известности*. Для этого ему надо

просто постоянно рассказывать, используя все возможные каналы, о характерных особенностях того, что он представляет публике.

С этой основной значимостью он должен связать значимости, вызывающие у людей определённые ассоциации, что приведёт к принятию и пониманию основной значимости, продвигаемой им.

Для осуществления этой цели он продолжает использовать все подходящие каналы и находить новые.

СООБЩЕНИЕ

Та мысль или значимость, которые человек, занимающийся СО, пытается передать, называется «сообщением».

Человек, занимающийся СО, должен сам ясно понимать это сообщение, чтобы обеспечить его передачу по коммуникационным каналам всеми необходимыми способами.

ПУБЛИКА

Точки-приёмники сообщения называются «публикой».

Существует множество различных типов публики. Это типы или группы людей, которые по-разному воспринимают обращения.

Задача человека, занимающегося СО, – изучить и выделить различные типы публики и узнать, чего они хотят и что примут.

Следующая его задача – это сформулировать различные варианты своего сообщения, используя язык и формы, которые будут приняты этими типами публики.

Если он не знает, что предлагать каждому типу публики, его сообщение не будет воспринято.

Обычный инструмент СО, с помощью которого исследуются различные типы публики, – это *опросы*. Человек, занимающийся СО, должен знать реальность, уровень тона и уровень притяжения каждого типа публики, до которого он пытается донести своё сообщение, и использовать эту реальность, уровень тона и уровень притяжения только при работе с данным типом публики и ни с каким другим.

ВООБРАЖЕНИЕ

Поскольку человек, занимающийся СО, **ДЕЙСТВУЕТ КАК ТОЧКА-ПРИЧИНА**, он должен обладать способностью к **ВООБРАЖЕНИЮ**.

Иными словами, он должен обладать способностью творчески мыслить и создавать образы.

Без этой способности он не сможет представить себе ни различных форм своего сообщения, ни типа публики, с которым он будет работать.

Если этот человек просто фиксирует или записывает только то, что он видит, он никогда не сможет стать специалистом высокого класса в СО. Если же он обладает способностью к *воображению*, то он сможет им стать.

ИДЕАЛИЗАЦИЯ

«Белые» СО всегда в большей или меньшей степени занимаются **ИДЕАЛИЗАЦИЕЙ**.

Предметом «белых» СО являются лучшие стороны жизни, а также лучшие человеческие качества, мечты или надежды.

Это верно даже в тех случаях, когда сообщение относится к очень высокому уровню улучшений и развития. В таком случае воображение используется для того, чтобы подвести выбранный тип публики к большему осознанию того, что представляет собой идеал.

ДИСКРЕДИТАЦИЯ

Воображение используется также и в «чёрных» СО, с тем чтобы ухудшить, принизить или дискредитировать существующий или воображаемый имидж.

УМЕРЕННАЯ ПОЗИЦИЯ

Заурядное, банальное, наводящее скуку заявление относительно есть-ности чего-либо навряд ли можно классифицировать как СО. Это какая-то коммуникация, но это не СО, поскольку это всего лишь попытка *информировать*, а не попытка *убедить*.

ИСТИНА

Слишком восторженная идеализация может потерпеть неудачу, если это ложь.

Слишком злостная дискредитация может быть опровергнута, если это ложь.

Единственно безопасное действие – идеализировать только то, что заведомо является правдой, а занимаясь «чёрными» СО – дискредитировать то, что заведомо плохо.

ЧЕРТЫ ЛИЧНОСТИ

Черты личности человека, занимающегося СО, определяют вид СО, которые он будет (или не будет) осуществлять.

Но вне зависимости от того, ведётся ли работа в области «белых» или «чёрных» СО, человек, успешно занимающийся СО, будь то женщина или мужчина, должен быть тем, кто проявляет причинность, должен обладать воображением, быть энергичным и быть в состоянии быстро выполнить большой объём тяжёлой работы.

Из людей, предпочитающих занимать умеренную позицию, которые просто «ни рыба ни мясо», ведут унылый, монотонный образ жизни и видят только то, что видят, не получают хорошие специалисты в области СО.

Фотографируя или выбирая снимки, составляя или выбирая программы действий, настоящий специалист по СО приводит дела в движение, направляет ход событий, составляет различные комбинации, до тех пор пока не добьётся желаемого результата, не считаясь с тем, сколько труда необходимо на это затратить. Затем он предоставляет всему этому течь своим ходом. Работая в области «чёрных» СО, он переворачивает всё вверх дном, выключает свет, рвёт одежду, выставляет на обозрение грязное бельё – до тех пор пока не создаст соответствующее ужасное впечатление. И предоставляет всему этому течь своим ходом.

Человек, предпочитающий занимать умеренную позицию, просто записывает или фотографирует происходящее и позволяет этому идти своим чередом – что не является СО.

Но тем не менее он не безнадёжен. Всё, что ему нужно сделать, – это принять решение быть тем, кто проявляет причинность и кто способен к действиям в области СО. И затем он должен энергично выполнять эти действия!

КАРТИНЫ

В области связей с общественностью имеют дело с тремя различными ситуациями, или картинами.

СУЩЕСТВУЮЩАЯ КАРТИНА – это то, что происходит на самом деле.

В области «белых» СО идеализированная картина – это такое представление о существующей картине, которое хотел бы создать у публики человек, занимающийся СО, для того чтобы она ею восхищалась.

В области «чёрных» СО дискредитированная картина – это такое представление о существующей картине, которое хотел бы создать у публики человек, занимающийся СО, для того чтобы она её осуждала.

Он на самом деле может улучшить существующую картину, идеализируя её, либо ухудшить – осуждая. Временами он осуждает плохое, для того чтобы хорошее выглядело идеальнее.

Он должен знать все три вида картин – неважно, с какой целью он использует СО. Ему необходимо иметь чёткое понимание того, какую картину он хочет создать, и он должен представить её публике таким образом, чтобы она была принята ею.

Ему повезло, если он идеализирует картину, близкую к идеальной, или дискредитирует ту, что и так практически дискредитирована, поскольку в данном случае он максимально приближен к существующей картине и имеет дело с правдой, меняя лишь акценты.

СКОРОСТЬ

Настоящие СО должны осуществляться быстро. Подходящий, своевременный момент для действий по СО проходит настолько быстро, что требуется большая скорость в определении, разработке и выполнении действий.

Нужно ли довести до сознания людей новые идеалы или «протолкнуть» новые социальные реформы – СО должны ОСУЩЕСТВЛЯТЬСЯ БЫСТРО.

Поскольку мы имеем дело с миром *мысли*, то возведение всех «построений» при помощи СО, разработка всех кампаний и рассмотрение и разрешение всех ситуаций по своей скорости должны быть приближены к скорости мысли, а не материальной вселенной.

Выполнение какого-нибудь действия не должно занимать времени больше, чем необходимо для того, чтобы донести сообщение. Если это занимает больше времени, то СО уже терпят неудачу.

В СО всегда необходимо «поймать момент» и протолкнуть сообщение. А «момент» имеет обыкновение проходить.

Таким образом, скорость в СО существенно важна.

СО можно назвать самой деятельной профессией.

Скорость в СО определяет то, сколько раз человек может сделать так, чтобы предмет его деятельности стал известным, чтобы о нём думали, чтобы его желали, одобряли или не одобряли.

Вот то, что действительно определяет успех СО: сколько раз.

Так что те, кто хотят спокойной жизни, должны заняться чем-то другим.

Но если кто-то стремится жить захватывающей жизнью – у работы по связям с общественностью имеются все плюсы, будь то СО «белые» или «чёрные».

Сегодняшний мир – это мир СО.

И СО – это важный и полезный предмет.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 21 НОЯБРЯ 1972

РАЗМНОЖИТЬ
ВО ВСЕ КУРСОВЫЕ
ПОСОБИЯ ПО СО

СЕРИЯ «СО», 18

**КАК СПРАВЛЯТЬСЯ
С ЧЁРНОЙ ПРОПАГАНДОЙ**

КАМПАНИИ ПО РАСПРОСТРАНЕНИЮ СЛУХОВ И СПЛЕТЕН

«Чёрная пропаганда» («чёрная» – плохая или оскорбительная; «пропаганда» – усиленное распространение заявлений или идей) – термин, используемый для обозначения методов, цель которых – опорочить репутацию людей, компаний или государств и подорвать доверие общества к ним.

Это обычный инструмент тех органов и организаций, которые пытаются разрушить настоящих или воображаемых врагов или же стремятся господствовать в какой-либо области.

Методы чёрной пропаганды направлены на то, чтобы настолько низвести репутацию человека, компании или государства, что, по «общему согласию», им откажут в каких бы то ни было правах. После чего становится возможным уничтожить такого человека, компанию или государство с помощью незначительной атаки – если сама чёрная пропаганда ещё не достигла этого.

Одной из ранних форм этой тактики было распространение злобных и лживых сплетен старухами. Сплетни наносили такой вред, что в некоторых местах этих старух заковывали в колодки, выставляя на всеобщее обозрение, или изгоняли из города.

В наше время подобных мер пресечения чёрной пропаганды не существует. Сложность и высокая стоимость судебных дел, связанных с оговорами и клеветой, злоупотребление привилегиями прессы и т.д. делают любого человека уязвимым для такого рода кампании.

Всё, что нужно, – это иметь врага. И за всю историю человечества найдётся немного таких людей, у которых не было врагов.

В обществе иногда встречаются недалёкие люди. Это выражается в злорадном хихиканье по разным поводам. Такие люди с лёгкостью передают клеветнические слухи. Неграмотное общество изобилует такими людьми. Поскольку они не умеют читать, большая часть знаний им недоступна. Поскольку они знают не очень много слов, многое из того, что им говорят, остаётся непонятым.

Это относится не только к неграмотным.

То, чего недалёкие люди не понимают, они заменяют домыслами.

Так что эти люди не только слушают клевету, но и извращают и перевирают даже её.

Таким образом слухи, которые не имеют под собой никакой реальной почвы, могут распространяться в обществе.

Когда существует много подобных слухов и они настойчиво повторяются, можно заподозрить, что ведётся «кампания по нащёптыванию», то есть по распространению клеветнических слухов (или просто «клеветническая кампания»). Она называется так не потому, что люди распространяют слухи шёпотом, а потому, что, подобно злему ветру, она не имеет *видимого* источника.

Чёрная пропаганда пользуется такой готовностью распространять и преувеличивать ложные сведения.

Значительная часть чёрной пропаганды распространяется гораздо более громко и с большей развязностью и наглостью теми газетами, радиостанциями и телекомпаниями, которые не беспокоятся о последствиях своих действий (или же кем-то тайно контролируются).

Но даже и после того, как вышла клеветническая статья, радио- или телепередача, люди, распространяющие чёрную пропаганду, рассчитывают на то, что эта клевета распространится в обществе благодаря «клеветнической кампании».

Таким образом, риску подвергается любой человек, любое существо.

Нет ни одного человека, компании или государства, которые не были бы в чём-то виновны. Это удел святых. В детстве человек украл несколько яблок, разбил пару окон, помял крыло автомобиля, весело погонял на «одолженном» велосипеде или же взял мелочь или конфеты, которые ему не принадлежали.

Детство совершенно не признаёт законов, а подростковый период – это чаще всего бунт против всё ближе и ближе приближающейся примерки смирительной рубашки «правильного социального поведения». Человек женится не на той и иногда неосторожно гуляет на стороне или совершает различные большие и маленькие преступления, не одобряемые обществом.

Что угодно из этого списка может сделать человека уязвимым для атак на его прошлое и его репутацию.

Человек начинает бояться, что о нём будут говорить плохо. Перед лицом клеветнической кампании, настоящей или мнимой, человек обычно замыкается в себе, у него появляется склонность к снижению активности и уменьшению своей сферы влияния.

То же относится и к компаниям, и даже к государствам.

Итак, если человек не знает, как справиться с такими нападками, то его действительно могут сделать совершенно несчастным и больным.

НАПАДАЮЩИЙ

Современный мир полон сумасшедших.

Основным признаком крайней степени сумасшествия является стремление постоянно нападать, – нападать на что угодно, нападать на людей или вещи, которые не таят в себе никакого зла.

В основе этого импульса лежит самое страшное преступление, а отнюдь не мелкий проступок.

У нападающего есть разрушительные цели в отношении жизни. Он «ангел» смерти, никак не жизни. И урожай, который он пожинает, – это урожай смертей.

Человек такого типа нигде и никогда не почувствует себя в безопасности, пока все вокруг него не умрут.

Проявление его разрушительных целей принимает многие формы и способы выражения. Но конечный продукт всегда один и тот же – смерть.

И когда он в своих действиях заходит слишком далеко, то сам подвергается атаке. Взаимная жестокость одинаковым образом свойственна как долгим и крупным ссорам, так и межнациональным войнам.

Там, где нападающий не имеет физических средств для уничтожения других и где достижение его собственных целей может быть сорвано, если эти цели будут разоблачены, атаки осуществляются скрытно.

Он использует молву, прессу – любой коммуникационный канал, чтобы выплеснуть свою злобу. Он скрывает, что именно он является источником; он пытается сделать так, чтобы его словесные выпады казались логичными, объективными, достоверными.

Он надеется на то, что его высказывания будут подхвачены, искажены и распространены наиболее гнусной частью общества.

Это и есть чёрная пропаганда. Её цель – ослабить реального или воображаемого врага, нанести ему материальный ущерб и лишить его друзей и поддержки.

Различные компании и ассоциации поступают подобным образом в отношении своих конкурентов. Американская медицинская ассоциация (АМА) сохраняет свою многомиллиардную монополию на лечение болезней, проводя бесконечную, отлично финансируемую кампанию чёрной пропаганды против любого, кто, *по её мнению*, представляет собой угрозу для её доходов. Глава её «исследовательского отдела» (так они называют свой отдел, занимающийся чёрной пропагандой) однажды заявил, что они просто продолжают и продолжают атаковать любого конкурента и в конце концов – БАХ! – его постигает крах. Они выпускают пресс-релизы, используют собственных сотрудников, вкладывают деньги в рекламу, организуют выставки, задействуют связи в правительстве и правительственных ораторов – то есть используют любые каналы, чтобы излить бесконечный поток *выдумок* о любом *воображаемом* враге. Хотя эти действия и обеспечивают АМА поддержку правительства, ассоциация вызвала к себе глубокое отвращение не только у соперников, но и у общества в целом.

В результате АМА пожинает то, что посеяла. Когда-то ассоциация была богата. А сейчас – нет. Сотрудники покидают её, и всё больше врачей состоят теперь только в государственных медицинских обществах, а не в АМА. У отдельного врача чаще всего хорошие связи с общественностью. Государственные медицинские общества от этого выигрывают и предают АМА. И в один прекрасный день АМА исчезает. БА-БАХ!

Итак, чёрная пропаганда – это не то, что можно слегка разжечь. Так как отдача от неё бьёт по тому, кто ею занимается.

Давайте посмотрим, как это происходит.

Слишком много злобы порочит того, кто её источает.

Слишком большое количество чёрной пропаганды вызывает ответные нападки.

Чёрная пропаганда – это, по сути, фабрика лжи. АМА просто фабрикует лживые истории и распространяет их сама либо через кого-то.

Рано или поздно обнаруживается, что подобные истории не содержат ни слова правды. Даже ОДНА единственная лживая история может разрушить доверие к тому, кто её рассказывает. И кто же потом станет его слушать?

Следовательно, кампания чёрной пропаганды всегда имеет уязвимые места. Рано или поздно нападающий сам подвергается атакам, и часто со стороны множества людей.

Но те, кому приходится противостоять таким кампаниям, нуждаются в технологии того, как справляться с чёрной пропагандой.

ЛЮБЫЕ НОВОСТИ

Есть один закон природы, который, к сожалению, играет на руку чёрной пропаганде.

ЕСЛИ У ЛЮДЕЙ НЕТ ДАННЫХ, ОНИ ИХ ВЫДУМАЮТ.

Это закон упущенных данных.

Вакуум стремится заполнить себя. Древние философы говорили, что «природа не терпит пустоты». И действительно, окружающая среда, в которой присутствует давление, перемещается внутрь той области, где давления нет.

То же самое происходит с человеком, компанией или государством.

Человек, которого оболгали, стремится уйти в себя. Уже это само по себе, скорее всего, будет притягивать к нему всё подряд.

При этом человек не хочет сообщать данные. Он становится в некоторой степени таинственным.

Чтобы восполнить эту таинственность, люди будут выдумывать данные.

Это верно в отношении людей, компаний и государств.

Именно здесь *необходимы связи с общественностью*.

В своей основе связи с общественностью – это искусство создавать широкую известность хорошим делам.

Думать, что хорошие дела говорят сами за себя, – роковая ошибка. Это не так. Им нужно создавать известность.

По сути, именно в этом и заключаются связи с общественностью. И в этом заключается то, *зачем* они существуют, – заполнить вакуум, созданный упущенными данными. В разгар кампании чёрной пропаганды человеку отказывают в обычных коммуникационных каналах. Средства информации, в которых проводится эта кампания, *не* станут передавать благоприятные отзывы. Надо быть сумасшедшим,

чтобы сомневаться в этом, поскольку эти средства служат другим хозяевам, целью которых является подрыв репутации жертвы.

«Авторитетные» высказывания заслоняют истину.

Таким образом, специалисты по связям с общественностью должны очень искусно владеть своей технологией, когда они сталкиваются с чёрной пропагандой.

ТЕХНОЛОГИЯ

Когда нет необходимости бороться с чёрной пропагандой, заниматься связями с общественностью очень просто.

Нанимают репортёра, который принимается за работу, выдвигая идеи и выпуская публикации в прессе. Именно поэтому репортёров часто считают специалистами по связям с общественностью, каковыми они не являются.

В атмосфере, созданной кампанией чёрной пропаганды, смысл подобных публикаций искажается, они отвергаются, и на этом всё и заканчивается.

Искусство СО – это нечто гораздо большее.

Вот некоторые из правил, которые здесь применимы:

1. При отсутствии информации заполните вакуум фактами.
2. Докажите, что все услышанные лживые заявления являются неправдой.
3. Дискредитируйте все слухи, которые вам встретились.
4. Возьмите под контроль существующий уровень интереса. Делайте это в каждом своём высказывании.
5. Тщательно изучайте обстановку до тех пор, пока точно не обнаружите источник лжи.
6. Используйте своё знание этого источника, чтобы помешать ему или же вообще уничтожить его, но не криминальными методами.
7. Продолжайте заполнять вакуум полезной информацией, пользуясь всеми имеющимися в наличии каналами.

По каждому перечисленному выше пункту можно запросто написать книгу. Но, понимая их и проявляя собственную инициативу, можно самому овладеть многим в данной технологии.

Существуют бесконечные вариации каждого из них.

ПРИМЕНЕНИЕ

1. Заполните вакуум.

Прежде всего прекратите уходить в себя. Было убедительно доказано, что в связях с общественностью при улаживании чёрной пропаганды даёт результаты только исходящий поток информации. Молчаливость может быть благородной чертой характера, но в связях с общественностью она подобна смерти. И всё же это советуют даже «эксперты» (когда они хотят погубить своих клиентов).

Резкое отрицание выглядит грубо и может быть использовано против вас как своего рода подтверждение.

Не нужно публично объявлять о скандале или распространять информацию о нём. Этого никогда не следует делать. Люди, занимающиеся связями с общественностью, часто *создают* скандалы.

Но не истолковывайте это как «необходимость молчания». Найдите безопасное место и выскажитесь.

Используйте любой коммуникационный канал для того, чтобы высказаться. Но не используйте такие каналы, которые при повторении исказят то, что вы говорите.

Не продолжайте обсуждать тот предмет, по поводу которого на вас нападают.

Вот возможный пример того, как можно говорить, не отрицая и, таким образом, не подтверждая.

ЗАЯВЛЕНИЕ: Я прочитал, что ваша компания в прошлом месяце разорилась.

ОПРОВЕРЖЕНИЕ: Господи! И вы ещё мне говорите! Если бы мы не избавились от того контракта, мы бы действительно разорились. Был жуткий скандал в правлении. Но Мак-Линти победил. Шотландец до мозга костей. Он сказал: «Я не стану этого подписывать!» Он как будто съёл президенту голову. Жуткий скандал. Кажется у нас где-то припрятаны 80 миллионов долларов, а Мак-Линти за них отвечает, и в этом вопросе он *не отступит ни на йоту*.

Человек, который задал вопрос, приходит к выводу, что вы не разорились. Он получил информацию. Вакуум заполнен рассказом о скандале в правлении и о таинственном резерве в 80 миллионов.

2. Опровергните ложную информацию.

Метод доказательства того, что высказывания были ложью, называется «МЁРТВЫЙ АГЕНТ». Это из первой китайской книги о шпионаже. Когда вражеский разведчик даёт ложную информацию и те, кто верил ему, обнаруживают, что она ложная, они убивают его – или как минимум перестают ему верить.

Отсюда и сленговое выражение, используемое для обозначения данного метода в СО, – «мёртвый агент».

Суть этого действия в том, что вы полностью опровергаете ложное утверждение, предоставив документы, наглядные свидетельства или проведя демонстрацию. Вам необходимо иметь комплект документов или быть в состоянии предъявить свидетельства и другие доказательства.

ЗАЯВЛЕНИЕ: Мне сказали, что у вас проблемы с налоговым ведомством.

ОПРОВЕРЖЕНИЕ: Вот документы, подтверждающие полную выплату налогов и благодарственное письмо из налогового управления.

Предъявляете их.

И каков будет результат? От кого бы ни были получены эти сведения, он теперь дискредитирован и перестал быть достоверным источником.

Вот *наилучший* способ «умертвить агента»: когда человек делает заявление, которое можно опровергнуть, определите «КТО» (кто является источником), чтобы

направить на источник внимание сделавшего данное заявление, и после этого приведите опровержение.

ЗАЯВЛЕНИЕ: Я слышала, что вы не состоите в браке с тем мужчиной, с которым живёте.

ОПРОВЕРЖЕНИЕ: *КТО* вам это сказал?

ТА, ЧТО СДЕЛАЛА ЗАЯВЛЕНИЕ: Я забыла.

ОПРОВЕРГАЮЩАЯ: Что ж, вспомните, и я вам покажу некоторые доказательства.

ТА, ЧТО СДЕЛАЛА ЗАЯВЛЕНИЕ: Ну, это был один человек...

ОПРОВЕРГАЮЩАЯ: *КТО*?

ТА, ЧТО СДЕЛАЛА ЗАЯВЛЕНИЕ: Джо Шмот.

ОПРОВЕРГАЮЩАЯ: Хорошо. Вот моё свидетельство о браке. А кто же всё-таки такой этот болван Шмот?

Теперь тайной уже является Джо Шмот. Почему он врёт? Зачем ему это нужно?

Если документа нет, но вы можете его достать, скажите: «Кто бы это ни сказал, назовите мне его имя, и при следующей встрече я покажу вам кое-что *очень* интересное, что имеет к этому отношение».

Обязательно достаньте этот документ и снова встретьтесь с этим человеком.

Существует миллиард вариантов применения метода «мёртвый агент». «Это не полетит». Поднимите это в воздух. «Там пусто». Продемонстрируйте, что там битком набито.

Главное здесь – наличие **ДОКАЗАТЕЛЬСТВ** в любом виде.

Вы оспариваете только те утверждения, ложность которых вы *можете* доказать, а на всё остальное просто не обращаете внимания.

КАЖДЫЙ ВАШ ДРУГ, КАЖДЫЙ ЗАКОНОДАТЕЛЬ ОБЩЕСТВЕННОГО МНЕНИЯ И КАЖДЫЙ СОТРУДНИК ДОЛЖЕН БЫТЬ СНАБЖЁН СПЕЦИАЛЬНЫМ НАБОРОМ «МЁРТВЫЙ АГЕНТ», СОДЕРЖАЩИМ ДОКАЗАТЕЛЬСТВА ПРОТИВ ШИРОКО РАСПРОСТРАНЁННЫХ СЛУХОВ (А ТАКЖЕ БРОШЮРАМИ И ИНСТРУКЦИЯМИ ДЛЯ ЗАПОЛНЕНИЯ ВАКУУМА).

3. Опровергайте все слухи.

Отрицание практически невозможно подкрепить доказательствами. «Откуда я знаю, что вы не агент ЦРУ?» Ну и как вы докажете, что вы не агент ЦРУ? Вы не можете вытащить удостоверение КГБ, так как это было бы не лучше. Никто и никогда не составлял документ типа «Билл Тилл не является сотрудником ЦРУ». Бесполезно. Это возражение. Кто ему поверит?

Иногда действует следующий ответ: «А ниоткуда».

Но правильным ответом в том случае, если вы отрицаете что-то (и доказательств нет), является «заполнение вакуума».

ЗАЯВЛЕНИЕ: Откуда я знаю, что вы не агент ЦРУ?

ОПРОВЕРЖЕНИЕ: О боже. Пожалуйста, не обижайте меня. ЦРУ однажды пыталось нанять меня. Сказали, что застрелят меня, если я не буду на них работать. Это было на Кубе. Я продавал сахар. И Батиста пытался... и т.д. и т.д. Видите вот этот шрам у меня на ноге? (Задирает штанину.) И полицейский Батиста стрелял в меня, потому что думал, что я из ЦРУ. Так что давайте не будем обсуждать болезненные темы. (Потирает шрам.) (Смеётся.)

Но иногда вы *можете* подкрепить отрицание доказательствами. Человек, которому предъявили обвинение в контрабанде наркотиков, может предъявить доказательства, что он является членом общества по борьбе с наркотиками. То, что выдвигается в качестве доказательства отрицания, должно *заслуживать доверия*.

Существуют миллионы и миллионы вариантов использования метода «мёртвый агент».

Основная идея состоит в том, чтобы НЕ быть тем, кем вас представляют в распускаемых слухах, и чтобы быть в состоянии быстро доказать это.

4. Возьмите под контроль уровень интереса.

Контроль над уровнем интереса представляет собой в основном упражнение, выполняемое со шкалой тонов (см. таблицы оценки человека по шкале эмоциональных тонов).

Согласие достигается лишь на уровне эмоционального тона человека, сделавшего заявление. Он соглашается с теми фактами, которые соответствуют его тону.

Находиться на полтона выше, чем он, значит, управлять им, будучи в зоне его реальности.

ЗАЯВЛЕНИЕ: Сейчас абсолютно никому нельзя доверять. Я думал, что вы нормальные люди, а оказывается, вы все хиппи. (Состояние крайней апатии.)

ОПРОВЕРЖЕНИЕ: Ой-ой-ой, кто же мог сказать вам такую чудовищную ложь? (Рыдание.)

ТОТ, КТО СДЕЛАЛ ЗАЯВЛЕНИЕ: Нет смысла об этом говорить.

ОПРОВЕРГАЮЩИЙ: (со слезами) Но ты должен мне сказать. Господи, как же ужасно я себя чувствую.

ТОТ, КТО СДЕЛАЛ ЗАЯВЛЕНИЕ: Ладно, ему все равно наплевать, скажу я об этом или нет. Это наш местный священник.

ОПРОВЕРГАЮЩИЙ: (со слезами) (в носовой платок) До чего же это ужасно с его стороны. И всё из-за того, что мы выбрали его пьяного до смерти и отвезли домой отсыпаться, а он сказал, что, если мы проболтаемся, он всем расскажет, что мы хиппи.

ТОТ, КТО СДЕЛАЛ ЗАЯВЛЕНИЕ: Как же это всё печально. Боже, как жесток мир. Какая чёрная неблагодарность!

Поднимитесь на полтона выше. Преподнесите ему какую-нибудь историю, неважно, уместна она или нет. Например: (со слезами) «А всё потому, что мы потеряли наши инструменты. Ведь мы когда-то были музыкальной группой, выступали в ночном клубе, а хозяин не платил нам, и мы вынуждены были ночевать в сарае...» (Рыдания.)

Еще один пример:

ЗАЯВЛЕНИЕ: Я слышал о вас кое-что плохое, ребята. (Скрытая враждебность.)

ОПРОВЕРЖЕНИЕ: (гнев) Кто только ПОСМЕЛ такое сказать?

И так далее.

И ещё один пример того, когда беседа ведётся на одном и том же эмоциональном уровне.

ЗАЯВЛЕНИЕ: Говорят, что те люди похитили несколько гребных лодок.

ОПРОВЕРЖЕНИЕ: Кто это сказал?

ТОТ, КТО СДЕЛАЛ ЗАЯВЛЕНИЕ: Сын хозяина пристани.

ОПРОВЕРГАЮЩИЙ: Ах, он! Он всё напутал. Лодку украли у *нас*. И со всем снаряжением. Мы уезжали ловить рыбу и... послушай, а тебе не кажется, что ОН-то её и утащил? Ты никогда не слышал о том, чтобы он что-нибудь крал? Не числится ли за ним чего-нибудь подобного?

Что ж, теперь во всех разговорах того, кто сделал прежнее заявление, за сыном хозяина пристани будет числиться что-нибудь такое. Поскольку *кража* представляет интерес для рассказчика, то и преступление не замедлит появиться.

5. Тщательно изучите обстановку.

Технология поиска «того, кто стреляет» довольно обширна. Но в её основе лежит последовательный сбор фактов.

Работа по связям с общественностью требует времени, или денег, или и того и другого. Но ничто не занимает больше времени, нежели обнаружение источника кампании чёрной пропаганды.

Но, чтобы выжить, всякий рано или поздно оказывается вовлечённым в этот поиск.

Надо просто постоянно анализировать все эти «рассказни» до тех пор, пока вы не обнаружите их источник.

Вполне может случиться так, что будет несколько *видимых* источников, и с ними вполне можно будет справиться. Но все они в конце концов приведут к истинному подстрекателю.

Нужно просто продолжать находить новые имена и заносить данные о них в файлы, указывая дату.

В конце концов папка с каким-то одним именем станет довольно толстой. Вот он, ваш «голубчик» – или ассоциация, или компания, или целое государство.

6. Помешайте или уничтожьте.

Поскольку в процессе поиска источника чёрной пропаганды вы применяете метод «мёртвый агент», с атаками вы справляетесь. В кампании чёрной пропаганды наблюдаются то усиления, то ослабления, но на самом деле она идёт на спад.

Существуют тысячи способов обнаружения того, КТО в действительности начал эту кампанию.

Но в основе всё же лежит простое наблюдение, использование метода «мёртвый агент», ведение файлов, наблюдение и так далее и так далее.

На протяжении всего этого периода вы занимаетесь тем, что *справляетесь*.

Иногда всё происходит очень быстро.

Распространитель чёрной пропаганды порой сворачивает свою деятельность и испаряется ещё до того, как его полностью раскрыли. Ему становится известно, что предпринимаются контрмеры.

Обычное действие в таком случае – кампания контрпропаганды, *основанная на правде*.

Вот факт, обнаружение которого заняло длительное время и который был усвоен на тяжело доставшемся опыте: люди, занимающиеся чёрной пропагандой, вынуждены скрывать ужасающие преступления.

И это не *мелкие* проступки, а КРУПНЫЕ преступления.

Способность человека конфронтровать зло может быть настолько низкой, что он на самом деле не способен постичь преступления подстрекателей чёрной пропаганды или же вообще поверить в их существование.

Сами подстрекатели в основном все ЛИЦЕМЕРНЫЕ притворщики. Обычно они очень высокомерны и не склонны идти на переговоры с противником. Они выглядят настолько уверенными в своей ПРАВОТЕ, что это в известной степени может убедить кого угодно в их непогрешимости.

Таким образом, распространителя чёрной пропаганды во многих случаях просто невозможно опознать как такового. Очень важные учреждения, благородные общества, чарующая страна – все они выше такой грязной психотической выходки, как тщательно продуманная, профинансированная и профессионально осуществлённая кампания злобной лжи.

Вот почему им верят. Или верят их слугам. И их кампании могут быть *очень* эффективны.

Из-за этого их сложно заподозрить или вычислить. И очень сложно добиться, чтобы кто-то поверил в то, что *они* способны на что-то плохое.

Но за их действиями скрыты *настоящие* преступления. Не воровство яблок или десяти центов, как это делают дети. Это *настоящие* преступления: вымогательство, шантаж, присвоение чужого имущества и массовые убийства – вот что они на самом деле прячут. Поверьте. Поскольку, совершая свои контратаки, вы, возможно, начнёте отчаиваться оттого, что ничего не находите.

Но вы обязательно найдёте это.

Уважаемая железнодорожная компания – которая организует тайные убийства без разбору всех, кто посмеет противостоять ей в захвате земель. Всем известный министр – тайный член шайки убийц, выполняющий её приказы. Самый крупный и «наиболее уважаемый» профсоюзный лидер страны – один из многочисленных агентов иностранной разведывательной службы, посвятивший себя подрыву запасов топлива собственной страны и тому, чтобы нанести поражение президенту!

И никто даже не подозревал, что все эти люди и компании занимались чёрной пропагандой, погубившей множество жизней.

«Плохие парни» обычно пытаются избавиться от «хороших парней». Иногда по причине, которую они находят уважительной, иногда по воображаемым причинам, а иногда просто потому, что безнравственный человек не *терпит*, когда рядом находится кто-то очень порядочный и способный.

Но это неправда, что плохие люди сами являются причиной собственного краха. Этот крах может наступить, но иногда слишком поздно, чтобы спасти репутацию или даже жизнь человека, ставшего жертвой нападок со стороны тех, кто тайно ведёт чёрную пропаганду.

Поэтому *жизненно необходимо* сразу же справиться с ней. Нельзя надеяться на то, что всё уладится само по себе. Не уладится. Ситуация станет настолько разрушительной, насколько вы с ней не справились.

Чем меньше действий, направленных на то, чтобы справиться с ней, тем более разрушительны последствия.

Вот ещё одна с трудом добытая истина:

ДЕЙСТВЕННА ТОЛЬКО КОНТРАТАКА.

Дело в том, что если ограничиваться только связями с общественностью, то это не поможет устранить последствия чёрной пропаганды, и очень скоро не останется ни одной коммуникационной линии, чтобы хоть с чем-то справиться, поскольку репутация будет настолько испорчена, что вас уже никто не станет слушать и не останется ни одной линии.

Необходимо заполнить вакуум, образующийся в результате злых дел чёрных пропагандистов. Поскольку эти дела никогда не выставляются на всеобщее обозрение, появляется вакуум.

Другая странность состоит в том, что сама пресса охотно *публикует* нападки. Возможно, в какой-нибудь просвещённый век этого и не будет. Но в наше время для любой склоки и для любых взаимных нападок различных группировок всегда найдётся место в газете.

Но на самом деле пресса *далеко* не единственный коммуникационный канал. Правительства всегда оказывают ей особое доверие, полагая, что именно в прессе общественное мнение находит своё отражение. Газета может стать «крепостью» для некоторых распространителей чёрной пропаганды. Но народ редко верит тому, что пишут газеты.

Существуют законодатели общественного мнения, существуют письма, существует молва. Они тоже являются каналами общения, и гораздо более мощными, чем пресса.

Имеется также и так называемая «дружественная» пресса. Но по-дружески настроенный репортёр обычно вызывает наибольшие подозрения. Он может быть очень обаятельным при интервью и очень злобным при написании статьи.

Заявления человека всегда могут быть искажены. Из строчки «она отмечала свой день рождения» можно сделать следующее: «Вчера правонарушители её круга

организовали очередную оргию и пытались объяснить полиции, что это была всего лишь вечеринка, посвящённая дню рождения. В тюрьму не попал никто».

Очень легко заметить признаки чёрной пропаганды в искажениях публикуемых фактов.

Итак, требуется время, чтобы отразить атаку, поскольку обычные коммуникационные каналы приходится налаживать заново и перестраивать.

И это делается с помощью нападения.

Но необоснованные атаки влекут за собой судебные разбирательства. Поэтому вы должны атаковать только при наличии доказательств.

Для этого необходимо провести большое количество кропотливых расследований.

Однако у чёрных пропагандистов есть *масса* других врагов. И иногда они располагают определённой информацией.

Принципы действия таковы. Когда обнаруживаются помощники пропагандиста, они подвергаются расследованию и контратаке. Дальнейшие расследования помогают разоблачить тех, кто расположен ещё ближе к источнику пропаганды, и они тоже подвергаются контратаке. Короче говоря, нужно расследовать и нападать.

Всегда будьте готовы к переговорам – то есть организуйте конференцию и разрешите проблему. Заносчивость чёрного пропагандиста часто не позволяет сделать это. Если дело обстоит так, значит потребуется более долгая и более кропотливая работа, и если она будет проведена хорошо, то ему конец.

В любом случае, нападение всегда долгий цикл, сложный цикл, а часто и дорогостоящий цикл. Он состоит в расследовании и атаке.

Но помните, что атаковать *необходимо* сразу же, как только имеется представление о личности чёрного пропагандиста или хотя бы его помощников.

Другого выхода нет.

Любой другой образ действий губителен.

7. Продолжайте заполнять вакуум.

Жизненно необходимы, особенно для ведения войны с чёрной пропагандой, постоянная хорошая работа и эффективный выпуск материалов о результатах этой работы.

Но вы не можете только воевать.

Когда вы постоянно разоблачаете кого-то, вы, по сути, создаёте ему рекламу. Это создаёт новый тип вакуума. Человек, компания или целое государство становятся известными тем, что совершают нападки на _____. А что представляет собой сам этот человек, компания или государство?

Брошюры, проспекты, в сообщениях для прессы, в вашей собственной газете или в вашем журнале, контакты с законодателями общественного мнения – всё это и многое другое должно содержать ДОСТУПНЫЕ ДЛЯ ПОНИМАНИЯ ДАННЫЕ О ТОМ, КЕМ ВЫ ЯВЛЯЕТЕСЬ.

Распространяя или используя эти данные, вы знакомите людей со своими хорошими делами.

И необходимо, кроме того, *делать* хорошие дела. Вы не можете посвятить всю свою жизнь истреблению врага, даже если это заманчиво.

С другой стороны, что бы ни диктовали соображения безопасности, невозможно постоянно оставаться в тени. Вы должны быть на виду, по крайней мере благодаря своей хорошей работе, своим поступкам.

Итак, необходимо умело создать непрерывный поток правдивой информации.

И в один прекрасный день не останется ни одного врага.

И ваша репутация будет всегда на высоте.

Разумеется, на вас могут быть совершены разного рода нападки, но вы сможете потушить их сразу, как маленькие костры, уже не испытывая необходимости справляться с лесом, объятым пожаром.

ЧТО ТАКОЕ ЧЁРНАЯ ПРОПАГАНДА?

Итак, вы видите, что чёрная пропаганда – это произведённая тайно атака на репутацию человека, компании или целого государства, в ходе которой используется ложь и клевета с целью ослабления или уничтожения того, кого атакуют.

Защита предполагает, что объект нападок не такой уж плохой.

Совершенно необязательно быть безупречным, чтобы успешно противостоять этой атаке, но это не помешает.

Но безупречность во всех отношениях – *это* не защита от нападков. Вспомним исторические факты: почти все святые во все времена подвергались такого рода нападкам. И большинство из них погибло.

Решение одно: **УМЕЛО ПРИМЕНЯТЬ ТЕХНОЛОГИЮ ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ.**

Чтобы быть умелым в чём-либо, необходимо знать это, иметь опыт в этом и **ДЕЛАТЬ** это.

Каким бы утомительным ни казалось дело, каким бы нудным оно ни было, вы всё равно должны *бороться*. И боритесь, превосходя врага в методах, технологии и самоотдаче.

Но, продвигаясь вперёд и добываясь небольших побед, делая небольшие «прорывы», выдерживая небольшие стычки и битвы с врагом, вы будете одерживать одну победу за другой и в конце концов выиграете войну.

Вы спасены.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ОКТЯБРЯ 2000
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 18-1

**КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ДОКУМЕНТЫ
ДЛЯ УСТРАНЕНИЯ ДЕЗИНФОРМАЦИИ**

(Отменяет и заменяет ИП ОХС от 20 сентября 1988,
серия «СО» 32, «Документация и техника мёртвого агента».)

(Взято из записи инструктажа «Краткий обзор СО»,
проведённого ЛРХ 30 июля 1970 года.)

Ссылки:

ИП ОХС от 11 мая 1971 П	Серия «СО», 7 ЧЁРНЫЕ СО
ИП ОХС от 21 нояб. 1972	Серия «СО», 18 КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С ЧЁРНОЙ ПРОПАГАНДОЙ

Существует старинная китайская книга об искусстве ведения войны, написанная две тысячи лет назад автором по имени Сунь-Цзы. Этот автор утверждает, что имеются различные типы агентов; к одному из типов агентов относятся те, которые занимаются дезинформацией. Сунь-Цзы не называет их так. Агенты этого типа снабжают врагов ложными сообщениями. Сунь-Цзы говорит о них как о мёртвых агентах, потому что, если враг обнаруживает, что этот агент снабжал его ложной информацией, этого агента убивают или по крайней мере перестают ему верить. И поэтому работа такого агента связана с очень большим риском.

Самый лучший и при этом единственный способ, используемый в настоящее время для того, чтобы справиться с дезинформацией, которую распространяют вокруг нас – это показать, что данная информация является ложной. Вот *правильная* последовательность действий. Вы собираете документы, доказывающие ложность этой информации. Вы собираете документы, представляющие собой неоспоримые доказательства, чтобы показать, что это сообщение является ложным, и всякий раз, когда мы делали это, мы добивались успеха.

Когда специалист по СО сталкивается с каким-нибудь странным язвительным заявлением или ему задают необычный вопрос, его действия будут *вопиющим образом* противоречить оргполитике, если он попытается объяснять и оправдываться, проигнорирует или скажет в ответ какую-то ложь. Вам необходимо узнать, кто дал ему эту информацию, и вам нужно иметь документ, который опровергает сказанное.

Вы действуете без промедления и достаёте документ, опровергающий эту ложь. Вы говорите: «Я сейчас вернусь», идёте и достаёте документ с опровержением. Вы превратили информатора, который снабдил этого человека ложной информацией, в «мёртвого агента» и теперь этот человек больше ему не поверит. И если вы сможете узнать, кто является этим информатором, вы обнаружите ПЛ.

Это та технология, с помощью которой мы справляемся с подобными ситуациями. Вы не имеете права, если вы работаете на линиях СО, не знать два этих положения технологии, потому что это то, что мы всегда используем.

Выясняя, кто сказал ему об этом, вы следуете оргполитике, касающейся ПЛ. Вы можете, используя расследование, вычислить, кто является ПЛ. С другой стороны, вы следуете оргполитике, связанной с мёртвым агентом.

Иногда вам придётся думать чертовски быстро, чтобы вы смогли вытащить какой-нибудь официальный документ, в котором говорится, что всё это полная ложь. И это ваш способ мышления. Это то, как вы должны думать. *ЗДЕСЬ НЕ СУЩЕСТВУЕТ НИКАКИХ ДРУГИХ СПОСОБОВ МЫШЛЕНИЯ.*

Этот способ требует сообразительности; вы должны владеть техникой мёртвого агента, владеть ею настолько хорошо, чтобы она была вашим способом мышления. Вы должны знать оргполитику, касающуюся ПЛ, настолько хорошо, чтобы автоматически думать в соответствии с этой оргполитикой. Недостаточно быть поверхностно ознакомленным с этим.

Кто-то рассказывает вам шокирующую ложь, которую ему сообщили – вы должны сразу же подумать: «Как я могу применить здесь технику мёртвого агента?» Какой документ потребуется использовать, чтобы опровергнуть эту ложь?

В некоторых странах обстановка может дестабилизироваться. И когда такое происходит, деятельность соответствующих учреждений в этих странах активизируется. И когда она активизируется, сотрудники этих учреждений обращаются за информацией в свои файлы. И когда они обращаются за информацией в свои файлы, они вытягивают оттуда самую дикую ложь, которую вы когда-либо слышали. Чтобы защититься от ложных сообщений, специалисты по СО должны сразу обнаружить их и с помощью документации сразу же предотвратить распространение этой ложной информации.

Мы опровергаем ложные сообщения, используя *минимальное* количество документов или доказательств. Мы никогда не наносим максимально сильный удар. Мы всегда наносим минимальный удар. Если у вас есть 25 документов для опровержения, используйте один.

Если вы обнаруживаете, что какие-то слухи и сплетни исходят от одного конкретного человека (ПЛ), вы используете такой метод: выясняете, кто это? Кто это? Кто? Прослеживаете это до источника.

И когда вы применяете технику мёртвого агента, вы доказываете, что заявления, сделанные этим человеком представляют собой полную ложь, и используете при этом минимальное количество документов.

Иногда для того, чтобы это сделать, нужно немного подумать, но поскольку такие люди распространяют настолько вопиющую ложь, её очень легко опровергнуть.

Эта та технология, которую мы используем в своей работе. Вы должны тщательно изучить все материалы по оргполитике и БОХСы, касающиеся ПЛ, так чтобы вы досконально знали эту технологию.

И вы добьётесь успеха.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 АПРЕЛЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 19
БЕЗОПАСНОЕ МЕСТО

(Взято из инструктажа, проведённого ЛРХ 1 декабря 1972 года
на борту флагманского корабля «Аполлон».)

Ссылка:

ИП ОХС от 21 нояб. 1972

Серия «СО», 18
КАК СПРАВЛЯТЬСЯ
С ЧЁРНОЙ ПРОПАГАНДОЙ

В ИП серии «СО», 18 в разделе «Применение» в отношении правила 1 («заполните вакуум») даётся следующая рекомендация: «Найдите безопасное место и высказитесь».

Естественно, просто необходимо иметь безопасное место, куда можно отправиться и откуда можно будет безопасно высказаться.

Невозможно защитить себя там, где оборона не обеспечена.

Если вы изначально не уделите достаточное внимание безопасности, то любая попытка контроля области деятельности при помощи СО будет безрассудством.

Таким образом, чтобы обеспечить себе безопасное место необходимо подумать об активной обороне.

Человек может оказаться в ситуации, когда пытаясь продать какой-либо продукт или предоставить услугу, он неожиданно обнаруживает, что ему необходимо отражать нападки прямо там, где он работает. И эти нападки могут сделать место его работы настолько опасным, что он просто не сможет заниматься там своей работой. Человека даже могут вынудить действовать, полностью скрывая своё местонахождение.

Таким образом, чтобы обеспечить себе безопасное место, необходимо подумать об активной обороне, но даже в ещё большей степени необходимо подумать о предоставлении услуг.

Там, где это возможно, люди, осуществляющие контроль области при помощи связей с общественностью, обеспечивают безопасность того места, где осуществляется производственная деятельность до того, как производственная деятельность будет начата.

Иногда бывает так, что у вас нет достаточного количества денег на длительное ведение операции по контролю области при помощи СО, которая сама по себе не

приносит дохода. В таком случае обстоятельства вынуждают вас заняться производством, чтобы заработать денег.

В тех ситуациях, когда приходится начинать предоставление услуг, не выполнив предыдущего шага, – обеспечения безопасного места – вы должны организовать специальное подразделение, которое будет работать на полную мощность, чтобы *создать* безопасное место и *практически осуществить* контроль области при помощи СО по отношению ко всей публике в данной области.

ПОДГОТОВКА БЕЗОПАСНОГО МЕСТА

Невозможно заниматься какой-либо деятельностью, если нет базы, где можно ею заниматься. Невозможно предоставлять, не зная, где вы будете предоставлять. Невозможно продавать то, что нельзя предоставить.

Оптимальный вариант – послать «команду», занимающуюся контролем области при помощи СО, туда, где вы собираетесь начать деятельность, и пусть они *прежде всего* обеспечат необходимый контроль области при помощи СО.

Первое, что необходимо сделать для новой группы или компании – обеспечить, чтобы она была безопасным местом, а уже *потом* тем местом, где осуществляется деятельность.

Формула состояния, которое находится «на волосок» ниже состояния Несуществования следующая: «Найдите место, откуда вы сможете проложить коммуникационную линию».

Команда, которая занимается установлением контроля над областью при помощи СО, может осуществлять даже такие действия, как создание всего прошлого и будущего трака организуемой компании. Можно сделать так, что в тот момент, когда компания начнёт деятельность по предоставлению, она будет производить впечатление давно существующей, стабильной, надёжной, имеющей большой опыт, продуктивно работающей и постоянно расширяющейся.

В области будущей деятельности организуются все подразделения, сопутствующие производственному подразделению. За исключением самого производственного подразделения. После того как контроль над областью при помощи СО установлен, процесс создания производственного подразделения проходит гладко, всё это выглядит совершенно естественным и приемлемым для окружающих.

САМЫЕ СУЩЕСТВЕННЫЕ МОМЕНТЫ

Самым важным действием в процессе создания безопасного места является тщательное и кропотливое выяснение того, кто в действительности держит в своих руках все ниточки в финансовых и политических кругах, с кем эти люди связаны, кто их ближайшие помощники, а также по отношению к каким предметам или сферам эти люди настроены враждебно.

Недостаточно иметь горстку союзников с громкими титулами, занимающих высокие должности. Необходимое условие жизнеспособности состоит в том, чтобы вы держали под контролем СО все области и всех людей, которые могут повлиять на вашу деятельность. Наибольшую важность представляют группы, которые, согласно

опросу, обладают реальной властью в вашей области. Такие люди не обязательно должны занимать высокие политические или общественные посты. Они не обязательно должны номинально быть главами больших промышленных концернов. Кто эти люди, можно выявить лишь путём исследований и опросов.

Необходимо тщательно *изучить*, какое поведение по отношению к ним допустимо, и стараться не задевать чувств этих людей и не вторгаться в сферу их ответственности. Иначе может случиться так, что вам сильно достанется, да так оно и произойдёт. Необходимо изучить приведённые здесь данные и ИСПОЛЬЗОВАТЬ их.

Если вы не организуете себе безопасное место так, как это описано выше, то совершенно бесполезно потратите время, пытаясь установить какие-либо контакты с органами власти или что-либо им обещая. Очень легко попасть в ситуацию, когда вы заденете кого-нибудь, кто враждебно по отношению к вам настроен, вызвать к себе подозрительное отношение или сделать так, что с вами перестанут считаться. Устанавливайте контроль вашей области при помощи СО, строго следуя градиенту и руководствуясь данными, полученными в результате тщательно проведённых исследований и опросов.

Чтобы поддерживать безопасность своего места после того как вы начали предоставление, вам жизненно необходимо уметь распознавать ПЛов и ПИНов на ваших линиях предоставления и УЛАЖИВАТЬ ситуации с ними связанные, независимо от того, какое положение занимают эти люди, а также необходимо убирать этих людей со своей дороги. Один такой человек, действующий против вас в пределах вашего безопасного места, может незаметно для вас полностью его разрушить.

Одна из причин, почему так может произойти, состоит в том, что нарушения технологии обучения, имевшие место в ходе образования, полученного человеком, могут превратить его в бурлящую массу пропущенных зарядов. ПЛы и ПИНЫ очень легко взбаламучивают такие массы, не упуская ни малейшего шанса это сделать. Целый класс людей может взорваться как бочка с порохом, а вместе с ним и безопасность места, где вы предоставляете услуги, а также контроль этой области при помощи СО.

Следовательно, технология ПИН/ПЛ является одним из основных инструментов, который используется в рамках контроля области при помощи СО в работающей организации.

В любой сфере деятельности, раз уж она организована, конечно же, жизненно необходимо предоставлять отличные результаты, независимо от того, какова степень контроля области при помощи СО.

Придерживайтесь данной процедуры при создании безопасного места, а также правил, изложенных в серии «СО» 18, чтобы ещё больше упрочить его безопасность.

Однако *первым делом* обеспечьте эту безопасность.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 ФЕВРАЛЯ 1974

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 20

НЕОБУЧЕННЫЙ ЧЕЛОВЕК, ЗАНИМАЮЩИЙСЯ СО

Необученный человек, занимающийся СО, будет совершать по меньшей мере две ошибки:

- 1) Он не сможет должным образом использовать возможности при проведении различных мероприятий, и зря будет расходовать материальные ресурсы.
- 2) Он не только не будет улаживать существующие ситуации, он будет создавать новые.

СО – это настоящая технология. Пока человек не изучит СО, он может не осознавать этого.

Следовательно, названия должностей тех, кто занимается СО, должны сопровождаться словами «на обучении» до тех пор, пока они полностью не изучат одобренную книгу, не изучат полностью ИП согласно самому последнему контрольному листу, не выполнят все указанные в нём практические задания и не постажируются некоторое время.

Жизнь обученного специалиста по СО, который должен работать с необученными людьми, будет довольно-таки трудной, поскольку он, вероятно, будет постоянно занят исправлением (или созданием новых) материалов, которые затем будут пущены на ветер, и улаживанием дурацких ситуаций, созданных во имя СО.

У настоящих профессионалов есть право требовать, чтобы все люди на их линиях, которые «помогают», «содействуют» или занимают посты, связанные с СО, ПРОШЛИ ОБУЧЕНИЕ. Чтобы они сели за парту и тщательно изучили курс.

Легче сделать это, чем уработаться до полусмерти, не получая от подчинённых продукта СО.

Это относится к секретарям отделений по работе с публикой, капитанам порта, администраторам по СО, фотографам, художникам, редакторам журналов, гримёрам и ко всем, кто непосредственно связан с СО.

ОБУЧИТЕСЬ!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 ФЕВРАЛЯ 1974

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 21

НАПРАСНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

В сфере СО слишком часто оказывается, что планирование некоторых мероприятий (событий или действий СО) ни к чему не приводит.

Можно запланировать четыре репортажа (о каких-то реальных событиях, а не четыре статьи с изложением своего мнения) или же запланировать, какими будут следующие шесть номеров журнала.

Обученный специалист по СО обрисовывает достаточно ясный план.

Затем – полный провал.

При выполнении плана необученными подчиненными эти четыре репортажа превратились в один, и этот единственный репортаж преподнесён публике плохо и размещён не там, где нужно. Шесть номеров журнала становятся одной листовкой.

Почему?

Это описано в ИП ОХС от 26 апреля 1970, серия «Данные» 1, «Анатомия мысли».

Это также есть в Книге Один «Дианетика: Современная наука душевного здоровья»: А=А=А.

Этот подчинённый считает идентичными такие вещи, которые в действительности лишь похожи или даже очень сильно отличаются.

Обученный специалист по СО может не осознавать, что люди иногда не способны видеть различия.

Для необученного и аберрированного «помощника» все мероприятия, проводимые в сфере СО, похожи друг на друга, даже если темой одного из них является горящее здание, а другого – рождение близнецов; все макеты журналов – идентичны, даже если один был для зимнего номера с картинками Санта-Клауса и снега, а в другом была масса фотографий купающихся красоток и загорелых тел.

Вместо того, чтобы впадать из-за этого в бешенство, правильным будет указать такому «помощнику» на простые различия, чтобы избавить его от склонности отождествлять всё со всем.

Если вы хорошо это проделаете, то в большинстве случаев добьётесь сотрудничества, основанного на понимании.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 МАРТА 1974ПА
ПЕРЕСМОТРЕНО 2 СЕНТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ КТО, ЗАНИМАЕТСЯ СО
СЕКРЕТАРЯМ ПО КОНТРОЛЮ
РАЙОНА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
КАПИТАНАМ ПОРТА

СЕРИЯ «СО», 22

ПОДГОТОВКА К ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИЯМ

Пресс-конференция, которая не подготовлена полностью, может обернуться катастрофой. Она может сама стать причиной неблагоприятных отзывов в прессе.

Необходимо тщательно изучить ИП ОХС по данной теме и выполнить ТУ для работы с публикой и ТУ для ВНС.

Инструктивные письма, в которых содержится оргполитика по проведению пресс-конференций, следующая:

ИП ОХС от 14 авг. 1963	ПОЛОЖЕНИЯ ОРГПОЛИТИКИ В ОТНОШЕНИИ ПРЕССЫ
ИП ОХС от 25 мая 1964 П	СВЯЗИ С ПРЕССОЙ
ИП ОХС от 28 окт. 1968 I	ПРЕСС-РЕЛИЗЫ
ИП ОХС от 5 фев. 1969 П	ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО
ИП ОХС от 12 нояб. 1969	ВНЕШНИЙ ВИД И СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ
ИП ОХС от 29 окт. 2000 П	Серия «СО», 18-1 КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ДОКУМЕНТЫ ДЛЯ УСТРАНЕНИЯ ДЕЗИНФОРМАЦИИ
ИП ОХС от 18 марта 1974	Серия «СО», 23 АЛЬБОМ ДЛЯ РАБОТЫ С ПРЕССОЙ
ИП ОХС от 12 сент. 1982	Серия «СО», 38 ФУНКЦИИ СО
ИП ОХС от 21 сент. 1988П Пересм. 8.11.2000	Серия «СО», 42 РЕАЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ И ПАБЛИСИТИ
ИП ОХС от 23 сент. 1988П Пересм. 10.9.2000	Серия «СО», 40 НАЗВАНИЯ И ОКРУЖЕНИЕ

САМОЕ НЕОБХОДИМОЕ

Ниже приведён *минимальный* перечень того, что абсолютно необходимо для проведения пресс-конференции.

1. Порождённая вами идея (уловка), которую затем будут использовать и которая является «причиной» пресс-конференции. Эта идея служит для «объяснения», или для того, чтобы назвать публике причину пресс-конференции, или же для того, чтобы преподнести какую-нибудь новость либо наглядно представить публике какие-нибудь важные новости (т.е. когда вы совершаете действия,

которые публика может видеть, а не просто делаете заявление). Но даже в том случае, когда вы представляете важные новости, присутствует также какая-то уловка (идея), какой-то неизбитый подход. Это и является критерием настоящего специалиста по СО. Может ли он придумать такую приемлемую для публикации идею, достойную освещения в прессе?

2. Проспект, размноженный на mimeографе или напечатанный на машинке в *большом* количестве экземпляров. В этом проспекте даны все основные детали темы, которой посвящена пресс-конференция, и он представляет собой легко читаемый текст, в котором изложены новости. В нём используется уловка, придуманная для этой пресс-конференции. В нём названы все имена. В нём приведены все данные, которые необходимы репортёру или газете. В нём также даны объяснения по поводу всех деликатных тем, которые могут быть затронуты. От репортёров не ожидается, что они дословно перепечатают текст этого проспекта, но такое может произойти, и дружественно настроенный репортёр может поступить именно так. Проводить пресс-конференцию без проспекта – это то же самое, что предложить гостю пустую кофейную чашку. Это оскорбительно. Не напечатать проспект – это серьёзная ошибка.
3. Крайне важно иметь альбом для работы с прессой. В нём содержатся фотографии вашего клиента и газетные вырезки о нём. Описание такого альбома вы можете найти в ИП ОХС от 18 марта 1974, серия «СО» 23, «Альбом для работы с прессой».
4. Должна быть поставлена надлежащая задача для пресс-конференции, а все посторонние или неверные темы должны быть опущены или отброшены.
5. Подборка материалов для применения методики «мёртвый агент», содержащая достоверные документы, с помощью которых можно доказать, что любые распространяемые враждебные идеи или враждебные истории – это вымысел и ложь. Подборка материалов для применения методики «мёртвый агент» должна содержать полную информацию по данной теме.

Данный предмет описан в различных ИП. В такую подборку материалов включаются только копии документов, но в ней имеются и дополнительные экземпляры, которые можно раздавать. С помощью хорошо подготовленной подборки для применения методики «мёртвый агент» можно в корне пресечь все слухи, а также поставить в глупое положение всех репортёров, которые непреклонны в своей враждебности.

6. Предназначенные для раздачи фотографии хорошего качества, такие, которые можно перепечатать в газете.

Только при наличии всего этого вы можете приступить к проведению самой пресс-конференции.

Если вы столкнётесь с какой-либо враждебностью или получите неблагоприятные отзывы в прессе, то это будет главным образом потому, что не были соблюдены вышеперечисленные требования.

ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИЯ НАЧИНАЕТСЯ ЗА НЕСКОЛЬКО ДНЕЙ ДО ТОГО, КАК ОНА БУДЕТ ПРОВЕДЕНА. Она начинается с того, что вы быстро и в полной мере выполните все подготовительные шаги, перечисленные выше.

Само собой разумеется, что необученный, не прошедший тренировок специалист по СО, присутствующий на пресс-конференции, опасен как динамит, независимо от того, какими материалами он располагает.

Так что обучитесь.

Получите в своё распоряжение технологию.

И перед любой пресс-конференцией проведите подготовку в соответствии с вышеперечисленными пунктами. Соблюдение этих пунктов – это то, что обеспечит вам благоприятные отзывы в прессе.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
отдела технических исследований и
компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 МАРТА 1974

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 23

АЛЬБОМ ДЛЯ РАБОТЫ С ПРЕССОЙ

Профессионал в сфере СО, у которого есть «клиент» должен быстро делать демонстрационный альбом. А затем он дополняет его и включает самые последние материалы.

ЧРЕЗВЫЧАЙНО ВАЖНО, ЧТОБЫ ТАКОЙ АЛЬБОМ ДЕЛАЛИ БЫСТРО.

Такой альбом используется для того, чтобы организовывать интервью, публикации в прессе и добиваться заключения контрактов.

Обычно это большой роскошный альбом с вкладными листами для наклеивания вырезок.

Такой альбом начинается с подходящей истории о создании группы, эта история должна быть основана на фактах и сама по себе должна содержать элементы СО.

Далее следуют вырезки из газет и журналов, сопровождаемые настоящими фотографиями, такими же, как напечатанные в прессе. Разделы, состоящие из вырезок, постоянно добавляются по мере того, как появляются новые публикации, так что другие данные помещаются между этими объёмными разделами.

Сведения об участии вашего клиента в радио и телепрограммах или сведения о его выступлениях записываются или вырезаются из газет и вклеиваются в альбом.

Фотографии группы, отражающие её характерные особенности, вклеиваются в разные разделы альбома.

Вкладываются индивидуальные фотографии всех членов группы вместе с краткими биографическими заметками о каждом члене группы, сделанными в стиле СО (интересные моменты, достойные цитирования). Репортёр или человек, проводящий интервью, может подобрать этот материал в нужной последовательности и использовать его для того, чтобы вызвать у людей интерес.

Делаются качественные фотографии полученных наград и почётных грамот и вкладываются в альбом.

Рассказывается, за что они получены.

Если это альбом музыкальной группы, то частью демонстрационного набора являются кассетный плеер и плёнка с образцами записей, на которой записано и участие аудитории.

Прикладываются несколько комплектов фотографий (качество фотографий должно быть таким, чтобы их можно было копировать); по одной фотографии из

каждого комплекта включается в альбом. Это делается для того, чтобы фотографии не вырывали из альбома.

В альбом помещаются настоящие программки выступлений и афиши по мере того, как они появляются.

Любой человек, профессионально занимающийся СО, несёт ответственность за подготовку такого альбома. Профессионал никогда не пойдёт без него на встречу. Он должен также постоянно помещать туда самые последние материалы, вкладывать новые фотографии и газетные вырезки, что должно быть частью его ежедневного админа.

Составлением альбома *не* занимаются в течение двух или трёх месяцев. Его составляют очень быстро, а затем постепенно дополняют, чтобы в нём имелась полная информация.

Использовать такой альбом в работе чрезвычайно полезно, с его помощью можно быстро заключать контракты на выступления артистов и организовывать интервью.

То, что альбом объёмный, само по себе является ценной рекомендацией.

Обычно сам альбом и прилагаемые к нему комплекты фотографий хранятся в чемоданчике-«дипломате» достаточно большом по размеру, чтобы туда всё помещалось.

Ни один *профессионал* с сфере СО, ни один агент, занимающийся заключением контрактов на выступления артистов, или человек, организующий выступления кандидата, никогда не работает без демонстрационного альбома, рассказывающего о клиенте и расхваливающим его.

Популярность группы, а также то, *насколько она будет успешной*, в той же степени зависят от выполнения обычных действий по СО (таких как подготовка демонстрационного альбома) и от заключения контракта, в какой они зависят непосредственно от самого выступления.

Определение СО: СОЗДАНИЕ ШИРОКОЙ ИЗВЕСТНОСТИ ХОРОШИМ ДЕЛАМ.

Первый представитель публики, с кем вступают в контакт, – это человек, который отвечает за составление программ.

Данный альбом – это та информация, пользуясь которой вы проводите СО *для этого человека*. Если вы побеждаете на данном этапе, то попадаете в список участников и получаете коммуникационную линию к широкой публике.

Таким образом, если у человека, занимающегося СО, или агента, занимающегося заключением контрактов на выступления артистов, нет хорошего впечатляющего демонстрационного альбома, то он рискует не заключить сделку с человеком, открывающим доступ к широкой публике!

Поэтому обязательно подготовьте такой альбом и пользуйтесь им!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 14 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ КТО, ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 23-1

АЛЬБОМЫ ДЛЯ ВЫРЕЗОК

Ссылка:

ИП ОХС от 18 марта 1974 Серия «СО», 23
АЛЬБОМ ДЛЯ РАБОТЫ С ПРЕССОЙ

У человека, занимающегося СО, должны быть альбомы, куда он помещает все рекламные объявления, опубликованные в прессе статьи, фотографии и даже информацию о рекламных роликах, имеющие отношение к какому-либо объекту или к какой-либо сфере.

Такие альбомы обычно достаточно большие. Они больше похожи на большие альбомы для наклеивания вырезок, чем на альбомы для работы с прессой.

Если вы ведёте такой альбом по какой-либо конкретной теме, у вас в распоряжении будут все материалы, которые можно использовать для того, чтобы:

- а. их цитировать,
- б. подготавливать кампании, подобные уже проведённым, а также
- в. анализировать, успешна ли проводимая кампания или нет, чтобы внести коррективы в следующую рекламную кампанию, в процессе которой будут работать с похожим объектом.

Аккуратный админ в сфере СО, подобный описанному выше, значительно облегчит в будущем работу человека, занимающегося СО.

Кроме того, громадные альбомы для вырезок, в отличие от альбомов для работы с прессой, можно использовать для того, чтобы произвести сильное впечатление в тех ситуациях, когда вы пытаетесь убедить редактора или руководителя проекта в том, что о «товаре», с которым он имеет дело, **УЖЕ МНОГО ПИШУТ НА СТРАНИЦАХ ПЕЧАТИ**. Такой альбом может склонить чашу весов в сторону новой публикации, заключённого договора на выступления или внесения выступлений в расписание.

Принцип, в соответствии с которым рассуждают редакторы: «имея публикации, вы получаете новые публикации, – если о чём-то не писали, то и не будут писать». Это в некотором роде идиотский принцип, но они рассуждают именно таким образом.

Альбом для вырезок помогает разрешить эту ситуацию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и комитетов ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 ОКТЯБРЯ 1974

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 24

ОСНОВА БЕЗОПАСНОСТИ

- 1) НИКОГДА НЕ СООБЩАЙТЕ В УСТНОЙ ФОРМЕ И НЕ ПУБЛИКУЙТЕ НИКАКИХ СВЕДЕНИЙ, КОТОРЫЕ ВЫ НЕ МОЖЕТЕ ДОКАЗАТЬ ИЛИ КОТОРЫЕ ВЫ НЕ МОЖЕТЕ ПОДТВЕРДИТЬ С ПОМОЩЬЮ ДОКУМЕНТОВ.
- 2) ВСЕГДА ДОКУМЕНТАЛЬНО ПОДТВЕРЖАЙТЕ ИСТИНУ, ЧТОБЫ ПРОТИВОДЕЙСТВОВАТЬ ЛЖИ.

Эти два правила составляют основу безопасности при деятельности в области СО.

Их нарушение может привести к катастрофе!

Почти что самая большая неприятность, к которой может привести нарушение первого правила, заключается в том, что кто-то рассказывает несколько вариантов одной и той же истории, а затем, из-за того что они противоречат друг другу, доверие к этому человеку рушится.

Что касается правила номер два, то если вы не опровергнете любую ложь, это может иметь губительные последствия. Методика «мёртвый агент» (так это называется) является ЧРЕЗВЫЧАЙНО ВАЖНОЙ в деятельности по СО.

ИСКУССТВО СО

Искусство СО заключается в том, *как* говорить правду и *как* опровергать ложь.

СО вовсе не являются сухой и скучной деятельностью. Вы можете следовать этим двум правилам, оказывая при этом вашими сообщениями разнообразное эмоциональное воздействие.

Истину можно сделать известной таким образом, что это придаст ей дополнительную силу, или так, что это вызовет скуку или прозвучит уничижающе.

Ложь можно опровергать эффектно, либо так, что это вызовет скуку или прозвучит уничижающе.

Хороший специалист по СО использует своё воображение исключительно для того, чтобы найти различные способы выполнения правил номер один и два.

Очень плохой специалист по СО (такой специалист по СО опасен) использует своё воображение для того, чтобы выдумывать «истину», а также факты для опровержения лжи. Тем самым он строит что-то такое, что может разрушить и младенец.

НЕТ предела полёту воображения специалиста по СО, ПРИ УСЛОВИИ, что он не нарушает два приведённых выше правила.

Если вам кажется, что тут содержится противоречие, давайте рассмотрим несколько примеров.

Специалист по СО делает о человеке, являющемся объектом кампании по СО, следующие заявления: «Он водит машину». «Он хороший водитель». «Он потрясающий водитель». Доказательство: он выигрывает (или выиграл ранее) авторалли. Воображение специалиста по СО направлено на то, какое настроение будет передавать это заявление и какой способ использовать, чтобы это утверждение доказать. Или наоборот, у него уже есть доказательство, так что он может сделать заявление.

Недалёкий человек, занимающийся СО, скажет (в нарушение правила номер один): «Он – чемпион мира по вождению». А на самом деле у этого человека аннулировали водительские права из-за плохого зрения. Что за праздник для врага!

Примером лжи могло бы служить следующее заявление врага: «Он не умеет водить машину». Применение методики «мёртвый агент» заключалось бы в том, чтобы продемонстрировать, что данный человек в течение двадцати лет является членом Американской ассоциации автомобилистов, а также предъявить полученную им награду за безопасное вождение.

Нарушением правила два была бы такая ситуация, когда специалист по СО слышит сделанное врагом заявление: «Он не умеет водить», – и ничего не делает по этому поводу! Или же, услышав заявление «он водит машину неосторожно», специалист по СО показывает газетную вырезку о том, что этот человек выиграл скоростное ралли!

Воображение играет свою роль, когда специалист по СО в общих чертах продумывает имидж объекта СО, затем – когда он выбирает то утверждение, которое можно легко доказать, а затем когда соответствующий образ постепенно создаётся в сознании публики.

Воображение играет свою роль также в применении правила два, когда специалист по СО заставляет враждебно настроенного человека сказать какую-нибудь ложь, которую специалист по СО может затем развеять, просто открыв лежащий у него на коленях альбом с вырезками, предназначенный для применения методики «мертвый агент». А *затем* открыть его на другой странице, где говорится, что этот враждебно настроенный человек проиграл семь судебных исков, возбуждённых против него за клевету!

Существуют и другие способы использования воображения при применении правила номер два. Один из них – пропустить полдюжины враждебных высказываний, которые вы не можете с лёгкостью опровергнуть (в пределах одной дискуссии или одной статьи), и обрушиться на седьмое высказывание, лживость которого вы

можете доказать документально – а затем устроить вокруг этого седьмого высказывания настоящую бурю, которая распространится на все остальные высказывания!

Однако что бы вы ни делали, никогда НЕ нарушайте два вышеупомянутых основополагающих правила, поскольку *это* может привести к настоящей катастрофе в сфере СО.

К деятельности в сфере СО (в отличии от разведывательной деятельности) не вполне применимы правила ведения военных действий. Обман НЕ является правомерным действием в сфере СО.

Путь к состоянию Могущества в СО проходит по столбовой дороге, вымощенной правдой.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 МАРТА 1975

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 25

**СПЕЦИАЛИСТ ПО СО
И ИНФОРМАЦИЯ**

Специалист по СО добивается, чтобы публика заметила те или иные события или факты.

Для этого специалист по СО должен сам замечать различные события и факты.

В сфере СО не существует «башни из слоновой кости».

Необходимо знать, что происходит вокруг.

Для этого специалист по СО должен находиться на информационных линиях и должен иметь точные данные (а не основанные на слухах – слухами занимается публика).

При написании текста публикации или подготовке какой-либо кампании специалист по СО должен выполнить свою «домашнюю работу». Если он хочет добиться успеха, он не может полагаться на догадки или на фальсифицированные данные.

Обязательным первым шагом в любом действии по СО является сбор информации по соответствующей теме.

Это *включает в себя* и опросы. Но помимо опросов, имеются и другие источники информации.

Специалист по СО замечает различные события и факты и предпринимает необходимые действия по их улаживанию.

Прежде чем предпринять какое-либо действие, он собирает данные.

Специалист по СО должен быть осведомлённым человеком.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 ИЮНЯ 1975

СЕРИЯ «СО», 26

ВРАЖЕСКАЯ ЛИНИЯ

Если против кого-либо или чего-либо в течение недолгого или же длительного времени из одного или многих источников согласованно ведётся кампания, это значит, что существует согласие, основанное на чёрных СО, в отношении того, что и о ком говорить.

Состряпана продуманная энтэта, в отношении которой существует согласие.

Представители вражеских СО, средства массовой информации и работники «переднего края» получают точные инструкции о том, какие заявления делать.

В сфере СО и рекламы существует принцип: СООБЩЕНИЕ ДОЛЖНО ПОВТОРЯТЬСЯ СНОВА И СНОВА, ЧТОБЫ ОНО ОКАЗАЛО ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ОПРЕДЕЛЁННУЮ ПУБЛИКУ. В сфере рекламы это называется «представлять публике фирменную марку». В обычной работе СО этот принцип используется следующим образом: имя клиента повторяется многократно. Даже в разведке применяется тот же самый принцип: одна и та же информация появляется одновременно в нескольких местах. Это убеждает противников в её «подлинности».

Вражеская группа обычно порождает несколько тщательно продуманных заявлений, содержащих энтэту. Вы всегда сможете проследить, что это является *запланированной* кампанией, поскольку одно и то же заявление, суть которого совершенно не соответствует тому, что есть на самом деле, появляется в разных, находящихся далеко друг от друга местах.

Пример: кондитерская фабрика «Глютц» монополизирует рынок. Специалисты по СО кондитерской фабрики «Вивель» решают атаковать «Глютц» и добиться господства на рынке. Специалисты по СО компании «Вивель» решают пустить слух: «Двенадцать работников фабрики “Глютц” госпитализированы с подозрением на бешенство». Чтобы организовать публикации в прессе, рассказывающие об этой ситуации, специалисты по СО фабрики «Вивель» устраивают так, что некая Гюсси Маг получает работу на фабрике «Глютц». Затем ей набивают рот мылом и отправляют делать анализ на бешенство. В то же время «мама» Гюсси звонит директору фабрики «Глютц» и признается, что её дочь поцарапала одного из работников. Директор отправляет еще нескольких сотрудников сдать анализ на бешенство. Специалисты по СО фабрики «Вивель» сообщают об этом в прессу. И в результате в местной газете появляется маленькая статейка: «Несколько работников фабрики “Глютц” были обследованы на вирус бешенства после того, как один был госпитализирован». Заметка из двух строчек. Но теперь специалисты по СО фабрики

«Вивель» появляются в городе. Комитет, состоящий из горожан, яростно осуждает «Глютц» за антисанитарию. Вызываются представители Министерства здравоохранения и городской санитарной инспекции, а коробки с продукцией кондитерской фабрики «Глютц» накапливаются на складах.

Среди торговых агентов, работающих с фабрикой «Вивель», и продавцов, торгующих продукцией этой фабрики, распространялись слухи о фабрике «Глютц», им также раздавали газетные вырезки. И люди слышали от каждого из них: «Какая жалость, на фабрике “Глютц” выявлены случаи бешенства, и Министерство здравоохранения распорядилось их закрыть».

Специалисты по СО фабрики «Глютц» теперь *отрицают*, что их фабрику закрыли, и утверждают, что был лишь единичный случай бешенства. Идиоты.

И фабрика «Глютц» входит в полосу финансовых потерь, в общей сложности составляющих десять миллионов долларов.

В чем же их ошибка? Они СПОСОБСТВОВАЛИ УКРЕПЛЕНИЮ ВРАЖЕСКОЙ КОММУНИКАЦИОННОЙ ЛИНИИ.

Всякий раз, когда упоминалась эта тема, специалисты по СО фабрики «Глютц» могли применять технику «мёртвого агента» и должны были её применять. Но они так никогда и не подняли этот вопрос!

А также они должны были: а) заставить Гюсси признаться в том, что всё было подстроено фабрикой «Вивель», б) быстро развернуть кампанию против фабрики «Вивель» и в) проинструктировать представителей своей коммуникационной сети (новая линия, только что проложенная ими), чтобы они говорили следующее: «Вы слышали о том, что вчера “Вивель” пыталась выкупить «Глютц»? Представьте, на что готовы эти парни, чтобы нас заполнить!»

НИКОГДА НЕ СПОСОБСТВУЙТЕ ТОМУ, ЧТОБЫ ВРАЖЕСКАЯ КАМПАНИЯ ПРОВОДИЛАСЬ НА ВАШИХ КОММУНИКАЦИОННЫХ ЛИНИЯХ ИЛИ НА КАКИХ-ЛИБО ДРУГИХ ЛИНИЯХ!

Не занимайтесь опровержением слухов, поскольку это именно то, что они от вас хотят.

ОРГАНИЗУЙТЕ СВОЮ КАМПАНИЮ, КОТОРАЯ БУДЕТ ЛУЧШЕ, ЧЕМ У НИХ, И СПОСОБСТВУЙТЕ ЕЁ ПРОВЕДЕНИЮ!

Примеры составленных врагами заявлений о Саентологии:

1. «К ним обращаются люди, которым требуется профессиональная помощь». (Правда заключается в том, что те, кто начал распространять такие заявления, убивают людей своей «профессиональной помощью».) Ответ: разоблачите источник таких заявлений как имеющий отношение к убийствам.

2. «Хаббард – писатель-фантаст». (Это не слишком-то плохо, поскольку люди уважают фантастов. Но это – ложь. Всего лишь 1 000 000 слов, написанных Хаббардом в течение короткого периода времени, относятся к научной фантастике, и 14 000 000 было им написано на другие темы. Они добавляют «фантаст», чтобы прикрепить этот ярлык к Саентологии. Хитроумно.) Встречная кампания может быть такой (говорится правда): «Продано большее количество экземпляров книг Хаббарда по Дианетике и Саентологии, чем книг любого другого автора, писавшего о разуме. Во все курсы по психологии сегодня пытаются включить результаты работ Хаббарда».
3. «Хаббарду не разрешают въехать в Англию». (Правда в том, что этот слух распускали, когда Хаббард *не был* в Англии, данные заявления не основаны ни на каких реальных обвинениях, а являются в чистом виде действиями СО.) Встречное действие: Хаббард – популярный член целого ряда английских клубов и профессиональных обществ».

Теперь вражеская линия очень неэффективна. Они поставили себя в то же самое положение, что и фабрика «Вивель»! Теперь они открыты для широкомасштабной атаки по всем направлениям, а стали открыты они для такой атаки, потому что сами её и начали.

Не будьте такими же, как специалисты по СО фабрики «Глютц».

НИКОГДА НЕ СПОСОБСТВУЙТЕ ТОМУ, ЧТОБЫ ВРАЖЕСКАЯ КАМПАНИЯ ПРОВОДИЛАСЬ НА ВАШИХ КОММУНИКАЦИОННЫХ ЛИНИЯХ!

ЕДИНСТВЕННЫЙ ОТВЕТ НА ВРАЖЕСКУЮ КАМПАНИЮ – ВАША СОБСТВЕННАЯ КАМПАНИЯ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛД ПЫ ВСЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 27

КАК ПИСАТЬ ТЕКСТЫ В СФЕРЕ СО

(Взято из инструктажа, проведённого ЛРХ 5 октября 1975 года.)

Всегда развивайте в себе умение читать то, что вы пишете, приняв другую точку зрения. Я могу прочитать свой рассказ с точки зрения редактора, читателя и т.д. Я переписываю его и перечитываю так, будто я никогда этого раньше не читал. Вы должны уметь менять вэйлансы по желанию. Развейте в себе это умение принимать точку зрения публики, для которой вы пишете, и перечитывать то, что вы написали.

Первое, что должен уметь делать специалист по СО, – это много писать.

Я могу сказать вам, как справиться с этой задачей – надо писать.

Пишите и перечитывайте написанное.

Специалист по СО пытается достичь невероятно высокого качества своей работы. Что сказал бы специалист по СО, стоя перед аудиторией? Он должен создать мокап аудитории и общаться с ней. Специалист по СО стремится установить реальность. Всё дело в реальности. Если он поднимет уровень реальности, то за этим последует общение.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляции ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 ЯНВАРЯ 1979
ВОССТАНОВЛЕНО 28 ИЮЛЯ 1983

ОТВЕТСТВЕННЫМ ЗА СО
СОТРУДНИКАМ,
ЗАНИМАЮЩИМСЯ
МАРКЕТИНГОМ
СОСТАВИТЕЛЯМ
РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ
ХУДОЖНИКАМ
ДИЗАЙНЕРАМ
ЛЕКТОРАМ
ОТДЕЛЕНИЮ 6

СЕРИЯ «СО», 28
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 5

ФИЛОСОФСКАЯ ТЕОРИЯ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ

Хотя рекламные агентства на Медисон-авеню используют понятие «ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ» уже в течение нескольких лет, они так до конца и не поняли подлинных философских истоков этой технологии, благодаря которым она работает.

Есть одна превосходная брошюра – она называется «Эпоха позиционирования», – которая была опубликована издательской организацией «Ries Capiello Colwell, Inc.» (её адрес: 1212 Avenue of the Americas, New York, NY 10036). Эта брошюра была переиздана и выпущена в качестве ИП ОХС от 13 сентября 1988П, серия «Маркетинг» 24, «Эпоха позиционирования». Это превосходная брошюра. Однако в ней не раскрываются философские истоки позиционирования, которые, возможно, мало кому известны. Вероятно, их ещё никто и не обнаружил. Мне пришлось в этом разобраться самому.

Бакминстер Фуллер, известный в некоторых кругах инженер и архитектор, утверждает, что эта вселенная является вселенной двух терминалов. Другими словами, в основе её строения лежит число два.

Вы слышали о двух «полюсах» в электричестве – положительном и отрицательном. Только при наличии двух полюсов мы получаем движение или энергию. По этому принципу работает электродвигатель, и этим объясняется, почему электрический ток течёт из одной точки в другую и так далее. Существует четыре возможные комбинации этих двух полюсов: положительный – отрицательный, положительный – положительный, отрицательный – отрицательный и отрицательный – положительный.

В реактивном банке одновременное появление положительного и отрицательного полюсов приводит к образованию момента застревания во времени. Иногда такое можно встретить в супружестве: муж весел и беззаботен, жена печальна и угрюма.

Удивительно, почему эти люди вообще остаются вместе. Правда заключается в том, что они не могут поступать никак иначе из-за реактивности разума.

Несмотря на пропаганду идеи о том, что «человек должен жить только для самого себя», истина заключается в том, что так жить очень трудно и такая жизнь приносит больше всего разочарований. В действительности невозможно жить только первой динамикой. Если не верите, поднимитесь на 300 миль в космос и побудьте там некоторое время – вам это не понравится. Вы будете вызывать Хьюстон каждые несколько минут.

В любом случае, можно сказать, что жизнь – это деятельность, включающая в себя *по меньшей мере* два полюса. На самом деле деятельность не всегда включает в себя не меньше двух полюсов, но несомненно, что при наличии только одного полюса дела идут не самым лучшим образом, и наоборот, при наличии нескольких полюсов дела идут наилучшим образом – спросите любую знаменитость.

Быстрее всего и легче всего сообщить человеку какую-то идею с помощью сравнения. Когда кто-то спрашивает вас: «Что это за книга?», он на самом деле не пытается добиться от вас описания этой книги. Он подразумевает, что хочет получить какое-нибудь сравнение. Он будет более всего удовлетворён ответом, если вы скажете ему, что эта книга похожа на другую, известную ему книгу. Если бы вы попытались описать эту книгу, вместо того чтобы сравнить её с чем-либо, это заняло бы у вас гораздо больше времени и вам пришлось бы приводить гораздо больше доводов.

Удовлетворительным ответом на вопрос «Какое оно на вкус?» был бы ответ: «Как конфета». Если этот ответ содержит какую-то долю истины и в какой-то степени соответствует действительности, то он совершенно удовлетворит человека.

Таким образом, мы получаем закон, который гласит:

ЧЕЛОВЕКА МОЖНО БЫСТРО ОЗНАКОМИТЬ С ЧЕМ-ТО НЕИЗВЕСТНЫМ ИЛИ СООБЩИТЬ ЕМУ ИДЕЮ ОБ ЭТОМ, ЕСЛИ СРАВНИТЬ ЭТО НЕИЗВЕСТНОЕ С ЧЕМ-ТО ИЗВЕСТНЫМ.

Джо не имеет никакого представления о том, что такое тренировочные боксёрские перчатки, и рядом нет ни одной, чтобы ему показать. Он будет вполне удовлетворён, если в качестве сравнения ему предложат какой-то знакомый предмет, например, подушку.

Таким образом, идею можно сообщить очень быстро, соблюдая следующий закон:

ВЫ МОЖЕТЕ СОЗДАТЬ У ЧЕЛОВЕКА ВПЕЧАТЛЕНИЕ, ЧТО ОН ЗНАКОМ С ЧЕМ-ТО (ДАЖЕ ЕСЛИ ЧЕЛОВЕК, С КОТОРЫМ ВЫ ОБЩАЕТЕСЬ, НЕ ИМЕЕТ НИ МАЛЕЙШЕГО ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О ПРЕДМЕТЕ ОБЩЕНИЯ), УСТАНОВИВ У НЕГО В УМЕ СВЯЗЬ МЕЖДУ ЭТИМ ПРЕДМЕТОМ И ЧЕМ-ТО, ЧТО ЕМУ ИЗВЕСТНО.

В позиционировании используют тот факт, что можно сравнить что-то, что вы пытаетесь довести до осознания другого человека, с какими-либо желаемыми или нежелаемыми предметами. В настоящее время сравнение с желаемыми предметами

чаще всего используется в рекламе. Сравнение с нежелаемыми предметами чаще всего используется в пропаганде. Сравнив что-то неизвестное или что-то, что вы хотите продать, с чем-то желаемым или же сравнив что-то, к чему вы хотите вызвать у людей отвращение, с чем-то нежелаемым, вы сможете быстро донести до людей свою идею.

Также в позиционировании используется тот факт, что вы можете разместить неизвестный предмет *над* известным, *вместе с* известным, *под* известным, *рядом с* известным, *по направлению к* известному, *напротив* известного или *в направлении от* известного. Это даёт вам возможность сформировать у человека определённое мнение о той вещи, идею о которой вы пытаетесь до него донести. Это можно назвать «момента́льно складывающимся» мнением.

Например, мы знаем, что космонавт – это известный человек, который пользуется большим уважением. Поэтому, мы размещаем продукт либо над изображением космонавта, либо вместе с ним, либо под ним, либо рядом с ним, либо по направлению к нему, либо напротив него, либо в направлении от него.

Мы знаем, что люди считают ангелов хорошими, милыми и добрыми существами, поэтому мы помещаем ещё какой-то предмет либо над ангелами, либо вместе с ангелами, либо под ангелами, либо рядом с ангелами, либо по направлению к ангелам, либо напротив ангелов, либо в направлении от них.

Мы знаем, что люди относятся с отвращением к психиатрии, поэтому, чтобы донести идею о том, что что-то является отвратительным, мы говорим, что это хуже психиатрии (размещая это «под» психиатрией). Мы могли бы также заставить людей думать, что что-то является хорошим, сказав, что это против психиатрии, или мы могли бы заставить их думать, что что-то является плохим, потому что это может способствовать тому, что психиатрия войдёт в их жизнь, или же мы могли бы заставить их думать, что что-то является ужасным, потому что там задействованы психиатры (подобно налоговой полиции).

В рекламном деле позиционирование обычно используется следующим образом: берётся какой-то продукт, который (благодаря рекламе) известен людям и который люди считают лучшим в данной области, а затем над ним, вместе с ним или прямо под ним *помещают* новый, не испробованный продукт, с которым люди ещё не знакомы. В результате сравнения нового продукта с продуктом, который считается в данной области лучшим, произошло внезапное увеличение объёма продаж нового продукта.

Фактически, в рекламном деле такое применение позиционирования было основным, вероятно, из-за того, что никто не проследил корни этой идеи и не сформулировал действительные законы, положенные в основу позиционирования, что позволило бы расширить область его применения. Очевидно, люди, занимающиеся рекламой, полагали, что основная теория позиционирования строится вокруг принципа «куриной иерархической лестницы». Это означает, что, как правило, на птичьем дворе есть курица, которая занимает самое высокое положение, и есть курица, которая занимает самое низкое положение, и они клюют друг друга в зависимости от положения.

Из разговора с ребятами, которые занимаются рекламой, можно сделать вывод, что они, по-видимому, полагают, что, разместив свой продукт в соответствии с «иерархической лестницей» напротив продукта, который занимает самое высокое положение, они поставят свой продукт выше уровня этого продукта, или наравне с ним, или чуть ниже. Вот к чему приводит сотрудничество с такими «экспертами», как психологи.

Когда вы изучите основные данные, изложенные в этом ИП, вы сможете увидеть, что ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ имеет гораздо более широкое применение, чем рекламирование «колы» и «неколы». Горизонты использования позиционирования становятся очень и очень широкими, и его можно использовать повсеместно, поскольку оно даёт возможность быстро донести до человека идею о чём-то неизвестном и сделать так, чтобы у него «моментально сложилось мнение» об этом.

Чтобы позиционирование, используемое при создании рекламы, плакатов и статей, а также в СО, пропаганде и любом другом виде деятельности, было эффективным и убедительным, требуется выполнить определённые действия:

1. Выбрать и идентифицировать категорию людей (или человека), у которых вы хотите сформировать «моментально складывающееся мнение» о чём-то, вызвать желание получить что-то или вызвать антипатию к чему-то.
2. Решить, как вы хотите представить свой продукт – хотите ли вы сравнить его с каким-то хорошим известным людям предметом, который вы найдёте, или с каким-то плохим, а также решить, какое мнение вы хотите сформировать у людей об этом продукте, или какое желание или какого рода неприязнь хотите у них вызвать.
3. Провести опрос среди этой категории людей с целью выяснить, что у них пользуется популярностью, что они считают прекрасным, полезным и т.д. или что они считают ужасным, отвратительным и т.д. В своих вопросах даже не упоминайте о том, для чего именно вы собираетесь в конечном счёте использовать результаты этого опроса. Вы можете провести опрос, чтобы узнать отношение людей к чему-либо, или вы можете провести опрос в отношении предметов, профессий или чего угодно ещё, выбранного вами, что имеет хоть какое-то отношение к тому продукту, который вы хотите протолкнуть.
4. Опираясь на ответ, который дали большинство опрошенных людей, выбрать какой-то предмет, какую-то профессию или отношение к чему-либо и т.д., которые людям кажутся великолепными, или ужасными, или каким-либо ещё.
5. Придумать блестящую идею, как можно сравнить то, что вы хотите донести до людей, с известным отношением, или предметом, или профессией, или чем-либо ещё, по поводу которых у них у всех есть твёрдо устоявшееся мнение.

Проведите среди этой категории людей, которым вы хотите донести свою идею, столько опросов, сколько вам необходимо, чтобы узнать, какие среди них бытуют

точки зрения вообще или как они относятся к тому, что вы нашли, или даже чтобы выяснить, что им вообще нравится и что не нравится, узнать, какой лексикой они пользуются, узнать их вкусы в одежде и т.д. Всё это делается для того, чтобы на основе этого вы могли написать рекламный текст так, как если бы это были их собственные слова, и нарисовать картинки так, как если бы это сделали они сами.

Нарисуйте картинки и напишите рекламный текст.

Если вы всё сделали с умом, то вам удастся мгновенно, эффективно и убедительно донести до людей идею о чём-либо, что прежде им было совершенно неизвестно.

Все остальные правила, касающиеся составления рекламных текстов, иллюстрации и дизайна, воздействия и т.д., применяются в сочетании с позиционированием, чтобы усилить эффект.

Если вы будете много практиковаться в применении позиционирования и тренироваться, тренироваться, тренироваться, тренироваться и набираться опыта в этом деле, то вы неожиданно для себя обнаружите, что способны использовать позиционирование в СО, рекламном деле, маркетинге и общении в целом, создавая такое воздействие, которое будет оказывать сильный эффект и просто поражать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ОФИС ХАББАРДА ПО СВЯЗЯМ
УСАДЬБА СЕНТ-ХИЛЛ, ИСТ-ГРИНСТЕД, САССЕКС

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ЯНВАРЯ 1991П
Выпуск I
ПЕРЕСМОТРЕНО 5 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ
МАРКЕТИНГОМ
В ШЛЯПЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 29
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 29
ПОВТОРЕНИЕ СООБЩЕНИЯ

(Первоначально опубликовано 9 июля 1979 года как ИД ЛРХ.)

Один из основополагающих принципов технологии СО и продвижения заключается в том, чтобы снова и снова втолковывать одно и то же сообщение.

Все публикуемые материалы на определённую тему (рекламные листки, журналы, плакаты и т.д.) должны иметь одно направление и содержать похожие сообщения. Вы просто пытаетесь втолковать сообщение. Если сообщение излагается коряво, то его невозможно будет втолковать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ОФИС ХАББАРДА ПО СВЯЗЯМ
УСАДЬБА СЕНТ-ХИЛЛ, ИСТ-ГРИНСТЕД, САССЕКС

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 МАРТА 1982ПБ
ПЕРЕСМОТРЕНО 30 ОКТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 30

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СО

(Взято из инструктажа ЛРХ от 14 августа 1979 года,
проведённого специалистам по СО.)

Согласно определению,

**СО – ЭТО ИСКУССТВО СОЗДАВАТЬ ШИРОКУЮ ИЗВЕСТНОСТЬ
ХОРОШИМ ДЕЛАМ.**

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 АВГУСТА 1979

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 31
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 1

ДИАНЕТИКА И САЕНТОЛОГИЯ – ЭТО НОВОЕ

Люди, которые давно занимаются Дианетикой и Саентологией, рассматривают это как образ жизни. Они принимают этот образ жизни.

Но если бы вы их послушали, то подумали бы, что Дианетика и Саентология существуют уже по меньшей мере 50 миллиардов лет!

Они утратили ощущение новизны Дианетики и Саентологии.

Они не осознают, что Дианетика и Саентология – это поистине новая новость для большинства населения планеты.

Они не осознают, что самые старые книги по Дианетике и Саентологии являются *совершенно новыми* книгами для большей части человечества!

То, что человек знал о себе, духе и разуме до 1949 года, было дремучим варварством. Просмотрите, что писалось в публикациях по психологии, психиатрии и по религии в 30-е и 40-е годы. Человек не мог измениться. Он был вырождающимся животным. В качестве способов лечения использовались мечты, наркотики, шила и ванны со льдом.

Только Дианетика и Саентология указали путь из этого ада.

Но почти весь мир всё ещё в этом аду!

Из-за того что саентологов миллионы, они не обращают внимания на *миллиарды* тех, для кого Дианетика и Саентология – это что-то **СОВЕРШЕННО НОВОЕ!**

Те миллиарды по-прежнему в аду. Они по-прежнему кипят в своих котлах.

Дианетика и Саентология – **НОВАЯ НОВОСТЬ.**

Мы – единственный путь, ведущий из ада.

То, что ВЫ добиваетесь успеха, ещё не означает, что весь мир его добьётся. (Если вы *не* добиваетесь успеха в одитинге, если вы «неудавшийся кейс», добейтесь, чтобы вам провели восстановительный одитинг. Саентология представляет собою единственный подход из всех когда-либо разработанных, который исправляет также и себя! И это тоже *новая* новость!)

Пусть люди узнают новые новости!

Культуры изменяются медленно. Человеку понадобились столетия, чтобы осознать, что рабство – это плохо и что это можно изменить. Культуры не изменяются быстро.

Итак, пишите и действуйте так, словно вы располагаете новыми новостями.

Верните себе ощущение новизны, сравнив то, что вы сейчас знаете, с тем, чего по-прежнему не знают даже в «современных» учебных заведениях.

У вас есть новые новости. Дианетика и Саентология – это хорошие новости. Фактически, это самые лучшие новости, которые когда-либо были у человека. Не утаивайте их!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 30 ОКТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 32

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ В СО

Ссылки:

ИП ОХС от 30 янв. 1979 Восст. 28.07.83	Серия «СО», 28 Серия «Маркетинг», 5 ФИЛОСОФСКАЯ ТЕОРИЯ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ
ИП ОХС от 13 сент. 1988П Пересм. 21.11.2000	Серия «Маркетинг», 24 ЭПОХА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ
ИП ОХС от 14 сент. 1988П Пересм. 26.12.2000	Серия «Маркетинг», 25 СОВЕТЫ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ОПРОСОВ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ПОЗИЦИИ

Ниже приводится текст, взятый из довольно хорошей брошюры «Позиционирование в СО». Она небольшая и относится к серии «СО». Её написали Ал Риес и Хауард Джелльгер. Впервые эта брошюра была выпущена издательством «Риес Капелло Колуэл, Инкорпорейтед» в 70-х годах.

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ В СО



Сегодня каждый, кто читает журналы и смотрит телевизор, должен знать, что такое позиционирование.

Благодаря таким кампаниям, как «не кола», «третий еженедельник» и «ещё одна компьютерная компания» правила изготовления рекламы в корне изменились.

Именно так, как это предсказывали Джек Траут и Ал Риес в 1972 году в ряде статей, написанных для журнала «Век рекламы».

Сегодня позиционирование стало модным словечком в кругах людей, которые занимаются рекламой и маркетингом. О нём много говорят и о нём часто пишут в газетах.*

ЧТО ТАКОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ?

Вы можете продемонстрировать основной принцип позиционирования, задав себе несколько вопросов. Кто был первым человеком, который в одиночку перелетел через северный ледовитый океан? Чарльз Линдберг, не так ли?

А можете ли вы назвать второго человека, который в одиночку перелетел через северный ледовитый океан?

Не так легко, правда?

Как называется самая высокая гора в мире? Эверест в Гималаях, не так ли?

А как называется вторая по высоте гора в мире?

Первый человек, первая гора, первая компания – будет ужасно трудно вытеснить что-то, что занимает такую позицию в уме потенциального клиента.

IBM в производстве компьютеров, «Герц» в сфере сдачи машин на прокат и «Кока-кола» в производстве колы.

Если ваша компания или марка вашего товара не занимает первую позицию в уме потенциального клиента, тогда у вас проблема с позиционированием. Вы должны как-то связать позицию, которую вы занимаете, с позицией лидера, если вы надеетесь добиться чего-то. В этом заключается суть позиционирования – одного из самых полезных инструментов, которые когда-либо были придуманы для того, чтобы решить проблемы, связанные с маркетингом.

А ЧТО НАСЧЁТ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ?



Несмотря на то что позиционирование получило огромное признание среди тех, кто занимается рекламой, может оказаться так, что оно сыграет ещё более важную роль в сфере связей с общественностью.

* [Примечание редактора: к этому письму прилагается глоссарий, содержащий дефиниции специальных терминов, использованных в тексте, которые в противном случае было бы трудно найти.]

Причина очевидна. По существу, позиционирование – это стратегия «противопоставления». То есть вы обычно создаёте позицию для своей компании или марки, противопоставляя её позиции другой компании или марки.

Каждый издатель знает: сообщения, в которых вы поддерживаете что-то, – это не выпуск новостей. Выступление против чего-либо – вот что послужит материалом для такого выпуска новостей. (Ральф Нэyder прославился не тем, что пропагандировал безопасные машины, а тем, что в одиночку выступал против самой большой корпорации в мире.)

Выступать против какой-то вещи, идеи или концепции (не обязательно против другой компании) значит быть справедливым, из чего можно сделать репортаж, который создаст вам популярность. Издатели с одобрением относятся к конфликтам, а также с одобрением к ним относятся читатели и обозреватели. Конфликт – это инструмент, при помощи которого можно поместить ваше сообщение в разум человека. Никогда не бойтесь использовать этот инструмент.

Однако в прошлом многие программы по СО не были эффективными с точки зрения маркетинга. Легко увидеть, почему это происходило. В СО вам свойственно терять контроль над тем, что о вас печатают или говорят, и это часто приводит к тому, что вы перестаёте действовать в каком-то определённом направлении. (Благодаря тому, что позиционирование вносит порядок в осуществление программы по созданию публицити, результаты этой программы могут стать совершенно другими.)

Однако для того, чтобы позиционирование приносило результаты в СО, нужно перестать добиваться того, чтобы «название вашей компании появилось в газете», и сосредоточиться на достижении целей маркетинга.

(Многим известным компаниям больше не требуется постоянно быть на виду. Им нужно реже появляться в средствах массовой информации, но заниматься этим более целенаправленно.)



В деле СО неизвестность – это шанс, который нужно использовать. Вы можете легко упустить его, если будете использовать слишком много рекламы. Неизвестная компания, выпускающая неизвестный продукт, извлечёт гораздо больше пользы от СО, чем старая компания, выпускающая уже известный всем продукт.

Как кто-то однажды сказал: «У вас никогда не будет второго шанса, чтобы произвести хорошее первое впечатление».

Создание паблисити чем-то напоминает приём пищи. Ничто так не портит аппетит, как чрезмерное количество еды. И ничто так не лишает возможности проведения СО в отношении какого-либо продукта, как наспех написанная газетная или журнальная статья или беспорядочное размещение рекламы на телевидении.

А ЧТО НАСЧЁТ РЕКЛАМЫ?



Поскольку незапланированное, несвоевременное появление в средствах массовой информации уменьшает потенциал создания паблисити нового продукта или новой идеи, легко увидеть, что процессом рекламы нужно тщательно управлять, если компания хочет получить максимальную пользу от СО. Никогда не запускайте рекламу до тех пор, пока не будут использованы основные возможности создания паблисити.

Общее правило таково: сначала создание паблисити, затем реклама. (С помощью СО мы сеем зёрна. С помощью рекламы мы собираем урожай.)

Правда заключается в том, что с помощью рекламы нельзя разжечь огонь. С её помощью можно только раздуть огонь, после того как он был разожжён. Чтобы получить что-то из ничего, вам необходимо иметь возможность действовать, которую вы получаете благодаря поддержке третьего лица. Первым шагом любой новой компании должно быть осуществление связей с общественностью.

Когда компания использует позиционирование в качестве своей основной рекламной стратегии, тогда имеет смысл использовать стратегию позиционирования в СО. Это особенно необходимо делать потому, что СО нужно осуществлять прежде, чем вы запустите рекламу.

Слишком часто этого не происходит. Рекламные агентства и агентства, занимающиеся связями с общественностью, считают друг друга конкурентами – пытаются завладеть вниманием клиента и его деньгами.

Это существующее между ними соперничество лишает множество эффективных совместных программ того потенциала, который мог бы быть использован. Реклама запускается слишком рано и уничтожает большую часть потенциала СО. А в СО не хватает идеи позиционирования, поэтому СО не создаёт ничего, что можно было бы использовать в рекламе.

А что нужно сделать, так это изменить общие принципы составления программ, в соответствии с которыми осуществляются реклама и связи с общественностью.

Программы должны разрабатываться таким образом, чтобы пункты в этих программах выполнялись последовательно, а не параллельно.

БЫСТРЫЙ ВЗЛЁТ И МЕДЛЕННОЕ РАЗВИТИЕ



Вы начинаете реализовывать составные части параллельной программы одновременно, но в различных сферах. (Связи с общественностью, реклама, продвижение товара и т.д.) Именно таким образом обычно начинают реализовывать большинство программ. Назовём это быстрым взлётом, если хотите.

Но когда дым рассеивается, когда волнение от первого запуска проходит, обычно ничего не меняется. Отношение потенциального клиента остаётся таким же, как и прежде.



Составные части последовательно выполняемой программы реализуются в разное время. Конечно, преимущество такой программы заключается в том, что её пункты могут быть составлены так, чтобы каждый пункт выполнялся с учётом остальных и чтобы выполнение каждого пункта таким образом способствовало выполнению других пунктов. Это постепенное развитие, которое приводит к большому изменению в разуме потенциального клиента.

Проблема большинства параллельных программ заключается в том, что их осуществление не даёт никакого результата. Нет никакого развития, нет кульминационного момента, все события происходят одновременно, нет их драматического развития, нет волнующего ожидания вроде: «а что же дальше».

Это и является причиной того, что каждый новый год начинается с выполнения новой параллельной программы, в которой присутствуют новые цели, новая стратегия, новая тема для рекламы.

Такое ежегодное изменение просто противоречит хорошей стратегии позиционирования. Больше всего для успешного позиционирования необходимо «постоянство». Вы должны продолжать работать в одном направлении постоянно, год за годом.

Последовательно выполняемая программа помогает вам добиться этого постоянства. Постепенное формирование идеи или концепции позволяет освободить огромное количество времени для такой части программы, как связи с общественностью, которую в таком случае можно разработать в полной мере.

Благодаря последовательному мышлению можно также перенести акцент с рекламы на СО и изменить ту роль, которую рекламные агентства и агентства, занимающиеся СО, играют в разработке стратегии маркетинга.

Четыре примера, которые приводятся ниже, демонстрируют то, как компания «Риес энд Джельтцер» использует позиционирование в сфере связей с общественностью.

АНТИБЕРИЛЛИЕВАЯ ПОЗИЦИЯ*



Для компании «Леф дентал голдз» компания «Риес энд Джельтцер» разработала маркетинговую программу, противопоставляя эту компанию компаниям, использующим бериллий.

Предпосылки этой истории таковы: постепенный рост цен на золото способствовал тому, чтобы золотодобывающие компании занялись разработкой различных сплавов. Одно из наиболее часто используемых соединений – сплав золота с бериллием.

Однако, как говорят некоторые учёные и врачи, бериллий оказывает опасный побочный эффект, когда его вдыхают работники лабораторий, дантисты и пациенты.

Для «Леф дентал голдз» в агентстве составили заявления и статьи о бериллии, которые появились в деловой прессе.

Эта антибериллиевая позиция стала широко известна благодаря публичным выступлениям, брошюрам и рекламным объявлениям, в которых сдержанно и бесстрастно объяснялось об опасности этого металла. Результат? «Леф дентал голдз» получила позицию единственной компании, которая ставит безопасность людей выше личной наживы.

* надпись на иллюстрации: с 1925 года мы переработали свыше 1 000 000 унций золота. И 0,00 унций бериллия.

ПОЗИЦИЯ ОКАЗАНИЯ УСЛУГИ*



Компания «Колгейт-Палмолив» разработала стратегию маркетинга, в соответствии с которой они продают товары и помогают детям, предоставляя средства на проекты, связанные со школами. Также оказывается поддержка группам государственного масштаба, таким, как бойскауты, девочки-скауты, клубы «4 Н».

Одной из их программ является проект «Школы в действии». В соответствии с этой программой дети, работа которых организовывается через школы, собирают крышки и этикетки от товаров компании «Колгейт». «Колгейт» выделяет деньги, и они используются для реализации связанных со школой проектов, которые приносят немало пользы, таких, как приобретение школьной формы, различные поездки, спортивные мероприятия и т.д.

Компания «Риес энд Джелтцер» передаёт новости о проекте «Школы в действии». Мы также сообщаем в местных средствах массовой информации о том, с каким старанием работают школы, которые принимают участие в этом проекте. Методы осуществления связей с общественностью помогли школам получить сотни долларов на те проекты, на которые иначе не удалось бы найти средств.

ПОЗИЦИЯ ПРАКТИЧНОСТИ



Одной из целей маркетинговой деятельности компании «Сони» было донести до руководства компаний в каждой из сфер бизнеса основную идею: система, которая используется при записи видеокассет, *U-matic* является практичным, простым,

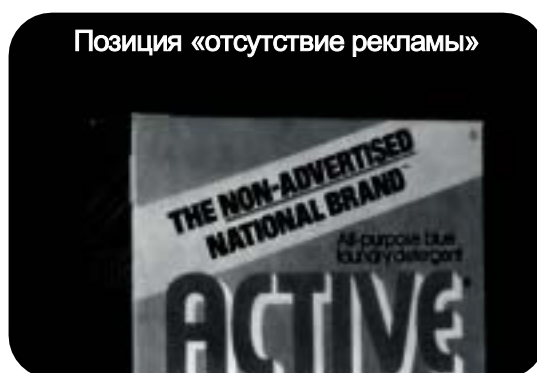
* надпись на иллюстрации: приобретите эти товары; подойдут крышки и этикетки любых размеров.

экономичным и универсальным средством для разрешения проблем, которые имеются в каждой из этих сфер.

Реклама в каждой конкретной сфере стоила слишком дорого. Поэтому компания «Сони» активно начала давать свою рекламу в деловых изданиях и в изданиях о видеоаппаратуре для широкого круга читателей, а также они начали создавать публицити для своего продукта, публикуя статьи в специализированных журналах, с целью рассказать потенциальным клиентам, как система *U-matic* может быть использована в каждой сфере деятельности.

Компания «Риес энд Джельтцер» опросила сотни клиентов компании «Сони», подготовила статьи о наиболее интересных и достойных внимания историях и опубликовала их в самых разных изданиях о промышленности, образовании и медицине в виде больших очерков, которые занимали целую страницу.

ПОЗИЦИЯ «ОТСУТСТВИЕ РЕКЛАМЫ»*



Сфера бытовой химии – это джунгли, переполненные продукцией, которая очень усиленно рекламируется (вся реклама, главным образом на телевидении, обходится примерно в 120 миллионов долларов в год).

Чтобы «протолкнуть» при помощи рекламы неизвестную марку на рынок товаров, реклама которых занимает огромное количество рекламного пространства в средствах массовой информации, компании «Витко Кемикал» пришлось бы выложить кучу денег.

Вместо этого «Витко» обратилась к компании «Риес энд Джельтцер», чтобы те представили в средствах массовой информации «Актив» – первую нерекламируемую национальную марку стирального порошка.

Позиция «отсутствие рекламы» стала той призмой, сквозь которую стали освещаться новости в рамках интенсивной программы по связям с общественностью, чтобы общаться с потребителями и потребительскими группами. По всей Новой Англии – в США этот регион был первым, где представляли новый товар, – в ежедневных и еженедельных газетах и журналах на страницах посвященных женщинам, вопросам питания, жизни разных людей и бизнесу, появились очерки об этом порошке.

* **надпись на иллюстрации:** нерекламируемая национальная марка; универсальный стиральный порошок

Красноречивая специалистка по домоводству запомнилась всем как покупатель из провинциального города, рассказывавшая о порошке «Актив».

Во время токшоу на радио и по телевидению выделялось время для её выступлений. Были организованы встречи в женских, обслуживающих, религиозных и потребительских организациях. Были запланированы посещения супермаркетов, где она встречалась и разговаривала с покупателями и раздавала купоны на приобретение этого порошка.

Результат? В первые три месяца продажи «Актива» составили 80 процентов от общего числа продаж стиральных порошков в супермаркетах. С помощью средств массовой информации эта компания обрела свыше 1,5 миллиона покупателей в Новой Англии.

Существует много ловушек, в которые может попасть тот, кто ведёт себя беспечно при осуществлении программы позиционирования в сфере СО. Вот примеры четырёх самых распространённых ловушек.

ЛОВУШКА «КОЛОНКА В ОДИН ДЮЙМ»



Трудно оценить проделанную работу в сфере связей с общественностью. Самый распространённый способ проведения СО – это подход «чем больше, тем лучше». Собираются газетные и журнальные вырезки и их отдают тем, кто занимается управлением. Содержание в большинстве случаев является бесполезным. Вес этих вырезок – это всё, что принимается в расчёт.

Одна большая компания собирает вырезки, включая те, которые содержат в себе негативные отзывы о самой фирме, которая сделала заказ, её продукции и о её политике управления. Они аккуратно приклеивают их на бумагу, выбирая ту, что потолще, подшивают в дорогостоящие папки и отправляют их заказчику, сопровождая словами «посмотрите, как много мы для вас сделали».

К счастью, те, кто занимается управлением, не уделяют этому достаточно пристального внимания. Если отчёт тянет на определённое количество тройских унций, значит работа выполнена хорошо.

Отчёт, подготовленный специалистами по связям с общественностью, может быть лёгким по весу, но мощным с точки зрения эффективности, при условии, что каждый выход в прессе укрепляет и усиливает позицию.

ЛОВУШКА «ХОРОШО ИЗВЕСТНОЕ НАЗВАНИЕ»



В прошлом, когда было меньше компаний и меньше продуктов, благодаря хорошо известному названию компания могла получить гораздо большее преимущество, чем сегодня. Из-за большого количества ненужной информации у хорошо известной компании возникают невероятные трудности в попытках создать позицию в какой-нибудь другой области, чем в той, в которой она приобрела себе репутацию.

Как компания «Дженерал Электрик», так и *RCA* думали, что они смогут занять сильную позицию в области производства компьютеров, выступая против *IBM*. Но то, что компания хорошо известна в одной области, совсем не означает, что ей удастся обрести такую же известность в другой.

Кроме того, чрезмерное количество публицити какого-то одного отдельно взятого товара может быть опасным. Некоторые товары (и компании) находятся в ореоле неуязвимости, который СО (если они проводятся непродуманно) могут совершенно испортить. Бога нельзя выставлять на слишком пристальное обозрение.

Более того, каждое появление в средствах массовой информации увеличивает вероятность того, что случится что-то страшное. Это что-то вроде негативного публицити, которое может свести на нет годы упорного труда.

ЛОВУШКА «ЧЕМ БОЛЬШЕ, ТЕМ ЛУЧШЕ»



Консультанты по связям с общественностью имеют склонность гоняться за журавлём в небе. Они пытаются сразу же сделать свой продукт широко известным с

помощью самого крупного, наиболее распространённого из средств массовой информации. Но это значит действовать непоследовательно, что не соответствует хорошей стратегии проведения связей с общественностью. Статьи в журналах «Тайм» или «Ньюсуик» – ею заканчиваются хорошие программы по СО, а не начинаются.*



Лучше всего будет, если вы начнёте рекламировать продукт среди авторитетов в той области, в которой вы работаете, и затем будете раскручивать его. Публикация материала в информационном бюллетене приводит к тому, что появляется рекламная статья на страницах какого-либо издания о торговле, что увеличивает шансы на то, что ваша реклама появится на страницах какого-нибудь делового журнала для широкого круга читателей. Затем вы можете опубликовать материал в каком-нибудь издании, которое читают потребители вашего товара, и в конце концов выпустить рекламу на телевидении. По ходу дела вы можете несколько раз дать рекламу на радио и в газетах.

Если вы сначала сможете добиться успеха, представив продукт авторитетным специалистам, то считайте, что будущий успех вам наверняка обеспечен.

Возьмите новую программу по рекламе шин компании «Юнироял», в которой акцентируется внимание на системе *CRF*; системе для укрепления резины с помощью углерода. Эту идею просто необходимо рекламировать постепенно, по нарастающей, сначала в журнале «Век резины», затем в журнале «Автомобиль и водитель», и затем в журнале «Ньюсуик». Только если вы постепенно раскручиваете продукт, он сможет занять достаточно крепкую позицию, чтобы выжить на рынке.



* надпись на иллюстрации: названия журналов «Век резины», «Автомобиль и водитель», «Ньюсуик»

Кроме того, в своём стремлении получить быстрые результаты многие из тех, кто занимается СО, пытаются пропустить этот первый шаг, который является крайне необходимым. Они пытаются сразу же начать свою кампанию на телевидении.

Даже если они попадают в эфир, это не всегда приносит результаты. Публика не может как следует оценить большинство товаров и компаний. Они склонны получать ответы на свои вопросы у знающих людей или у своих знакомых.

Без постоянной поддержки авторитетов в той области, в которой вы работаете, ориентированная на потребителя программа может легко потерпеть неудачу.

Возьмите типичного потребителя. Десять лет рекламы и выступлений в средствах массовой информации с целью создания паблисити, например какого-нибудь лекарства, – всё это может быть сведено на нет одним негативным высказыванием кого-то из медиков. Тот же принцип применим и в отношении самых разных товаров – от автомобилей и фотоаппаратов до пианино.

Однако многие компании продолжают запускать рекламные программы и программы по созданию паблисити, которые не выдерживают проверки экспертов. (Многие эксперты получают огромное удовольствие от того, что «подставляют ножку» новичку. Особенно если в процессе позиционирования тот не проконсультировался с этим экспертом.)

ЛОВУШКА ИМИДЖА



Те, кто занимаются связями с общественностью, часто упорно продолжают прилагать усилия к созданию паблисити, которое не имеет какой-либо направленности, потому что она защищает имидж организации.

К сожалению, когда наступает кризис, они не в состоянии тут же отреагировать на сложившуюся ситуацию. Они делают акцент на защите компании, а не на разрешении проблемы. В результате им часто не удаётся ни повлиять на ситуацию, ни помочь справиться с ней.

Традиционно нефтяные компании создают огромное количество паблисити и делают себе имидж, не работая при этом в каком-то определённом направлении. Когда грянул энергетический кризис и на дорогах выстроились длинные ряды кипящих от злости автомобилистов, пытавшихся пробиться к любой оказавшейся по близости бензоколонке, нефтяные компании попытались разрядить ситуацию, используя связи с общественностью.

Одна фирма наводнила прессу рекламой и СО в духе «мы ведь вам говорили, а вы не слушали». Другая вложила огромные средства в общественное телевидение. И тому, что сделали одни, и тому, что сделали другие, были так же рады, как радуются нефтяному пятну на поверхности чистого озера.

Раньше, когда публика была гораздо более доверчивой, такое усиленное проведение связей с общественностью могло бы успокоить волнения. Сегодня это ни к чему не приводит, поскольку этим СО не достаёт чётко определённой позиции или стратегии того, как преподнести различные сообщения.

Сравните два муниципальных предприятия, очень рьяно заботящихся о своём имидже, которые находились под осадой потребителей в Нью-Йорке. Когда сломался огромный генератор «Большая Эллис», что вызвало перебои в подаче электричества и снижение мощности тока, компания «Кон Эдисон» почти никак не отреагировала. Тишина в средствах массовой информации со стороны компании была заполнена возмущением, которое выражали клиенты, должностные лица и оппортунисты.

Когда коммутатор, обслуживающий центр города, был повреждён пожаром, что вызвало отключение почти четверти миллиона телефонов на несколько недель, телефонная компания Нью-Йорка приостановила осуществление программы, которая была ориентированна на поддержание своего имиджа.

Довольно быстро компания заняла позицию «мы делаем всё, что в человеческих силах», ежедневно делая отчёты в печати, на радио и телевидении, – обычно спокойные руководители компании давали интервью, а также широко освещалось каждое действие, направленное на устранение проблемы.

Даже клиенты компании и деловые люди, серьёзно пострадавшие от отсутствия телефонных услуг, публично восхваляли это огромное муниципальное предприятие.

ЧЕТЫРЕ ПРАВИЛА ДОСТИЖЕНИЯ УСПЕХА

Если то, что обсуждалось выше, навело вас на мысль более подробно рассмотреть свою программу по связям с общественностью, то здесь приводятся несколько простых правил, которые могут послужить вам отправной точкой.



1. Выясните, какую позицию вы уже занимаете в разуме публики. Потратьте определённое количество денег на проведение исследования. Или наденьте шляпу и пальто, выйдите на улицу и поговорите с покупателями и потенциальными клиентами. И не забудьте про самых важных людей – издателей ваших основных публикаций.

2. Продумайте новую позицию



2. Займите позицию, которую вы хотите занимать. Направьте все усилия непосредственно на то, чтобы занять определённую позицию, которую вы хотите иметь в будущем, посредством связей с общественностью и рекламы. Удостоверьтесь, что эта позиция не является неопределённой, например, улучшение имиджа. И избегайте использования слов вроде динамичный, современный, прогрессивный и т.д., описывая свою позицию. Это не позиция, а исключительно вопрос стиля, в отношении которого связи с общественностью редко что могут сделать.

3. Сконцентрируйтесь на этой позиции.



3. Убедите всех сконцентрироваться на использовании исключительно этого способа позиционирования. Это относится к вашим руководителям, вашему рекламному агентству и, конечно же, к каждому, кто работает в отделе по связям с общественностью. Придерживайтесь одной основной позиции и усиливайте её с каждой публикацией в прессе и каждым выступлением на публике.

4. Оцените средства, используемые в маркетинге.



4. Время от времени оценивайте позицию, которой вы придерживаетесь, занимаясь СО, также как и свою рекламу, торговлю, которой вы занимаетесь, и

свои позиции с точки зрения маркетинга в целом. Связи с общественностью – это просто одно из многих средств, каждое из которых предназначено для достижения одной и той же цели. Когда цели СО одни, а цели рекламы другие, то это будет саморазрушением.

Помните, что в семидесятых реклама – это не самое главное. Так же как и связи с общественностью. Самое главное в семидесятых – позиционирование.*

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и консультирования ЛРХ*

* Брошюра «Позиционирование в СО» была написана Алом Риесом и Хауардом Джельгцером, и выпущена издательством «Риес энд Джельгцер, К^о». Взята для публикации с разрешения авторов.

ГЛОССАРИЙ

- «Автомобиль и водитель»:** ежемесячный журнал, издаваемый для автолюбителей, в котором публикуются технические оценки (результаты дорожных испытаний) новых автомобилей и сопутствующей продукции. В нём также можно найти информацию об автомобильном спорте и автомобильной промышленности.
- «Актив»:** торговая марка жидкого моющего средства для мытья посуды и стирки белья, которое впервые было выпущено в 1963 году компанией «Витко Кемикал компани, Инк.».
- бериллий:** лёгкий, прочный, токсичный металл серовато-стального цвета, не поддающийся коррозии. Бериллий можно смешивать с другими металлами (например с медью) для придания сплавам большей твёрдости.
- «Век резины»:** периодическое издание, в котором публикуются статьи о промышленности, выпускающей изделия из резины, и о торговле этими изделиями. Оно впервые вышло в свет в 1917 году. В настоящее время оно издаётся раз в два месяца.
- «Век рекламы»:** ведущий американский еженедельный журнал для специалистов в области рекламы, в котором публикуются основные новости, касающиеся рекламной индустрии, освещаются события, происходящие в этой сфере, и рассказывается о различных направлениях в ней. В нём также печатаются статьи с результатами различных опросов и статьи о мероприятиях, в ходе которых выявляются лучшие рекламные кампании и награждаются победители.
- «Витко Кемикал»:** один из крупнейших в мире производителей химических препаратов, используемых в узкоспециализированных отраслях промышленности. «Витко Кемикал» начинала свою деятельность как компания-дистрибьютор. Основные товары, сбытом которых она занималась, были газовая сажа и другие красители, необходимые для полиграфической промышленности города Чикаго. Позднее «Витко Кемикал» начала производить свою собственную продукцию, но кроме этого на протяжении 50-х, 60-х и 70-х годов она приобрела множество различных предприятий, включая предприятия, занимающиеся производством моющих средств. К последнему десятилетию двадцатого века компания вновь сосредоточилась на производстве и сбыте химических препаратов, используемых в узкоспециализированных отраслях промышленности.
- генератор «Большая Эллис»:** название электрического генератора, который снабжал электричеством Нью-Йорк и его окрестности и который на момент введения его в действие в 1965 году был самым мощным генератором в мире. Тем не менее, во время прекращения подачи электроэнергии на территории Канады и северо-восточной области Соединённых Штатов 9 ноября 1965 года по причине сбоя в работе системы передачи электроэнергии на территории канадской провинции

Онтарио, «Большая Эллис» получил серьёзные повреждения. С этого момента в генераторе постоянно происходили механические поломки, некоторые из которых привели к отключению электроэнергии в отдельных районах Нью-Йорка, что вызвало жалобы населения на плохое обслуживание со стороны предприятия, предоставляющего коммунальные услуги. Генератор «Большая Эллис» был назван так в честь выпустившей его компании, «Эллис-Чалмерз мэнуфакчеринг компани».

«Герц»: компания по прокату автомобилей, образованная в 1923 году в Соединённых Штатах Америки. Она была названа по фамилии Джона Герца, который стал владельцем компании вскоре после её создания. Компания расширялась не только в Соединённых Штатах Америки. Она также открыла филиалы во многих частях света, став таким образом международной организацией и компанией номер один в бизнесе по прокату автомобилей. Она даёт напрокат различные современные модели автомобилей на непродолжительный срок (день, неделю, месяц) в деловой части различных городов или в деловых пригородных районах, а также в аэропортах и на курортах.

«Дженерал Электрик»: одна из крупнейших компаний в мире. Она занимается производством электрических лампочек, электрических бытовых приборов, оборудования для больниц, фабрик, электростанций и сталелитейных заводов. Эта компания возникла в 1892 году, и к началу двадцатого века она производила всё необходимое для электрификации Соединённых Штатов Америки: генераторы, электродвигатели, электрические лампочки и электрические локомотивы. Компания расширялась в течение всего двадцатого века. Она разработала и начала производить тысячи новых товаров, она обладает более 50 000 патентов и количество её сотрудников превышает 400 000 человек.

«Ещё одна компьютерная компания»: «Ханивел», компания, которая производила компьютеры. Она использовала в своей рекламе выражение «Ещё одна компьютерная компания против первого воротилы компьютерного бизнеса», называя себя «ещё одной компьютерной компанией», а *IBM* «первым воротилой компьютерного бизнеса». Это было очень успешной стратегией позиционирования для компании «Ханивел». *См. также Ханивел.*

Клуб «4 Н»: одна из самых крупных молодёжных организаций в Соединённых Штатах Америки. Она содействует внедрению образовательных программ, которые осуществляются вне учебных заведений, а также способствует участию молодёжи в различных проектах. Клуб возник в начале 20-ого века, когда появилась необходимость улучшить жизнь в сельской местности. По его инициативе начали применяться усовершенствованные методы ведения сельского хозяйства и домоводства, а молодёжь стали обучать на практике тому, как выращивать зерновые культуры, брать пробы почв и т.д. Позднее филиалы этой организации появились и в городах. Название «4 Н» происходит от первых букв английских слов *head* [хэд] (голова), *heart* [хат] (сердце), *hands* [хэндз] (руки), *health* [хэлф] (здоровье), которые лежат в основе торжественного обещания членов этого клуба: «Я торжественно обещаю, что моя голова будет мыслить

яснее, моё сердце будет биться сильнее, мои руки будут работать быстрее, здоровье моё будет крепче, и всё это во благо клуба моего, общества, в котором я живу, моей страны и всего мира».

«Кока-кола»: самая крупная в мире компания по производству и продаже безалкогольных напитков. Напиток «Кока-кола» был впервые изготовлен одним фармацевтом, жившим в Атланте, в 1886 году из листьев коки (небольшого кустарника, произрастающего в Южной Америке) и орехов колы (дерева, произрастающего на территории Африки и Южной Америки). Первоначально он использовался как средство от различных болезней и похмелья, и стал широко известным лишь в начале двадцатого века, когда другой фармацевт, работавший в Атланте, купил рецепт его изготовления и в первой четверти двадцатого века за счёт умелого маркетинга добился стабильного расширения созданной им компании. Компания продолжала расширяться и к концу двадцатого века не было ни одной страны в мире, куда бы она не поставляла и где бы не продавала свой безалкогольный напиток.

«Колгейт-Палмолив»: крупная компания, которая начинала свою деятельность, как фирма, выпускающая свечи и мыло. Со временем она расширила свою деятельность, которая имела пять основных направлений – производство товаров для ухода за полостью рта, предметов личной гигиены, товаров для мытья поверхностей в жилых помещениях, товаров для ухода за изделиями из ткани, а также корма для домашних животных. Компания производит и занимается сбытом таких хорошо известных товаров, как зубная паста «Колгейт», мыло «Айриш Спринг», дезодорант «Меннен», жидкость для мытья посуды «Палмолив» и стиральный порошок «Фэб». «Колгейт» в названии компании – это фамилия её основателя, а «Палмолив» – это название мыла, которое компания продавала в начале двадцатого века и которое пользовалось в то время наибольшим спросом в мире.

«Кон Эдисон»: «Объединённая компания “Эдисон” Нью-Йорка, Инк.» (*Consolidated Edison Company of New York, Inc.*) – крупная компания, занимающаяся энергоснабжением. Она снабжает электричеством и газом город Нью-Йорк.

«Леф дентал голдз»: компания, существовавшая в 70-х годах 20-го века. Она продавала золото, которое затем использовалось как в ювелирном деле, так и в работе зубных техников.

Линдберг, Чарльз А.: (1902–1974) американский лётчик и инженер, который больше всего прославился тем, что совершил первый одиночный беспосадочный перелёт через атлантический океан 20–21 мая 1927 года. Линдберг совершил свой перелёт на самолёте «Дух святого Луи» за 33 с половиной часа несмотря на то, что на борту самолёта не было радиоприёмника, а также несмотря на то, что он мог видеть только через боковое окно кабины самолёта. Этот перелёт принёс Линдбергу мировую известность. За него он был удостоен нескольких наград, и в его честь устраивались празднования и парады.

«не кола»: выражение, придуманное для того, чтобы представить на рынке популярный американский безалкогольный напиток «Севен Ап». Конкурируя с одной из ведущих марок безалкогольных напитков в Америке – «Кока-колой» и другими компаниями, производящими колу, напиток «Севен Ап» занял твёрдые позиции на рынке безалкогольных напитков как «не кола». Это выражение использовалось в самой разнообразной рекламе и при этом акцентировалось внимание на характерных особенностях этой марки, которые противопоставлялись тем качествам, которыми обладали напитки кола.

Нэйдер, Ральф: (р. 1934) американский адвокат, ставший известным, благодаря защите прав потребителей, которые нарушались правительствами и коммерческими предприятиями, чьи действия рассматривались как угроза здоровью и безопасности населения. Его книга «Вы в опасности при езде на любой скорости» (*Unsafe at Any Speed*), опубликованная в 1965 году, подвергала критике американскую автомобильную промышленность за то, что она ставит свои доходы и дизайн автомобиля выше безопасности. В особенности в ней критиковалась корпорация «Дженерал моторс» (один из крупнейших производителей автомобилей в мире), за то что она выпускает машины, которые автор назвал «смертельно опасной ловушкой». Книга стала бестселлером, и её опубликование привело к принятию законов, дающих правительству право устанавливать стандарты безопасности для всех автомобилей, продаваемых в Соединённых Штатах Америки. «Дженерал моторс» попыталась дискредитировать Нэйдера и наняла для этой цели частных детективов. Нэйдер подал в суд на компанию «Дженерал моторс» за вторжение в его личную жизнь, и компании в конце концов пришлось уплатить ему 300 000 долларов. Нэйдер также привлекал внимание потребителей к возможной опасности, связанной с чрезмерным использованием рентгеновских лучей и пищевых добавок, а также с радиацией, источником которой являются телевизоры. Кроме того, его старания привели к появлению более строгих законов относительно безопасности и здоровья людей. Эти законы касались таких областей, как птицеводство, мясоперерабатывающая промышленность, угледобывающая промышленность и т.д.

«Ньюсуик»: еженедельный американский журнал, основателем которого был бывший сотрудник редакции журнала «Тайм». В журнале печатаются короткие статьи, в которых различные люди высказывают свои мнения на различные темы, такие, как международные отношения, спорт, книги, кино, наука и так далее.

паблицити: популярность, известность.

«раскручивание»: широкомасштабное и, как правило, поэтапное продвижение нового продукта или услуги посредством объявлений, выставок и рекламы.

«Сони»: одна из самых крупных и успешных в мире компаний по производству электроники. Эта компания, основанная двумя японцами в 1946 году, начала производить много новинок, в том числе первый транзисторный радиоприёмник, портативный кассетный магнитофон «Уокмэн» и компакт-диск (совместно с другой компанией). В 90-х годах компания «Сони» приобрела телерадиовещательную сеть «Коламбия» и стала одной из крупнейших в мире компаний,

работающих в сфере развлечений – включая звукозапись и производство фильмов. Название «Сони» было принято компанией в 1958 году, и оно происходит от латинского слова *sonus* [сónус], что значит «звук», и английского слова *sonny* [сáни], что значит «сыннок».

«Спортс иллюстрейтед»: еженедельный спортивный журнал, который был учреждён в 1954 году американским редактором и издателем Генри Лусом. Его тираж быстро рос, начиная с момента первого выпуска. В первый год существования журнала его тираж достиг цифры 575 000 экземпляров, к 1962 году он вырос до 1 000 000 экземпляров и к 90-м годам превысил три миллиона экземпляров. В этом иллюстрированном журнале печатаются новости спорта и развлекательные статьи, которые пишутся не в газетном стиле. Этот журнал создал себе позицию «третьего еженедельника» после двух самых известных общественно-политических журналов, «Тайм» и «Ньюсуик» и использовал эту позицию на протяжении определённого периода времени.

«Тайм»: еженедельный общественно-политический журнал, издаваемый в Соединённых Штатах Америки. Его содержание состоит из нескольких десятков коротких статей, в которых приводятся мнения разных людей на различные темы. Статьи в этом журнале объединены в такие разделы, как международные события, бизнес, образование, наука, медицина, законодательство, религия, спорт, книги, кино и т.д.

«Третий еженедельник»: рекламная кампания, которая проводилась для журнала «Спортс иллюстрейтед». В ней для «Спортс иллюстрейтед» была создана позиция, благодаря которой он оказался в одной компании с журналами «Тайм» и «Ньюсуик», двумя ведущими еженедельными общественно-политическими журналами.

тройская унция: мера массы благородных металлов (золота, серебра, драгоценных камней и т.д.). Равняется приблизительно 31,1 грамма.

«Уолл-стрит джорнал»: ведущая американская ежедневная газета о финансах и бизнесе, которая издаётся в Нью-Йорке. Она была учреждена в 1889 году Чарльзом Г. Доу (1851–1902), главным образом чтобы освещать новости в сфере бизнеса и финансов. У этой газеты один из самых больших тиражей в США, и она известна во всём мире. Своё название эта газета получила благодаря знаменитой одноимённой улице в Нью-Йорке, названной так потому, что ранее, когда город принадлежал голландцам, вдоль этой улицы проходила стена (по-английски *wall* [уолл]). Улица Уолл-стрит является главным финансовым центром США, и на ней расположены самые важные финансовые учреждения Америки.

«Ханивел»: имеется в виду «Ханивел, Инк.», одна из главных американских корпораций, которая производит широкий ассортимент электронного оборудования, включая компьютеры, термостаты, системы для автоматизированных отраслей промышленности и системы управления для самолётов и реактивных снарядов. Компания «Ханивел» начала заниматься компьютерным бизнесом в середине 50-х годов, и в 1970 году она невероятно расширила своё производство в

сфере компьютеров за счёт приобретения компьютерной компании, принадлежавшей «Дженерал Электрик». «Ханивел» конкурировала с *IBM*, ведущей компьютерной компанией, создав для себя позицию компании, которая являлась альтернативой *IBM*. Она рекламировала себя как «ещё одну компьютерную компанию», а *IBM* называла «первым воротилой компьютерного бизнеса». В 1991 году «Ханивел» перестала заниматься производством компьютеров и стала использовать разработанную ею цифровую компьютерную технологию в своей традиционной области деятельности, то есть в производстве автоматических приборов управления.

«Юнироял»: компания, которая первоначально называлась «Ю Эс Раббер компани» (в переводе с английского «Компания США по производству резины») и производила велосипедные шины. Но в начале двадцатого века с появлением автомобилей она переключилась на производство автомобильных шин. В 1966 году эта компания сменила своё название на «Юнироял». Позже она слилась со своим основным конкурентом, компанией «Гудрич», в результате чего образовалась компания «Юнироял-Гудрич тайр компани» (в переводе с английского «Компания по производству шин “Юнироял-Гудрич”»). А в 1990 году она была продана другому крупному производителю шин, компании «Мишelin».

IBM: «Интернэйшнл бизнесс мэшинз корпорэйшн» (*International Bussiness Machines*, в переводе с английского «Международная оргтехника»). *IBM* является одной из самых крупных компаний в мире, а в 70-е годы она была лидером в производстве таких товаров, как компьютеры, печатные машинки, диктофоны, электронные кассовые аппараты и фотокопировальные аппараты.

RCA: «Радиокорпорация Америки», крупная корпорация широкого профиля, которая в основном занимается электронным оборудованием и средствами связи. *RCA* пользуется известностью среди людей главным образом благодаря своему оборудованию для домашнего развлечения, такому, как радиоприёмники, стереооборудование, телевизоры и видеоаппаратура. В 60-е годы компания начала заниматься компьютерами, но в 1971 году она прекратила работать в этой области после финансовых потерь, которые составили 250 миллионов долларов.

U-matic (Ю-матик): формат видеокассет, который был создан корпорацией «Сони» в конце 60-х годов. Кассеты такого формата представляют собой компакт-кассеты из твёрдой пластмассы, внутри которых находится плёнка шириной 19 мм. Их можно использовать для записи и воспроизведения видеоматериалов. Хотя такие кассеты были слишком громоздкими и дорогими для домашнего использования, они широко использовались в сфере образования и промышленности, например для телевидения и видеозаписи, и в начале 70-х годов кассеты такого типа были самыми распространёнными на рынке видеокассет.

*Глоссарий составлен
при содействии
Отдела технических исследований
и консультирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 СЕНТЯБРЯ 1988П

ПЕРЕСМОТРЕНО 10 НОЯБРЯ 2000

РАЗМОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 33

МАТЕРИАЛЫ ПО СО

Ссылка:

ИП ОХС от 30 янв. 1979
Восст. 28.07.83

Серия «СО», 28
Серия «Маркетинг», 5
ФИЛОСОФСКОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

«НАУКА ВЫЖИВАНИЯ» И «САЕНТОЛОГИЯ 8–8008»

Настольной книгой по СО является «Наука выживания», включая Таблицу оценки человека, а после неё – «Саентология 8–8008» (для обученного специалиста по СО).

«КАК ЭФФЕКТИВНО ОСУЩЕСТВЛЯТЬ СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ»

[«Как эффективно осуществлять связи с общественностью»; руководство написанное Скоттом М. Катлипом и Алленом, Г. Сентером и опубликованное издательством Prentice Hall, Inc. в г. Энглвуд-Клифс (штат Нью-Джерси):*]

Существует очень хорошее руководство по СО под заглавием «Как эффективно осуществлять связи с общественностью». Основная технология СО содержится в этой книге в дополнение к инструктивным письмам по СО и маркетингу.

Инструктивные письма ОХС из серии «СО» необходимо прочесть до того, как читать эту книгу, потому что её авторы не сообщают вам, для чего предназначен предмет СО.

Главные недостатки книги «Как эффективно осуществлять связи с общественностью» (а их очень мало) таковы: а) в ней в какой-то мере очерняется то, чем занимаются пресс-агенты, хотя огромное количество существующих средств массовой информации выполняют функции пресс-агентов в их традиционном виде (т.е. занимаются шумной рекламой); б) в ней постоянно даются советы быть откровенным с прессой; это доходит до того, что специалист по СО, который последовал бы этому совету, мог бы создать ситуацию, когда СО был бы нанесён вред.

* [Примечание редактора: Специальное издание книги «Как эффективно осуществлять связи с общественностью», в котором на полях красными чернилами напечатаны примечания ЛРХ, можно получить из издательства «Бридж паббликейшнз» (в США) или «Нью эра паббликейшнз» (за пределами США).]

Речь не о том, что человек, занимающийся СО, должен лгать прессе, но ведь он не обязательно должен и сообщать прессе всё, что он знает. В остальном же – за исключением двух вышеупомянутых моментов – эта книга является почти что шедевром.

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ В СО

Существует небольшая брошюра «Позиционирование в СО», написанная Алом Риесом и Хауардом Джельтцером. Впервые эта брошюра была выпущена издательством «Риес энд Джельтцер» в 70-х годах. В ней рассматривается технология позиционирования, и это довольно хорошая книга. (См. ИП ОХС от 12 сентября 1988П, Серия «СО» 32, «Позиционирование в СО».)

«ВЫСШАЯ ЛИГА ПРОДАЖ»

[«Высшая лига продаж: способы заключения сделок» – это книга, написанная Лезом Дейном и опубликованная издательством Parker Publishing Company, Inc. (Издательская компания «Паркер, Инк.»), в г. Вест-Найак (штат Нью-Йорк). Её можно приобрести через «Нью эра пабликейшнз» и «Бридж пабликейшнз».]

Люди, занимающиеся СО и вступающие в контакты, должны пройти обучение по книге «Высшая лига продаж: способы заключения сделок» и ПРИМЕНЯТЬ ЕЁ, НО НЕ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ПРОДАВАТЬ КУРСЫ, А ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ «ПРОДАВАТЬ» СОГЛАСИЕ С ТЕМ, ЧТО САЕНТОЛОГИЯ НУЖНА. Используйте её, чтобы достичь согласия людей с тем, что вы хотите донести до них. То, что продаётся – это идея о Саентологии. Обменом является то, что люди начинают принимать её, а не деньги.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и комплиций ЛРХ*

ОФИС ХАББАРДА ПО СВЯЗЯМ
УСАДЬБА СЕНТ-ХИЛЛ, ИСТ-ГРИНСТЕД, САССЕКС

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 5 СЕНТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 34

ЗАЩИТА

(Написано 24 февраля 1980 года.)

(Отменяет и заменяет ИП ОХС от 22 сентября 1988,
серия «СО» 41, «Создание ошеломляющей популярности».)

Лучший способ защиты от любых атак – это неслыханное увеличение популярности Саентологии и объёма её предоставления. Таким образом можно значительно возвысить её в глазах общества.

Какие бы ни проводились другие действия по защите, то, о котором говорилось выше, если оно выполнено, может быть и будет ключевым: добиваться ошеломляющей популярности у публики.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 5 ФЕВРАЛЯ 1982
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ СОТРУДНИКАМ
В ШЛЯПЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ
МАРКЕТИНГОМ
Начальникам отделов
ПРОДВИЖЕНИЯ
В ИЗДАТЕЛЬСКИХ
ОРГАНИЗАЦИЯХ
ТЕМ, КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО
ВСЕМ ИЗДАТЕЛЬСКИМ
ОРГАНИЗАЦИЯМ
И ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМ,
ЗАНИМАЮЩИМСЯ
КОМПИЛЯЦИЕЙ

СЕРИЯ «СО», 35
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 16
КНИГИ И МАРКЕТИНГ

Не планируйте печать книг, не связавшись с секцией маркетинга; не смешивайте и не путайте различные типы публики при осуществлении маркетинга книг. Не используйте в маркетинге обобщения; маркетинг направлен на конкретный тип публики. И самое главное, никого не принижайте и не используйте чёрные СО в книгах. Кроме того, не наносите удар по союзникам, чтобы не расстроить их. Это линия тэты. Пусть тэта присутствует всегда. Если какие-либо чёрные СО и появляются на этой линии, то только для того, чтобы убрать с неё врагов. Но тэта, которая содержится в этих работах, сама по себе сметёт с пути врага.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ, КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 36
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 34

ЭЛЕМЕНТ ТЕАТРАЛЬНОСТИ В СО И МАРКЕТИНГЕ

(Первоначально опубликовано 11 июня 1982 года как ИД ЛРХ.)

Ссылки:

ИП ОХС от 14 авг. 1963	ПОЛОЖЕНИЯ ОРГПОЛИТИКИ В ОТНОШЕНИИ ПРЕССЫ
ИП ОХС от 28 окт. 1968 I	ПРЕСС-РЕЛИЗЫ
ИП ОХС от 5 фев. 1969 II	ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО
ИП ОХС от 12 сент. 1982	Серия «СО», 38 ФУНКЦИИ СО

В СО и маркетинге может отсутствовать элемент театральности и эффектность.

Шоу-бизнес, книжное дело, индустрия аудио- и видеозаписи полны блеска, огней и звуков фанфар. Гипербола сейчас стала обычным явлением.

Современный мир рекламы переполнен многочисленными сообщениями (если хотите в этом убедиться, просто включите телевизор), и требуется невероятная работа по маркетингу и ослепительный блеск, чтобы донести своё сообщение до людей и оказать на них воздействие.

Элемент театральности, присутствующий на презентациях и в маркетинге, придаёт вещам яркий и броский вид – благодаря ему они начинают выделяться и их начинают замечать.

Вы не сможете преуспеть в современном маркетинге и СО, если не будете показывать свой товар лицом.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляции ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 ИЮЛЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ
ТЕМ, КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 37

НЕУДАВШИЕСЯ СО

Ссылки:

ИП ОХС от 18 нояб. 1970	Серия «СО», 5 ОПРЕДЕЛЕНИЕ СО
ИП ОХС от 7 авг. 1972П Пересм. 09.08.72	Серия «СО», 17 СО И ПРИЧИННОСТЬ
ИП ОХС от 21 нояб. 1972	Серия «СО», 18 КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С ЧЁРНОЙ ПРОПАГАНДОЙ
ИП ОХС от 1 апр. 1982	Серия «СО», 19 БЕЗОПАСНОЕ МЕСТО
ИП ОХС от 27 окт. 1974	Серия «СО», 24 БЕЗОПАСНАЯ ОСНОВА
ИП ОХС от 30 марта 1975	Серия «СО», 25 СО И ИНФОРМАЦИЯ
ИП ОХС от 19 сент. 1979	Серия «Маркетинг», 11 ПРОДВИЖЕНИЕ
ИП ОХС от 30 мая 1968 I	Серия «АНХ», 20 АДМИН
ИП ОХС от 16 мая 1965 II	ПОКАЗАТЕЛИ ОРГАНИЗАЦИЙ
ИП ОХС от 26 дек. 1968 I	ЗАКОН ТРЕТЬЕЙ СТОРОНЫ
ИП ОХС от 15 марта 1969	КАК ОБНАРУЖИТЬ ТРЕТЬЮ СТОРОНУ
БОХС от 21 янв. 1960 I	ОПРАВДАНИЯ
БОХС от 12 февр. 1962	КАК ОЧИЩАТЬ ВИСХОЛДЫ И ПРОПУЩЕННЫЕ ВИСХОЛДЫ
БОХС от 8 февр. 1962	ПРОПУЩЕННЫЕ ВИСХОЛДЫ
БОХС от 3 мая 1962П Пересм. 05.09.78	РАЗРЫВЫ АРО, ПРОПУЩЕННЫЕ ВИСХОЛДЫ
БОХС от 31 янв. 1970	ВИСХОЛДЫ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ
ИП ОХС от 3 мая 1972П Пересм. 18.12.77	Серия «Руководитель», 12 ЭТИКА И РУКОВОДИТЕЛИ
БОХС от 16 нояб. 1961	ПРОВЕДЕНИЕ ПРОВЕРКИ НА БЕЗОПАСНОСТЬ
БОХС от 22 февр. 1962	ПРОПУЩЕННЫЕ И ЧАСТИЧНО ПРОПУЩЕННЫЕ ВИСХОЛДЫ
ИП ОХС от 19 окт. 1974	ДРАМАТИЗАЦИЯ ВИСХОЛДОВ НА ЖИЗНЕННО ВАЖНЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ ЛИНИЯХ
ИП/БОХСот 7 авг. 1979	Серия «Эсто», 36 Серия «Дебаг продукта», 8 ОТСЕИВАНИЕ ЛОЖНЫХ ДАННЫХ

Существует такое данное: если невозможно ввести админ, значит отсутствует технология. Если невозможно ввести технологию, значит отсутствует этика.

Вот как это применимо в мире СО: ЕСЛИ НЕВОЗМОЖНО УСТАНОВИТЬ СО, ЗНАЧИТ ОТСУТСТВУЕТ ЭТИКА.

Здесь может быть несколько ситуаций, то есть несколько возможных потоков. Может быть, сам специалист по СО работает недостаточно упорно и неэтичен.

Может быть, промежуточная точка между ним и публикой, на которую направлены его действия, или даже сама публика является неэтичной в каком-то отношении – это распространённая причина.

Может оказаться так, что люди, на которых направлена деятельность специалиста по СО, – или промежуточная точка между ним и этими людьми – испытывают давление со стороны неэтичного третьего потока, как описано в технологии третьей стороны.

Но, каким бы ни был поток, истинность вышеприведённого данного остаётся фактом.

Единственная причина, по которой специалист по СО может потерпеть поражение, пытаясь донести достойное внимания сообщение, используя хорошие идеи и технологии СО, объясняется приведённым выше данным.

Например, в одной организации, которая в отношении себя проводила действия по СО, но потом ничего не предпринимала (случай, который произошёл совсем недавно), неэтичность была обычным явлением в кругах руководства.

Это говорится не для того, чтобы вовлечь специалиста по СО в этические дела. И это не может служить оправданием неудач.

Это данное предназначено для использования – оно позволит расширить способность специалиста по СО наблюдать, поскольку благодаря этому данному открывается новый путь для использования технологии СО!

Внешние проявления неэтичности обусловлены висхолдами. Поэтому человек, с которым работает специалист по СО, (или промежуточная точка) ведёт себя так, как он себя ведёт, вследствие своих висхолдов. Это описано в бюллетенях ОХС, посвященных висхолдам, которые специалист по СО должен знать.

Помимо того, СО – это игра, которая требует сообразительности, в ней зачастую приходится прибегать к хитрости и уловкам. Если вы знаете, с чем вы столкнулись, то вы сможете разработать подходящий способ урегулирования ситуации с помощью СО.

Если вы внезапно осознали, что все ваши слова бесполезны, то вам не нужно просто продолжать биться головой о стену или противостоять критике или оскорблениям. Существуют различные способы вытащить наружу висхолды человека и спасти его, и этих способов слишком много, чтобы их все можно было упомянуть. Если вы, увидев, что имеет место ситуация, описанная в ключевом данном этого ИП, измените свой подход и решите разбить висхолд в пух и прах, то вы одержите победу. И у вас появится хороший шанс донести, наконец, своё сообщение после долгих тщетных усилий.

Вот пример того, как это можно сделать в самой грубой форме – вы резко меняете подход и задаёте человеку вопрос: «Кто говорил вам ложь о (начальнике)?» Таким образом вы моментально переходите к отсеиванию ложных данных. Существует великое множество уловок, к которым вы можете прибегнуть в зависимости от потока и от ситуации.

«Хуже, чем» – это инструмент, который может использовать специалист по СО. Вы намекаете на существование висхолда, гораздо худшего, чем тот, что мог бы быть: «Почему вы собираетесь (застрелить, уничтожить, погубить) (начальника)?»

Приведённое выше данное имеет множество применений.

Не застревайте из-за того, что вам не удаётся донести своё сообщение. Когда все ваши усилия заканчиваются тем, что вы сталкиваетесь с препятствием, не сдавайтесь. Используйте это данное. Оно действует, как динамит. С его помощью можно расчистить дорогу для потоков, даже если осколки разлетятся высоко в небо!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 СЕНТЯБРЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 38

ФУНКЦИИ СО

Все функции специалиста по СО перечислены в книге «Как эффективно осуществлять связи с общественностью» (книга «Эффективные связи с общественностью», написанная «Cutlip and Center» и опубликованная Prentice Hall, Inc.), также там содержатся принципы, касающиеся действий по СО.

Но помните следующее:

Профессия специалиста по СО появилась на основе профессии пресс-агента, и основной деятельностью специалиста по СО – в особенности когда дело касается продвижения – являются СВЯЗИ С ПРЕССОЙ.

Специалист по СО должен уметь:

- А. Писать газетные статьи.
- Б. Делать фотографии для газет.

Не имея навыков в этих областях, специалист по СО в действительности не сможет общаться со средствами массовой информации.

Чтобы создать «благоприятный имидж», специалист по СО должен воспользоваться каким-либо событием, привлекающим к себе внимание, или организовать такое событие, или представить себе его. Он должен быть способен принять точку зрения репортёра, редактора или представителя какого-либо типа публики – тех, кому он пытается донести своё сообщение. Иначе он не поймёт, на что они отреагируют положительно. Если это сделано, то его сообщение будет звучать для них убедительно и он сможет добиться осуществления своей цели.

Специалист по СО должен уметь писать «тексты для печати», начиная с простого изложения всех тех фактов, которые он хочет сообщить людям, и заканчивая полным пресс-релизом, который будет напечатан дословно.

Специалист по СО должен уметь делать фотографии газетного типа (или должен найти кого-то, кто делает такие фотографии), чтобы их можно было поместить в средства массовой информации.

Специалист по СО должен уметь собрать средства массовой информации (или аудиторию), чтобы донести до них своё сообщение.

Все основные инструменты, которые использует специалист по СО, можно назвать одним словом «сообщения». Сообщения можно передавать устно, в письменном виде или с помощью иллюстраций.

Они должны быть ориентированы на ту цель, которую специалист по СО пытается достичь.

Они должны быть достаточно впечатляющими, чтобы оказать воздействие. Они должны быть достаточно остроумными, чтобы вызвать интерес.

Основные инструменты СО – цели и сообщения. И уже с их помощью создаётся благоприятный имидж.

Существует множество целей, существует множество видов сообщений и множество каналов, по которым их можно передавать. Чтобы произвести свой продукт – создать благоприятный имидж – специалист по СО должен приобрести знания и навыки во всём этом.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 24 СЕНТЯБРЯ 1988П

ПЕРЕСМОТРЕНО 4 НОЯБРЯ 2000

В шляпы специалистов по СО
В шляпы руководителей

СЕРИЯ «СО», 39

СО И ЗАМЫСЕЛ

(Взято из инструктажа, который ЛРХ провёл для управления 12 сентября 1982 года.)

Ссылки:

ИП ОХС от 1 июля 1982	Серия «Административное ноу-хау», 41 КООРДИНАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ
ИП ОХС от 19 июля 1982	Серия «СО», 37 НЕУДАВШИЕСЯ СО
ИП ОХС от 6 дек. 1970	Серия «Персонал», 13 Серия «Организация», 18 УСТРАНЕНИЕ АБЕРРАЦИЙ ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКИ
ИП ОХС от 14 янв. 1969 I	Серия «Задачи», 1 ОРГАНИЗАЦИИ ОТ
ИП ОХС от 31 янв. 1983	ПРИЧИНА СУЩЕСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ

Огромный интерес представляет тот факт, что была найдена главная причина неудач управления.

Это открытие имеет непосредственное отношение к работе ОСО (ответственного за связи с общественностью) и представляет для него важность.

Основной оргполитикой здесь является административная шкала.

Обнаружился один удивительный факт, касающийся множества программ, составленных в управлении: *замысел* программ невозможно было осуществить путём выполнения написанных задач, *и* каким-то образом оказалось, что этот замысел был взят с потолка.

Кроме того, в управлении, похоже, не могут понять, что значит «координация». (См. ИП ОХС от 1 июля 1982, серия «Административное ноу-хау» 41, «Координация управления».)

Общий знаменатель всего этого находится в верхней части административной шкалы – это *замысел*.

Программы пишут, чтобы осуществить *замысел*.

Чтобы можно было осуществлять координацию, необходим замысел, *на основе* которого эту координацию можно будет осуществлять.

Основная функция специалиста по СО – делать известными и более привлекательными замыслы управления и продвигать их.

Давайте теперь рассмотрим, в каком положении находится специалист по СО, работающий на человека, у которого нет настоящего замысла. Такой специалист по СО подчиняется воле судьбы или занимается продвижением пустоты.

Но давайте представим себе специалиста по СО, который пытается работать с группой или создавать имидж группы при отсутствии замысла.

Как вы легко можете увидеть, картина была бы не из весёлых.

Чтобы добиться сотрудничества, специалист по СО должен продвигать какой-то замысел, в отношении которого было достигнуто общее согласие.

Предположим, что специалист по СО, представляя своего клиента, пытается работать с группой руководителей, у которых либо вообще нет никакого замысла, либо (как это происходит там, где отсутствует этика) совершенно иной замысел. Картина была бы ещё более печальной – специалисту по СО пришлось бы сражаться за каждый сантиметр на своём пути. Не было бы ни денег, ни персонала, ни добровольцев – кошмар!

Таким образом, мы подходим к важнейшему правилу СО.

ПЕРВЫЙ ШАГ ЛЮБОЙ КАМПАНИИ ПО СО – НЕУСТАННО ТВЕРДИТЬ О ЗАМЫСЛЕ КАМПАНИИ.

Слово «твердить» выбрано специально. Нас не волнует, есть ли у тех людей, к которым мы обращаемся с просьбой о сотрудничестве, вообще какой-либо замысел.

Существуют различные механизмы, которые можно использовать. Когда вы выдвигаете *очень* хороший и стоящий замысел, те, от кого вы добиваетесь сотрудничества, могут почувствовать себя пристыженными или виноватыми из-за того, что у них нет такого замысла, и их *можно заставить согласиться сотрудничать*, поскольку они боятся, что их могут представить антисоциальными личностями или отбросами.

Итак, специалиста по СО на самом деле не волнует, верят ли они *по-настоящему* в этот замысел. Если замысел очень хорош и необходим, то даже тем, кто имеет другие цели, и тем, кто ведёт себя неэтично, придётся хотя бы внешне показать своё согласие или публично его высказать. Поэтому мы используем слово «твердить».

Если вы изучите это и приведёте свои собственные примеры, то вы увидите, что все успешные кампании начинаются с блестящего, хорошо сформулированного *замысла*. Затем вы используете это данное и начинаете часто напоминать о замысле кампании, чтобы добиться выполнения задач, которые приведут к его осуществлению.

Вот самое эффективное средство (даже наиболее упрямым и тем, кто в душе вынашивает другие замыслы, придётся с вами сотрудничать): «Но вы ведь согласны, что (замысел), поэтому _____».

Таким образом, специалист по СО может работать и добиваться осуществления чётко сформулированного и жизненно важного замысла, даже когда группа, которая должна с ним сотрудничать, (а) не имеет никакой цели вообще или (б) имеет другие цели.

Отсюда также следует, что специалист по СО, используя всевозможные приёмы технологии СО, может сделать так, чтобы группа *приняла* замысел. Поэтому специалист по СО должен быть экспертом в том, что касается формирования, формулирования и донесения до людей *замыслов*.

Опрос позволяет определить, какие кнопки есть у группы – на что они отреагируют положительно. Вы также можете провести опрос по пробным вариантам формулировки замысла, чтобы выяснить, как люди будут его понимать.

Но вы *не* должны ограничиваться только тем, что принимает группа. Большинство групп действуют на уровне гораздо ниже замысла – возможно даже ниже уровня приказов на административной шкале.

Специалист по СО, имеющий навык в создании замыслов и в работе по их осуществлению, может привести в действие практически всё, что угодно. Это может быть «достаточно мощный рычаг, который позволит перевернуть мир». Все кампании по СО, которые потерпели неудачу, потерпели её потому, что в них был пропущен этот шаг. Все те, которые действительно оказались успешными, были основаны на великих замыслах, которые были хорошо сформулированы и о которых постоянно твердили.

Вы создаёте замысел, затем вы *говорите* людям, какой у *них* замысел. Специалист по СО действует как причина.

Специалист по СО, который имеет практический опыт, обладает навыками и умеет общаться, а также знает приведённые здесь данные, властен развязывать войны и прекращать их; он может приводить целые народы в состояние безмятежности и может вызывать массовую истерию. Это серьёзное оружие.

Специалист по СО должен твёрдо это усвоить.

Это и есть ТО «почему», которое объясняет многочисленные проблемы, возникавшие у управления в течение многих лет – они не уяснили, что такое замыслы. И *здесь* специалист по СО может по-настоящему показать себя!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 10 СЕНТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ, КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО
В СЕТЬ МЕЖДУНАРОДНОГО
ОТВЕТСТВЕННОГО
ЗА ИМУЩЕСТВО
И ХОЗЯЙСТВЕННУЮ ЧАСТЬ

СЕРИЯ «СО», 40

**КАК НАЗВАНИЕ ЧЕГО-ЛИБО
ВЛИЯЕТ НА ОТНОШЕНИЕ ОКРУЖЕНИЯ**

Ссылки:

ИП ОХС от 15 сент. 1988	Серия «Маркетинг», 26 ВЫБОР НАЗВАНИЙ ДЛЯ УСЛУГ И ПРОДУКТОВ
ИП ОХС от 13 авг. 1970 III	Серия «СО», 3 НЕПОДХОДЯЩИЙ ТИП ПУБЛИКИ
ИП ОХС от 26 февр. 1984 II	Серия «Искусство», 15 ИСКУССТВО И ИНТЕГРАЦИЯ

Существует основное правило, касающееся выбора названий чего-либо (или написания песен и т.д.): вам необходимо получить у людей эмоциональный отклик, сделав так, чтобы они почувствовали, что это название как-то связано с тем, что их окружает. У любой группы людей есть общее окружение, и, как правило, им нравится их окружение. Родной район, каким бы унылым он ни был, всегда вызывает у человека сентиментальные чувства, и человек отождествляет себя с ним.

Таким образом, если перед вами стоит цель добиться, чтобы объект, которому подбирается название, был прият местными жителями, прессой или даже очень важными лицами, то правильным подходом с точки зрения СО будет установить связь между тем, что вы им предлагаете, и окружением этих людей. Таким образом вы добьётесь, чтобы они приняли это – а не подумали, что это нечто необычное или нечто странное, навязываемое им и противоречащее их «домашним» представлениям.

Можно получить благоприятные отзывы в печати и сделать более успешными СО на местном уровне, если то, чему подбирается название, будет ассоциироваться у людей с их домом. Тогда они «признают это своим» и будут указывать на это как на желаемую вещь и даже защищать и оберегать вас.

Они будут с гордостью указывать на это. К этому будет хорошо относиться пресса. И это примут очень важные лица.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и коммюниций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 АПРЕЛЯ 1983П
ПЕРЕСМОТРЕНО 30 ОКТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 25
СЕРИЯ «СО», 41

ДОБРОЕ ИМЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Ссылки:

ИП ОХС от 10 сент. 1982	Серия «Финансы», 28 ОБМЕН, ДОХОД ОРГАНИЗАЦИИ И ЗАРПЛАТА СОТРУДНИКОВ
ИП ОХС от 28 фев. 1965 I	ПРЕДОСТАВЛЯЙТЕ
ИП ОХС от 26 мая 1961 II	Серия «СДС», 2 КАЧЕСТВО ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ
ИП ОХС от 21 нояб. 1968 I	ГЛАВНЫЙ ПРИНЦИП ОРГПОЛИТИКИ
ИП ОХС от 2 сент. 1970	ПЕРВЫЙ ПРИНЦИП ОРГПОЛИТИКИ
ИП ОХС от 17 июня 1969	ИМИДЖ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 24 авг. 1965 II	ЧИСТОТА ПОМЕЩЕНИЙ И ОПРЯТНОСТЬ ПЕРСОНАЛА. УЛУЧШАЙТЕ НАШ ИМИДЖ
ИП ОХС от 11 дек. 1969П I Пересм. 16.09.88	СЕКЦИЯ ВНЕШНЕГО ВИДА ПЕРЕХОДИТ В ОТДЕЛЕНИЯ ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ

Объём спроса публики на услуги и ваш доход в будущем в значительной степени зависят от ДОБРОГО ИМЕНИ ОРГАНИЗАЦИИ.

Доброе имя организации – это репутация, которой организация пользуется среди различных типов своей публики за честность, за хорошие услуги, за незамедлительную оплату по счетам, высокое качество предоставления услуг, дружелюбное отношение и т.д.

Превосходное качество предоставляемых технических услуг – вот из чего разгорается пламя доброго имени и СО, пламя, которое молва разносит со скоростью лесного пожара.

Праздники, дни открытых дверей, туры, показы фильмов или слайдов – такого рода деятельность способствует возникновению интереса у публики и созданию доброго имени организации.

Обучение и процессинг – это товар, который гораздо, гораздо более ценен и необходим, чем любой другой товар, который этот мир может предложить. А когда предоставление этих услуг сопровождается превосходным техническим качеством и сверхъестественными достижениями, которые при этом возможны, то вы приобретёте такую большую общественную поддержку, что скоро у ваших дверей будет

армия горячих сторонников, с какими бы нападками ни обрушивались на нас психиатры и газетчики.

СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Хорошее качество предоставляемых технических услуг делает возможным существование хороших «СО» (связей с общественностью). По сути, СО – это искусство создавать широкую известность хорошим делам. Когда технический персонал постоянно творит чудеса, нужно всего лишь добиться, чтобы это стало широко известным. Ваша публика сама же это за вас сделает, пустив «молву».

МОЛВА

Почти все потенциальные клиенты Саентологии приходят по совету людей, которые уже получали услуги и теперь настоятельно советуют другим людям получить услугу или прочесть книги о Саентологии. Это называется «МОЛВА». Молва рождается в результате того, что в районе деятельности есть множество людей, которые счастливы и веселы, довольны полученной услугой и которые ведут активную деятельность в сфере Дианетики и Саентологии. Именно отсюда идёт большая часть вашего дохода.

Молва – это реклама, которая работает лучше, чем объявления в газете, по радио или телевидению. Своим друзьям люди склонны верить. К рекламе же они относятся скептически. «Если это сработало у Джо, это, вероятно, сработает и у меня» – вот что думают люди. И в отношении Саентологии это верно.

Если молвой и СО пренебрегают, это происходит потому, что организация работает, не заботясь о своём добром имени, и допускает отход от технологии (и, следовательно, сама себе обходится в кругленькую сумму). Это относится ко всем организациям и миссиям вплоть до Обслуживающей организации Флаг и включает также другие подразделения и сети.

«Молва», хорошая или дурная, распространяется со скоростью лесного пожара. Поэтому вы никогда не найдёте ничего, что могло бы опустеть с такой же скоростью, с какой пустеет академия, которой руководят нестандартно; и наоборот нет ничего, что заполнялось бы с той же скоростью, с какой заполняется академия, в которой жёсткое расписание, которой руководят с умом и в которой введена в действие технология.

РЕЗЮМЕ

Имеются и другие факторы, относящиеся к доброму имени, молве и СО. Имея дело с миром бизнеса, публика привыкла ожидать чистых помещений, в которых приятно находиться, и хорошего, дружелюбного обслуживания.

Нет ничего более разрушительного для доброго имени организации, чем грязные помещения, небрежное, бесцеремонное обслуживание и недружелюбный персонал.

Чистые помещения, профессиональная манера действовать, хорошее обслуживание и, в первую очередь, дружелюбный персонал – всё это в значительной степени способствует созданию доброго имени организации.

Обеспечивать доброе имя организации – это дело не только ответственного за связи с общественностью. Дело *каждого* штатного сотрудника является содействие в создании доброго имени организации; для этого сотрудники делают то, благодаря чему публика будет хорошо думать об организации, и не делают того, что приведёт к плохим СО для организации.

В первую очередь главная забота каждого штатного сотрудника состоит в том, чтобы организация предоставляла технические услуги максимально высокого качества. Когда это имеет место, то именно *это* является источником доброго имени организации.

Вы должны принять участие в создании доброго имени организации. Это *ваша* организация!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 21 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 8 НОЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ СПЕЦИАЛИСТАМ ПО СО
КАПИТАНАМ ПОРТА

СЕРИЯ «СО», 42

РЕАЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ И ПАБЛИСИТИ

(Взято из инструкций ЛРХ по обучению для специалистов по СО.
Отменяет и заменяет ИП ОХС от 21 сентября 1988 «Пресс-агенты».)

Ссылки:

ИП ОХС от 12 сент. 1982	Серия «СО», 38 ФУНКЦИИ СО
ИП ОХС от 5 фев. 1969 II	ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО
ИП ОХС от 28 окт. 1968 I	ПРЕСС-РЕЛИЗЫ
ИП ОХС от 14 авг. 1963	ПОЛОЖЕНИЯ ОРГПОЛИТИКИ В ОТНОШЕНИИ ПРЕССЫ

Существует обширная область, являющаяся частью деятельности по СО, которая называется «маркетингом» и которая связана с организацией различных событий. «Мид-Вест Роджерз» – это компания, которая занимается или занималась организацией всех празднований, посвящённых столетним юбилеям, в Соединённых Штатах. Я обучался в «Мид-Вест Роджерз». Они полностью организуют такие события, как ярмарка или празднование столетнего юбилея города. Мы этим не занимаемся, но эту технологию частично можно использовать для организации «реальных событий».

«Реальное событие» определяется просто как «действие, достойное внимания».

Обученный специалист по СО прекрасно знает, что если опубликовать какое-либо высказывание, то оно скорее всего не получит широкого распространения в средствах массовой информации. В вашей статье помимо высказывания также должно освещаться какое-либо «реальное событие», чтобы средства массовой информации обратили на неё внимание. Это справедливо как для газет, так и для телевидения.

Газеты не будут цитировать чьи-то высказывания, если эти высказывания не сопровождаются какой-либо реальной новостью. Вы должны связать свои высказывания с какой-либо реальной новостью. Любое событие можно назвать реальной новостью.

Когда вы организуете события, которые можно представить как реальную новость, средства массовой информации иногда откладывают в сторону статьи с такими событиями, называя их «рекламным трюком». Но как ни странно, они не возражают против таких статей, при условии что они просто выглядят как

рекламный трюк. Газеты и средства массовой информации не соглашались публиковать статью только в том случае, если в ней содержится вопиющий обман. Одним из примеров этого может служить давняя статья о похищении Эми Сэмпл Макферсон.* По сути это был рекламный трюк. Он, конечно, обернулся против самой героини – церковь Эми прекратила своё существование.

Так что если вы используете рекламные трюки и делаете это открыто, представляя их как рекламные трюки, то вы не попадёте в эту ловушку.

Любое незначительное действие, независимо от того, важно оно или нет, можно назвать «реальным событием». «Реальный» просто означает «действительный», а «событие» означает «нечто произошедшее». К этому можно добавить какое-нибудь высказывание, или же можно выразить своё отношение, использовать какую-нибудь хитрую уловку, сформировать общественное мнение или изложить различные точки зрения. Но для средств массовой информации эти две вещи неразделимы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

* **Эми Сэмпл Макферсон:** (1890–1944) евангелистка, которая с семнадцати лет начала читать проповеди и заниматься исцелением людей и посвятила этому всю свою жизнь. Она стала основательницей международного религиозного движения и в 1923 году на пожертвования своих последователей открыла в Лос-Анджелесе храм «Ангелос», который вмещает 5300 человек. В течение следующих 20 лет она читала проповеди, которые транслировались приобретённой ею радиостанцией. Тысячи верующих приходили в храм на воскресные службы. Иногда там играл оркестр, состоящий из 50 инструментов, читались молитвы, пелись песни и проводились яркие проповеди, участников которых в некоторых случаях костюмировали в соответствии с темой проповеди (однажды Эми читала проповедь о Законе Божьем в полицейской форме). Впоследствии Эми основала колледж по обучению Библии, ассоциацию евангелистов и международную церковь. Её имя часто появлялось в газетных заголовках, особенно в 1926 году, когда с ней произошёл такой случай: Эми купалась в Тихом океане, а потом исчезла и не появлялась в течение пяти недель. Все думали, что она утонула, но когда она вернулась, она сообщила, что её похитили, чтобы потребовать выкуп. Эми привлекли к судебной ответственности за лжесвидетельство, но это дело было закрыто. В 1944 году Эми умерла от передозировки снотворного.

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 8 НОЯБРЯ 2000

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ, КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 43

**ПРЕСС-РЕЛИЗ:
ОСНОВНЫЕ ДАННЫЕ**

(Взято из инструкций ЛРХ по обучению для специалистов по СО.)

Ссылки:

ИП ОХС от 12 сент. 1982	Серия «СО», 38 ФУНКЦИИ СО
ИП ОХС от 5 февр. 1969 II	ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО
ИП ОХС от 28 окт. 1968 I	ПРЕСС-РЕЛИЗЫ
ИП ОХС от 14 авг. 1963	ПОЛОЖЕНИЯ ОРГПОЛИТИКИ В ОТНОШЕНИИ ПРЕССЫ
ИП ОХС от 13 авг. 1970 II	Серия «СО», 2 НЕДОСТАЮЩИЙ КОМПОНЕНТ

Книга «Как эффективно осуществлять связи с общественностью»,
написанная «Cutlip and Center».

Пресс-релиз должен быть составлен как пресс-релиз. Для этого требуется знать основные данные о том, что такое сообщение для прессы. Оно должно привлекать внимание к какому-либо событию. Иначе редактор газеты не возьмёт такое сообщение, чтобы опубликовать его.

Посмотрите, какие сообщения публикуют газеты. Редакторы никогда не публикуют сообщения, которые не содержат реальной новости или в которых просто выражается чьё-то мнение. Статья должна начинаться с сообщения о каком-нибудь факте, достойном освещения в печати, а остальная её часть просто должна быть посвящена более детальному рассмотрению этого факта. Факт, о котором сообщается, должен быть достойным освещения в печати и уместным.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и коммюниций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 8 НОЯБРЯ 2000
Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ КТО, ЗАНИМАЕТСЯ СО
КАПИТАНАМ ПОРТА

Серия «СО», 44

СОЗДАНИЕ РЕПОРТАЖА ДЛЯ НОВОСТЕЙ

(Взято из инструкций ЛРХ по обучению для специалистов по СО.)

Ссылки:

ИП ОХС от 12 сент. 1982	Серия «СО», 38 ФУНКЦИИ СО
ИП ОХС от 5 февр. 1969 II	ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО
ИП ОХС от 28 окт. 1968 I	ПРЕСС-РЕЛИЗЫ
ИП ОХС от 14 авг. 1963	ПОЛОЖЕНИЯ ОРГПОЛИТИКИ В ОТНОШЕНИИ ПРЕССЫ

Книга «Как эффективно осуществлять связи с общественностью»,
написанная «Cutlip and Center»

Если сотрудник, который занимается СО, встречается с репортёрами из дружественно настроенных газет, то у него должен быть готов СВОЙ репортаж для новостей и он должен передать его репортёру.

Если вы будете ждать, пока репортёры сами откопают новости, то гораздо менее вероятно, что они будут хорошими.

Занимаясь СО, необходимо быть ПРИЧИНОЙ. Формула общения, если говорить кратко, такова: ПРИЧИНА–РАССТОЯНИЕ–СЛЕДСТВИЕ. Если вы не являетесь причиной, вы будете следствием. Такова формула.

Сообщение о том, что в открытом море подобрали пустой спасательный плот – это не просто «отчёт о том, что происходит в море». Это *газетные* новости. Вы добавляете: «Мы прочесали всю область и тщательно исследовали близлежащие воды, но не обнаружили ни одного уцелевшего», и это становится новостью.

Новости никогда не возникают *сами по себе*.

Их создают. Здесь нужно действовать с умом. Именно так работают газеты, ведь они продаются благодаря тому, что привлекают ИНТЕРЕС ЧИТАТЕЛЕЙ.

Этих данных нет в книге «Как эффективно осуществлять связи с общественностью». Тем не менее, это стандартные действия по СО.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 8 НОЯБРЯ 2000

ВЫПУСК III

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ, КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 45

СТАТЬИ С ПРОДОЛЖЕНИЯМИ

(Взято из инструкций ЛРХ по обучению для специалистов по СО.)

Ссылки:

ИП ОХС от 12 сент. 1982	Серия «СО», 38 ФУНКЦИИ СО
ИП ОХС от 5 февр. 1969 II	ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО
ИП ОХС от 28 окт. 1968 I	ПРЕСС-РЕЛИЗЫ
ИП ОХС от 14 авг. 1963	ПОЛОЖЕНИЯ ОРГПОЛИТИКИ В ОТНОШЕНИИ ПРЕССЫ

Искусство СО включает в себя умение придумывать продолжение истории. Как правило, на основе одной опубликованной статьи можно сделать *три* истории.

Мы знаем, что способ сделать имя известным – это *повторять* его. Следовательно, очень важно, чтобы каждое сообщение, которое было опубликовано в печати, имело продолжение.

1. Первая история должна быть достаточно понятной, чтобы её взяли опубликовать.
2. Вам нужно проявить большúю сообразительность и придумать продолжение этой истории.
3. Если вы действительно очень сообразительны, то вы сможете придумать третью историю как продолжение второй.

Неправда, что можно создать только три истории. Конечно, вы можете создавать их десятками. Но три – это нормально, а меньше – непрофессионально.

Эти данные должны входить в любой курс или инструктаж для специалистов по СО.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и комтиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ, КТО
ЗАНИМАЕТСЯ
МАРКЕТИНГОМ

СЕРИЯ «СО», 46
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 35

МОЛВА

(Первоначально опубликовано 10 октября 1982 года как ИД ЛРХ.)

Главным моментом в любом продвижении является молва.

Вы можете что угодно говорить о платных рекламных объявлениях, о рекламе по радио и о любых других видах рекламы, но рано или поздно молва о товаре либо начинает распространяться, либо нет. Другими словами, люди начинают рассказывать друг другу о нём.

Как оказалось, это самый главный способ сделать что-либо известным. Вы можете до посинения рекламировать какой-то товар, но если люди о нём не говорят, он не будет продаваться.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*



ИНСТРУКТИВНЫЕ
ПИСЬМА
СЕРИИ «МАРКЕТИНГ»

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 АВГУСТА 1979

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «СО», 31
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 1

ДИАНЕТИКА И САЕНТОЛОГИЯ – ЭТО НОВОЕ

Люди, которые давно занимаются Дианетикой и Саентологией, рассматривают это как образ жизни. Они принимают этот образ жизни.

Но если бы вы их послушали, то подумали бы, что Дианетика и Саентология существуют уже по меньшей мере 50 миллиардов лет!

Они утратили ощущение новизны Дианетики и Саентологии.

Они не осознают, что Дианетика и Саентология – это поистине новая новость для большинства населения планеты.

Они не осознают, что самые старые книги по Дианетике и Саентологии являются *совершенно новыми* книгами для большей части человечества!

То, что человек знал о себе, духе и разуме до 1949 года, было дремучим варварством. Просмотрите, что писалось в публикациях по психологии, психиатрии и по религии в 30-е и 40-е годы. Человек не мог измениться. Он был вырождающимся животным. В качестве способов лечения использовались мечты, наркотики, шила и ванны со льдом.

Только Дианетика и Саентология указали путь из этого ада.

Но почти весь мир всё ещё в этом аду!

Из-за того что саентологов миллионы, они не обращают внимания на *миллиарды* тех, для кого Дианетика и Саентология – это что-то **СОВЕРШЕННО НОВОЕ!**

Те миллиарды по-прежнему в аду. Они по-прежнему кипят в своих котлах.

Дианетика и Саентология – **НОВАЯ НОВОСТЬ.**

Мы – единственный путь, ведущий из ада.

То, что ВЫ добиваетесь успеха, ещё не означает, что весь мир его добьётся. (Если вы *не* добиваетесь успеха в одитинге, если вы «неудавшийся кейс», добейтесь, чтобы вам провели восстановительный одитинг. Саентология представляет собою единственный подход из всех когда-либо разработанных, который исправляет также и себя! И это тоже *новая* новость!)

Пусть люди узнают новые новости!

Культуры изменяются медленно. Человеку понадобились столетия, чтобы осознать, что рабство – это плохо и что это можно изменить. Культуры не изменяются быстро.

Итак, пишите и действуйте так, словно вы располагаете новыми новостями.

Верните себе ощущение новизны, сравнив то, что вы сейчас знаете, с тем, чего по-прежнему не знают даже в «современных» учебных заведениях.

У вас есть новые новости. Дианетика и Саентология – это хорошие новости. Фактически, это самые лучшие новости, которые когда-либо были у человека. Не утаивайте их!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 СЕНТЯБРЯ 1979

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 2
**ДЕФИНИЦИИ СЛОВ
«МАРКЕТИНГ», «ПРОДВИЖЕНИЕ»
И «РАСПРОСТРАНЕНИЕ»**

МАРКЕТИНГ: формирование идеи конкретного продукта, его упаковка и передача в руки публики. Это означает подготовить продукт, доставить на рынок, и разместить его там таким образом, чтобы добиться максимально возможного сбыта и максимального отклика.

ПРОДВИЖЕНИЕ: деятельность, которая заключается в том, чтобы делать что-нибудь известным и создавать об этом хорошее мнение. В нашей деятельности это означает «посылать вовне что-либо, что будет приводить к отклику людей в виде личных визитов или в виде письменных заказов, или ответов, в результате чего им (или кому-то ещё с их помощью) будут предоставлены дианетические или саентологические услуги, или проданы дианетические или саентологические товары, что принесёт пользу этим людям и благоприятно отразится на платёжеспособности организации.

Продвижение – это искусство предлагать публике то, на что будет получен отклик. Продвижение включает в себя лишь два момента: что предлагать и как это предлагать, чтобы получить отклик.

В саентологических организациях под продвижением подразумевают следующее: *вступить в контакт с публикой и создать желание.*

РАСПРОСТРАНЕНИЕ: деятельность, приводящая к тому, что что-то становится широко известным. В саентологических организациях под распространением подразумевают деятельность, направленную на то, чтобы сделать материалы, услуги и результаты применения Дианетики и Саентологии широко известными посредством книг, материалов по продвижению, писем, фильмов или других средств массовой информации или видов деятельности, в том числе личного общения.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 ЯНВАРЯ 1977ПА
ПЕРЕСМОТРЕНО 29 АВГУСТА 1979

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 3

ШЛЯПА СОТРУДНИКОВ ОТДЕЛА МАРКЕТИНГА

Ссылки:

ИП ОХС от 21 янв. 1965П Пересм. 05.04.65	НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫЕ СВЕДЕНИЯ О ПРОДВИЖЕНИИ. ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ ПРИНЦИПЫ ПРОДВИЖЕНИЯ
ИП ОХС от 17 нояб. 1965	ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ПРОДВИЖЕНИЯ

Девиз бюро маркетинга: «СОЗДАЙ ЖЕЛАНИЕ!»

ЦЕЛЬ маркетинга – СОЗДАВАТЬ У ЛЮДЕЙ ЖЕЛАНИЕ ПОЛУЧИТЬ
ТОВАРЫ И УСЛУГИ и ПРОДАВАТЬ ЭТИ ТОВАРЫ И УСЛУГИ.

Это включает в себя продажу чего-либо, что может быть предоставлено.

Основные принципы *любых* действий по маркетингу таковы:

1. Проведите исследование и выясните, что можно продавать. Составьте исчерпывающий список.
2. Выберите из него один товар.
3. Узнайте *всё* об этом товаре.
4. Узнайте всё о том, как в прошлом продавался этот или подобный ему товар.
5. Опросите публику различных типов относительно этого товара, чтобы узнать:
 - А. Публика какого типа будет покупать этот товар.
 - Б. Что желает публика этого типа, что ей нужно и что ей будет необходимо.
 - В. Каковы результаты любых проводившихся в прошлом опросов относительно данного товара или какого-то другого, подобного ему.
 - Г. Затем проведите опрос, чтобы создать позицию для этого товара или услуги, согласно ИП ОХС от 30 января 1979, серия «СО» 28, серия «Маркетинг» 5, «Философская теория позиционирования».
6.
 - А. Используйте результаты опросов, чтобы создать позицию (особенно результаты опроса, проведённого на шаге 5Г).
 - Б. Используйте результаты ранее сделанных опросов для написания текста рекламы, помня, что созданная вами позиция является более важной.

7. Напишите план кампании по продажам, включая то, какое желание удовлетворяет этот товар (на основе опросов) и каковы основные кнопки у выбранного типа публики (на основе опросов). Включите в этот план также подготовку листовок, информационных листов, рекламных объявлений, наборов для продавцов, бланков для заказов. Используйте рисунок, который помогает в создании позиции, и используйте позицию, разработанную с помощью опросов, во всех печатных материалах, относящихся к этой кампании. На этой стадии при разработке всех печатных изданий, рекламных объявлений и кампаний необходимо интенсивно применять стабильные данные из инструктивного письма «Основы маркетинга». (См. ИП ОХС от 7 февраля 1979П, серия «Маркетинг» 7, «Основы маркетинга».)
8. Обеспечьте, чтобы был разработан дизайн и были изготовлены предварительные макеты рекламных выпусков для кампании по продажам.
9. Обеспечьте, чтобы рекламные материалы были напечатаны (а рекламные объявления размещены) в соответствии с разработанным дизайном.
10. Напишите всеобъемлющую программу для выпуска товара, неважно новый он или старый.
11. Убедитесь, что товар может быть доставлен для продажи туда, где он будет продаваться.
12. Начните проводить кампанию.
13. Корректируйте вышеперечисленные пункты в соответствии с ситуацией и устраняйте любые заторы.
14. Организуйте эту кампанию так, чтобы она была не просто одноразовым действием, а продолжалась и продолжалась; в частности, обеспечьте, чтобы рекламные материалы распространялись и их выпуск не прекращался.
15. Регулярно, неделю за неделей записывайте, каких успехов вы добиваетесь в результате этой кампании, и будьте готовы скорректировать кампанию, запустить её в новом виде или возобновить её проведение всякий раз, когда в ней происходит сбой.
16. Если при работе над вышеприведёнными пунктами идёт период ожидания, берите другой товар и выполняйте в отношении него все шаги, приведённые выше.
17. Для каждого товара у вас должен быть экземпляр проверочного списка (пункты которого перечислены в этом инструктивном письме), хранящегося в отдельной папке, где находится описание всех действий по маркетингу данного товара. Все относящиеся к этому товару документы, рабочие материалы и их копии должны содержаться в этой папке вместе со всеми данными о результатах, которые продолжают поступать.
18. Время от времени пересматривайте папки, чтобы оценить содержащиеся в них данные и начать кампанию заново или усилить её.

19. Сделайте всё возможное, чтобы найти старые или новые товары, в отношении которых могут быть проведены действия по маркетингу.
20. Не увлекайтесь только новыми товарами и их продвижением. Осознайте, что продажа в больших количествах всего, что у вас есть, – это способ успешного ведения маркетинговой деятельности. Осознайте, что вы должны постоянно продавать всё, что можно, чтобы иметь стабильный высокий доход.
21. Добивайтесь успеха, продавая огромное количество товаров!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 2 СЕНТЯБРЯ 1979П
ПЕРЕСМОТРЕНО 11 ДЕКАБРЯ 2000

Размножить
ВСЕМ ШТАТНЫМ СОТРУДНИКАМ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ
Нач альникам отделов продвижения
Отделению 6

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 4

ОПРОСЫ – КЛЮЧ К ВЫСОКИМ СТАТИСТИКАМ

(Взято из ИД ЛРХ 161 Межд. от 18 декабря 1971, изданной под тем же заглавием.)

Ссылки:

ИП ОХС от 11 сент. 1988П Пересм. 13.12.2000	Серия «Маркетинг», 23 ЭТНИЧЕСКИЕ ОПРОСЫ-ИССЛЕДОВАНИЯ
ИП ОХС от 23 ноября 1969 I	ОТДЕЛЬНЫЙ ЧЕЛОВЕК В СРАВНЕНИИ С ГРУППОЙ
ИП ОХС от 13 авг. 1970 II	Серия «СО», 2 НЕДОСТАЮЩИЙ КОМПОНЕНТ
ИП ОХС от 13 авг. 1970 III	Серия «СО», 3 НЕПОДХОДЯЩИЙ ТИП ПУБЛИКИ
ИП ОХС от 2 июня 1971П Пересм. 28.07.83	Серия «СО», 10 ОТКРЫТИЕ. СО И ПРОИЗВОДСТВО. ОПРОСЫ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ШКАЛЫ ТОНОВ
ИП ОХС от 27 нояб. 1971 I	Серия «Руководитель», 3 Серия «Финансы», 6-1 ДЕНЬГИ
ИП ОХС от 3 дек. 1971	Серия «Руководитель», 4 Серия «Финансы», 6-2 ОБМЕН
ИП ОХС от 5 декабря 1971П Пересм. 10.09.88	Серия «СО», 12 Серия «Маркетинг», 20 КАК ПРОВОДИТЬ ОПРОСЫ
БОХС от 25 сент. 1971ПБ Пересм. 01.04.78	ПОЛНАЯ ШКАЛА ТОНОВ
БОХС от 26 окт. 1970 II	ОБНОЗИС И ШКАЛА ТОНОВ
ИП ОХС от 15 декабря 2000	Серия «СО», 13 ПРОДВИЖЕНИЕ, НАПРАВЛЕННОЕ НА УКРЕПЛЕНИЕ ДОБРОГО ИМЕНИ ОРГАНИЗАЦИИ

Мы можем делать очень многое.

Просто доводя рудименты людей до плавающей стрелки, мы можем излечить то, что часто принимается за безумие.

При помощи прояснения слов мы можем полностью изменить сложившуюся ситуацию в сфере образования.

Мы можем полностью решить проблему психосоматических заболеваний (т.е. заболеваний, вызванных работой разума).

Мы можем снизить количество случаев невыхода на работу по болезни на промышленных предприятиях.

Только мы можем излечивать людей от наркотической зависимости.

Мы можем делать множество других вещей, применяя нашу технологию.

По этой причине то, что мы делаем, кажется невероятным. На полном траке этого никто никогда не мог сделать.

Поэтому, когда мы в широком масштабе предлагаем *всё*, что мы можем делать, – это слишком много.

ОПРОСЫ

ОПРОСЫ проводятся для того, чтобы выяснить, что люди хотят, что они примут и чему поверят.

В ИП ОХС от 5 декабря 1971П, серия «СО» 12, серия «Маркетинг» 20, «Как проводить опросы», рассказывается о том, как проводить опросы.

В ИП ОХС от 2 июня 1971П, серия «СО» 10, «Открытие. СО и производство. Опросы с использованием шкалы тонов», рассказывается о том, как составлять вопросы для опросов.

Опросы проводить нетрудно.

После того как вы провели опрос, необходимо ИСПОЛЬЗОВАТЬ полученные данные. Что действительно неправильно, – так это не использовать в продвижении результаты опросов.

ОБМЕН

Вы и ваша организация участвуют в обмене одних ценностей на другие.

Вы предлагаете имеющую ценность услугу в обмен на имеющие ценность деньги.

(Чтобы получить дополнительную информацию о том, что такое обмен, см. ИП ОХС от 27 ноября 1971, серия «Руководитель» 3, серия «Финансы» 6-1, «Деньги» и ИП ОХС от 3 декабря 1971, серия «Руководитель» 4, серия «Финансы» 6-2, «Обмен».)

Так что, в действительности, при проведении опросов вам нужно узнать, КАКУЮ УСЛУГУ (ИЗ ТЕХ, КОТОРЫЕ ВЫ ДЕЙСТВИТЕЛЬНО МОЖЕТЕ ПРЕДОСТАВИТЬ) ЛЮДИ БУДУТ СЧИТАТЬ ДОСТАТОЧНО ЦЕННОЙ, ЧТОБЫ ОТДАТЬ ЗА НЕЁ ДЕНЬГИ ИЛИ ТО, ЧТО ПРЕДСТАВЛЯЕТ ДЛЯ НИХ ЦЕННОСТЬ.

СТАТИСТИКИ

После того как вы получаете ответ на этот вопрос, вы знаете, как добиться таких статистик, которые будут свидетельствовать о процветании.

ПРОДВИЖЕНИЕ

Когда вы создаёте рекламу, не проводя опросов, готовите рекламные объявления в журналах, не проводя опросов, или печатаете листовки, не проводя опросов, вы действуете вслепую.

Грустно осознавать, что вы «промахнулись на несколько миллиметров» и предложили свой товар на рынок почти правильно, но всё таки не сделали это так как нужно. Всё равно что копать в полуметре от золотой жилы и увидеть пустую яму, в то время как у вас мог бы быть прииск стоимостью в миллион долларов.

Когда вы работаете, не проводя опросов, вы можете тратить на продвижение тысячи долларов в месяц и терять всё, что вы потратили.

Или, когда вы работаете, ИСПОЛЬЗУЯ опросы, вы можете тратить на продвижение сотни долларов, а зарабатывать сотни тысяч.

Всё зависит от того, знаете ли вы, как проводить опросы, проводите ли их, действительно ли табулируете результаты и ИСПОЛЬЗУЕТЕ ли данные опросов.

ИНВОЙСЫ

Вы можете даже провести исследование по инвойсам.* Вы можете посмотреть, какая книга в последнее время продаётся лучше всего, потом заглянуть в эту книгу, чтобы узнать, что эта книга (как вам кажется) обещает своему читателю, и затем рекламировать, что вы предоставляете именно это. Таким образом вы увеличите объём предоставляемых вами услуг.

Или же вы можете выяснить по инвойсам, какая книга пользуется популярностью, найти тех, кто купил эту книгу, провести среди этих людей опрос в отношении того, что в этой книге они считают ценным, и затем продвигайте именно такую *услугу*. Вы увеличите объём продажи услуг.

Вы можете просмотреть инвойсы и сделать табуляцию таким образом, чтобы было понятно, в какой части города или страны живут ваши покупатели. После этого вы можете наводнить этот район рекламой и увеличить объём продажи услуг.

Вы можете узнать по инвойсам, что люди покупали, напечатать соответствующие листовки и наводнить ими этот район.

Инвойсы очень полезны. Совершенно необходимо запустить проект по обработке инвойсов, чтобы узнать, какую рекламу вкладывать в следующую партию массовой рассылки почтовых отправлений.

ИСТОРИИ УСПЕХА

Очень важно изучать истории успеха, особенно за тот период, когда имело место состояние Изобилия, и по этим историям успеха выяснять, что было для людей самым ценным в полученных услугах, а затем использовать эти данные при составлении предложений по обучению или процессингу, которые в свою очередь включаются в рекламу. Цель не в том, чтобы цитировать истории успеха (хотя мы

* **инвойс:** документ, в котором содержатся детали обмена между саентологической организацией и человеком из публики.

делаем и это, и в этом нет ничего плохого), а нужно проводить ИССЛЕДОВАНИЯ этих историй успеха, чтобы узнать, что нужно предлагать.

ОТЧЁТЫ ЭКЗАМЕНАТОРА

Весьма показательны исследования старых отчётов экзаменатора, проводимых с целью изучения содержащихся в них комментариев по поводу завершения каких-то конкретных действий или курсов.

Это даёт вам данные о том, какие услуги вы можете с уверенностью предлагать.

Это предоставляет вам основу для продвижения, на которой вы можете строить свою рекламную кампанию.

РЕКЛАМА, КОТОРОЙ ПОЛЬЗОВАЛИСЬ В ПРОШЛОМ

Также проводятся исследования рекламы, которой пользовались в прошлом. Какая реклама давала самый большой процент откликов?

Реклама, процент откликов на которую составил 11-16%, является просто феноменальной.

Вы судите о точности проводимых вами опросов или исследований по успеху рекламы, созданной на их основе. Если успех невелик, проводите повторный опрос или исследование.

НАСЫЩЕНИЕ

Когда вы всё время предоставляете услуги одним и тем же людям, вы можете достичь точки насыщения (переполнения) из-за того, что так и не предлагаете этим людям следующее действие.

Это следующее действие требует проведения опроса.

А новой публике необходимо предоставлять информацию.

Примером является одна продвинутая организация, которая жила безбедно, продавая уровень ОТ VII старым клиентам, в то же время пренебрегая продвижением с целью привлечения новых, и в конце концов статистики этой организации начали падать.

Поэтому необходимо проводить опросы и заниматься продвижением как среди уже имеющих, так и среди новых покупателей.

Следовательно у вас есть различные ТИПЫ ПУБЛИКИ, среди которых необходимо проводить опросы. В данном случае – это «старая публика» и «новая публика». По каждому из этих типов публики необходимо проводить разные опросы, предпринимать при проведении опросов разные действия и по-разному организовывать продвижение.

ПОЛНОЕ СЛЕДСТВИЕ

Отчаяние часто приводит к тому, что человек пытается создавать ПОЛНОЕ СЛЕДСТВИЕ. (См. шкалу следствия в БОХС от 18 сентября 1967, исправленном 4 апреля 1974, «Шкалы» и в книге «Саентология: 0-8».)

Иногда можно видеть студента, пытающегося за пятнадцать минут вдолбить весь курс «Дианетический одитор Хаббарда» своим друзьям-несаентологам.

У него неверное Р. Иногда он не получает в обмен даже подтверждения!

Возможно, если бы он умело продемонстрировал ассист-прикосновение, объясняя, как происходит общение с телом, они смотрели бы на него как на волшебника!

Рассказывая о прошлых жизнях и состояниях ОТ, какой-нибудь студент может добиться лишь того, что все его слушатели разойдутся. В то же время, если бы он объяснил, почему люди так и остаются в печали после того как член их семьи умирает, слушатели благоговели бы перед ним.

Однако даже студенту необходимо провести небольшой «опрос», чтобы приобрести уверенность в отношении того, как поступить, чтобы слушатели благоговели перед ним. Ему следовало бы спросить своих слушателей, какую проблему они хотели бы решить или что-либо в этом роде, и затем говорить с ними именно об этом. В этом случае он был бы уверен, что его будут внимательно слушать.

Студент или организация могут прийти в отчаяние и попытаются создать полное следствие, рассказывая обо всём, что они знают, или предлагая всё подряд, после чего они мгновенно оказываются вне реальности своих слушателей.

МИССИЯ

Вы как саентолог имеете определённую миссию в этом мире.

Это не очень цивилизованный мир.

Вы можете принести в него дружелюбие, спокойствие и понимание.

Как же войти в этот мир, где нет дружелюбия и отсутствует любовь?

Решением этой проблемы являются опросы.

В дальнейшем разрешение на выпуск рекламных материалов должно даваться только тогда, когда отдел продвижения может сослаться на опрос, руководствуясь которым были подготовлены эти материалы.

Отсутствие опросов – это слабое звено во всей деятельности по продвижению.

Чтобы улучшить свои статистики, вы должны внедрить опросы.

Отсутствие опросов может обойтись вам в тысячи долларов, потраченных на неэффективную рекламу, и в десятки тысяч долларов, если принять во внимание упавшие статистики.

Поэтому приказ таков:

**ПРОВОДИТЕ ОПРОСЫ!
УЗНАЙТЕ, А ПОТОМ ПРОДВИГАЙТЕ!**

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 ЯНВАРЯ 1979

Восстановлено 28 июля 1983

ОТВЕТСТВЕННЫМ ЗА СО
СОТРУДНИКАМ,
ЗАНИМАЮЩИМСЯ
МАРКЕТИНГОМ
СОСТАВИТЕЛЯМ
РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ
ХУДОЖНИКАМ
ДИЗАЙНЕРАМ
ЛЕКТОРАМ
ОТДЕЛЕНИЮ 6

СЕРИЯ «СО», 28
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 5

ФИЛОСОФСКАЯ ТЕОРИЯ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ

Хотя рекламные агентства на Медисон-авеню используют понятие «ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ» уже в течение нескольких лет, они так до конца и не поняли подлинных философских истоков этой технологии, благодаря которым она работает.

Есть одна превосходная брошюра – она называется «Эпоха позиционирования», – которая была опубликована издательской организацией «Ries Capiello Colwell, Inc.» (её адрес: 1212 Avenue of the Americas, New York, NY 10036). Эта брошюра была переиздана и выпущена в качестве ИП ОХС от 13 сентября 1988П, серия «Маркетинг» 24, «Эпоха позиционирования». Это превосходная брошюра. Однако в ней не раскрываются философские истоки позиционирования, которые, возможно, мало кому известны. Вероятно, их ещё никто и не обнаружил. Мне пришлось в этом разобраться самому.

Бакминстер Фуллер, известный в некоторых кругах инженер и архитектор, утверждает, что эта вселенная является вселенной двух терминалов. Другими словами, в основе её строения лежит число два.

Вы слышали о двух «полюсах» в электричестве – положительном и отрицательном. Только при наличии двух полюсов мы получаем движение или энергию. По этому принципу работает электродвигатель, и этим объясняется, почему электрический ток течёт из одной точки в другую и так далее. Существует четыре возможные комбинации этих двух полюсов: положительный – отрицательный, положительный – положительный, отрицательный – отрицательный и отрицательный – положительный.

В реактивном банке одновременное появление положительного и отрицательного полюсов приводит к образованию момента застревания во времени. Иногда такое можно встретить в супружестве: муж весел и беззаботен, жена печальна и угрюма.

Удивительно, почему эти люди вообще остаются вместе. Правда заключается в том, что они не могут поступать никак иначе из-за реактивности разума.

Несмотря на пропаганду идеи о том, что «человек должен жить только для самого себя», истина заключается в том, что так жить очень трудно и такая жизнь приносит больше всего разочарований. В действительности невозможно жить только первой динамикой. Если не верите, поднимитесь на 300 миль в космос и побудьте там некоторое время – вам это не понравится. Вы будете вызывать Хьюстон каждые несколько минут.

В любом случае, можно сказать, что жизнь – это деятельность, включающая в себя *по меньшей мере* два полюса. На самом деле деятельность не всегда включает в себя не меньше двух полюсов, но несомненно, что при наличии только одного полюса дела идут не самым лучшим образом, и наоборот, при наличии нескольких полюсов дела идут наилучшим образом – спросите любую знаменитость.

Быстрее всего и легче всего сообщить человеку какую-то идею с помощью сравнения. Когда кто-то спрашивает вас: «Что это за книга?», он на самом деле не пытается добиться от вас описания этой книги. Он подразумевает, что хочет получить какое-нибудь сравнение. Он будет более всего удовлетворён ответом, если вы скажете ему, что эта книга похожа на другую, известную ему книгу. Если бы вы пытались описать эту книгу, вместо того чтобы сравнить её с чем-либо, это заняло бы у вас гораздо больше времени и вам пришлось бы приводить гораздо больше доводов.

Удовлетворительным ответом на вопрос «Какое оно на вкус?» был бы ответ: «Как конфета». Если этот ответ содержит какую-то долю истины и в какой-то степени соответствует действительности, то он совершенно удовлетворит человека.

Таким образом, мы получаем закон, который гласит:

ЧЕЛОВЕКА МОЖНО БЫСТРО ОЗНАКОМИТЬ С ЧЕМ-ТО НЕИЗВЕСТНЫМ ИЛИ СООБЩИТЬ ЕМУ ИДЕЮ ОБ ЭТОМ, ЕСЛИ СРАВНИТЬ ЭТО НЕИЗВЕСТНОЕ С ЧЕМ-ТО ИЗВЕСТНЫМ.

Джо не имеет никакого представления о том, что такое тренировочные боксёрские перчатки, и рядом нет ни одной, чтобы ему показать. Он будет вполне удовлетворён, если в качестве сравнения ему предложат какой-то знакомый предмет, например, подушку.

Таким образом, идею можно сообщить очень быстро, соблюдая следующий закон:

ВЫ МОЖЕТЕ СОЗДАТЬ У ЧЕЛОВЕКА ВПЕЧАТЛЕНИЕ, ЧТО ОН ЗНАКОМ С ЧЕМ-ТО (ДАЖЕ ЕСЛИ ЧЕЛОВЕК, С КОТОРЫМ ВЫ ОБЩАЕТЕСЬ, НЕ ИМЕЕТ НИ МАЛЕЙШЕГО ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О ПРЕДМЕРЕ ОБЩЕНИЯ), УСТАНОВИВ У НЕГО В УМЕ СВЯЗЬ МЕЖДУ ЭТИМ ПРЕДМЕТОМ И ЧЕМ-ТО, ЧТО ЕМУ ИЗВЕСТНО.

В позиционировании используют тот факт, что можно сравнить что-то, что вы пытаетесь довести до осознания другого человека, с какими-либо желаемыми или нежелаемыми предметами. В настоящее время сравнение с желаемыми предметами

чаще всего используется в рекламе. Сравнение с нежелаемыми предметами чаще всего используется в пропаганде. Сравнив что-то неизвестное или что-то, что вы хотите продать, с чем-то желаемым или же сравнив что-то, к чему вы хотите вызвать у людей отвращение, с чем-то нежелаемым, вы сможете быстро донести до людей свою идею.

Также в позиционировании используется тот факт, что вы можете разместить неизвестный предмет *над* известным, *вместе с* известным, *под* известным, *рядом с* известным, *по направлению к* известному, *напротив* известного или *в направлении от* известного. Это даёт вам возможность сформировать у человека определённое мнение о той вещи, идею о которой вы пытаетесь до него донести. Это можно назвать «моментально складывающимся» мнением.

Например, мы знаем, что космонавт – это известный человек, который пользуется большим уважением. Поэтому, мы размещаем продукт либо над изображением космонавта, либо вместе с ним, либо под ним, либо рядом с ним, либо по направлению к нему, либо напротив него, либо в направлении от него.

Мы знаем, что люди считают ангелов хорошими, милыми и добрыми существами, поэтому мы помещаем ещё какой-то предмет либо над ангелами, либо вместе с ангелами, либо под ангелами, либо рядом с ангелами, либо по направлению к ангелам, либо напротив ангелов, либо в направлении от них.

Мы знаем, что люди относятся с отвращением к психиатрии, поэтому, чтобы донести идею о том, что что-то является отвратительным, мы говорим, что это хуже психиатрии (размещая это «под» психиатрией). Мы могли бы также заставить людей думать, что что-то является хорошим, сказав, что это против психиатрии, или мы могли бы заставить их думать, что что-то является плохим, потому что это может способствовать тому, что психиатрия войдёт в их жизнь, или же мы могли бы заставить их думать, что что-то является ужасным, потому что там задействованы психиатры (подобно налоговой полиции).

В рекламном деле позиционирование обычно используется следующим образом: берётся какой-то продукт, который (благодаря рекламе) известен людям и который люди считают лучшим в данной области, а затем над ним, вместе с ним или прямо под ним *помещают* новый, не испробованный продукт, с которым люди ещё не знакомы. В результате сравнения нового продукта с продуктом, который считается в данной области лучшим, произошло внезапное увеличение объёма продаж нового продукта.

Фактически, в рекламном деле такое применение позиционирования было основным, вероятно, из-за того, что никто не проследил корни этой идеи и не сформулировал действительные законы, положенные в основу позиционирования, что позволило бы расширить область его применения. Очевидно, люди, занимающиеся рекламой, полагали, что основная теория позиционирования строится вокруг принципа «куриной иерархической лестницы». Это означает, что, как правило, на птичьем дворе есть курица, которая занимает самое высокое положение, и есть курица, которая занимает самое низкое положение, и они клюют друг друга в зависимости от положения.

Из разговора с ребятами, которые занимаются рекламой, можно сделать вывод, что они, по-видимому, полагают, что, разместив свой продукт в соответствии с «иерархической лестницей» напротив продукта, который занимает самое высокое положение, они поставят свой продукт выше уровня этого продукта, или наравне с ним, или чуть ниже. Вот к чему приводит сотрудничество с такими «экспертами», как психологи.

Когда вы изучите основные данные, изложенные в этом ИП, вы сможете увидеть, что ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ имеет гораздо более широкое применение, чем рекламирование «колы» и «неколы». Горизонты использования позиционирования становятся очень и очень широкими, и его можно использовать повсеместно, поскольку оно даёт возможность быстро донести до человека идею о чём-то неизвестном и сделать так, чтобы у него «моментально сложилось мнение» об этом.

Чтобы позиционирование, используемое при создании рекламы, плакатов и статей, а также в СО, пропаганде и любом другом виде деятельности, было эффективным и убедительным, требуется выполнить определённые действия:

1. Выбрать и идентифицировать категорию людей (или человека), у которых вы хотите сформировать «моментально складывающееся мнение» о чём-то, вызвать желание получить что-то или вызвать антипатию к чему-то.
2. Решить, как вы хотите представить свой продукт – хотите ли вы сравнить его с каким-то хорошим известным людям предметом, который вы найдёте, или с каким-то плохим, а также решить, какое мнение вы хотите сформировать у людей об этом продукте, или какое желание или какого рода неприязнь хотите у них вызвать.
3. Провести опрос среди этой категории людей с целью выяснить, что у них пользуется популярностью, что они считают прекрасным, полезным и т.д. или что они считают ужасным, отвратительным и т.д. В своих вопросах даже не упоминайте о том, для чего именно вы собираетесь в конечном счёте использовать результаты этого опроса. Вы можете провести опрос, чтобы узнать отношение людей к чему-либо, или вы можете провести опрос в отношении предметов, профессий или чего угодно ещё, выбранного вами, что имеет хоть какое-то отношение к тому продукту, который вы хотите протолкнуть.
4. Опираясь на ответ, который дали большинство опрошенных людей, выбрать какой-то предмет, какую-то профессию или отношение к чему-либо и т.д., которые людям кажутся великолепными, или ужасными, или каким-либо ещё.
5. Придумать блестящую идею, как можно сравнить то, что вы хотите донести до людей, с известным отношением, или предметом, или профессией, или чем-либо ещё, по поводу которых у них у всех есть твёрдо устоявшееся мнение.

Проведите среди этой категории людей, которым вы хотите донести свою идею, столько опросов, сколько вам необходимо, чтобы узнать, какие среди них бытуют

точки зрения вообще или как они относятся к тому, что вы нашли, или даже чтобы выяснить, что им вообще нравится и что не нравится, узнать, какой лексикой они пользуются, узнать их вкусы в одежде и т.д. Всё это делается для того, чтобы на основе этого вы могли написать рекламный текст так, как если бы это были их собственные слова, и нарисовать картинки так, как если бы это сделали они сами.

Нарисуйте картинки и напишите рекламный текст.

Если вы всё сделали с умом, то вам удастся мгновенно, эффективно и убедительно донести до людей идею о чём-либо, что прежде им было совершенно неизвестно.

Все остальные правила, касающиеся составления рекламных текстов, иллюстрации и дизайна, воздействия и т.д., применяются в сочетании с позиционированием, чтобы усилить эффект.

Если вы будете много практиковаться в применении позиционирования и тренироваться, тренироваться, тренироваться, тренироваться и набираться опыта в этом деле, то вы неожиданно для себя обнаружите, что способны использовать позиционирование в СО, рекламном деле, маркетинге и общении в целом, создавая такое воздействие, которое будет оказывать сильный эффект и просто поражать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 25 ИЮНЯ 1978

СОТРУДНИКАМ ОРГАНИЗАЦИЙ
ОТДЕЛЕНИЯМ 6
РЕГИСТРАТОРАМ
ВНСАМ
МИССИЯМ
ГРУППАМ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 6

РАСПРОСТРАНЕНИЕ С ПОМОЩЬЮ ПРИМАНКИ

Недавние исследования деятельности по распространению выявили следующее данное:

РАСПРОСТРАНЕНИЕ ПОСРЕДСТВОМ ПОСВЯЩЕНИЯ ЧЕЛОВЕКА В ОДИН ИЛИ НЕСКОЛЬКО НЕБОЛЬШИХ КУСОЧКОВ ТЕХНОЛОГИИ (чтобы ответить на его вопросы, показать, *как* можно разрешить его проблемы, продемонстрировать, *как* работает разум, и т.д.) ПРИВОДИТ К ЗАВЕРШЕНИЮ ЦИКЛА И ЗАКАНЧИВАЕТ КОНТАКТ.

РАСПРОСТРАНЕНИЕ С ПОМОЩЬЮ «ПРИМАНКИ» ДЕЛАЕТ КОНТАКТ ПРОЧНЕЕ И, В БУКВАЛЬНОМ СМЫСЛЕ СЛОВА, ПРИТЯГИВАЕТ ЧЕЛОВЕКА.

ПРИМАНКА

Тэтан – это бутерброд с тайной. Если мы скажем человеку, что можно кое-что узнать, но не скажем что именно, то очень скоро мы увидим его в отделении 6 и потом в организации.

Так что, используя приманку, нужно делать лишь то, что описано выше. Вы либо используете интерес потенциального прихожанина, либо пробуждаете в нём интерес, а затем указываете этому человеку *направление*. Его любопытство само поведёт его в этом направлении, если, конечно, вы изначально правильно создали тайну.

Вы направляете человека, указывая ему, где и как можно *получить* данные – но никогда не ДАВАЯ самих данных. Можно продолжать в том же духе проталкивать человека вперёд с помощью тайны. В особенности, это касается услуг отдела 17, они должны быть организованы таким образом, чтобы одна услуга заканчивалась какой-нибудь тайной, которую можно разрешить, лишь получив следующую услугу в отделении 6 (а ещё лучше – в отделении 4). Такого же рода рекламные приманки можно использовать в книгах, которые вы продаёте: человек, купивший книгу, сталкивается с тайной и не может просто остановиться на победе, полученной от прочтения одной только этой книги.

КОНЕЦ РАСПРОСТРАНЕНИЮ

Как только человек получает ответы на свои вопросы, решения для своих проблем и т.д., контакт ослабевает или прекращается. Именно это и будет происходить с публикой в целом, если вы будете посвящать её в выбранные наобум кусочки технологии. Это – конец распространению.

Следовательно, при распространении необходимо делать упор на приманку, хорошенько подогреть аппетит потенциального прихожанина к знаниям и желание раскрыть тайну, и направлять его вперёд, чтобы он в самом деле стал настоящим саентологом.

В нашем случае рестимулированное любопытство в конце концов будет полностью удовлетворено, и это принесёт человеку только пользу. Если человеку дают лишь обрывки информации, то тем самым ему отказывают в получении всей информации, всех достижений и всей технологии, которые у него были бы, если бы он прошёл основные услуги.

ДЕФИНИЦИИ

ТАЙНА: клей, который приклеивает тэтанов к вещам. (Лекция «Специального обзорного курса Сент-Хилла» № 235, 6211C01.)

БУТЕРБРОД С ТАЙНОЙ: 1. Конечно же, принцип действия тайны заключается в следующем: единственное, что заставляет кого-либо к чему-либо приклеиться, – это бутерброд с тайной. Человек не может быть связан со своим телом, но между ним и его телом может существовать тайна, которая их и соединяет. Вот что вам нужно понять о бутерброде с тайной: это два куска хлеба, один из которых символизирует тело, а другой – тэтана, и тайна – это то, что находится между ними и притягивает их друг к другу. Их держит вместе желание знать эту тайну. (БПО № 66.) 2. Тэтан, который к чему-либо приклеился, является, конечно же, бутербродом с тайной. Это тэтан, тайна, объект – бутерброд с тайной. (Лекция «Специального обзорного курса Сент-Хилла» № 52, 6108C31.)

ПРИМАНКА: 1. Что-то, что предлагается в качестве стимула. (Словарь английского языка «Webster's New World Dictionary».) 2. Что-то, что предлагается с целью завлечь или соблазнить; соблазн; стимул. (Словарь английского языка «World Book Dictionary».)

РЕЗЮМЕ

Разжигайте в потенциальных прихожанах и в публике в целом жажду узнать.

Как вы обнаружите, именно тайна, а не обрывки информации, является самым лучшим способом привлечь публику.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*При содействии Помощника
по написанию сценариев
к фильмам для публики*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 ФЕВРАЛЯ 1979П
ПЕРЕСМОТРЕНО 3 СЕНТЯБРЯ 1979

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 7

ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА

Существуют определённые стабильные данные, которые любой человек, занимающийся маркетингом или подготовкой материалов для маркетинга, должен выучить наизусть, чтобы быть способным оперировать ими. Это не просто стабильные данные, с помощью которых определяют, является ли качество какого-либо объекта, относящегося к маркетингу, приемлемым; это стабильные данные, которыми пользуется тот, кто занимается маркетингом, или любой человек, связанный с его разработкой, для того чтобы создавать продукцию, имеющую отношение к маркетингу, такую, как буклеты, рекламные объявления, информационные листки, материалы для продавцов, плакаты и т.д. и т.п. Выучите наизусть основные данные, приведённые ниже, а также ознакомьтесь с материалами, заглавия которых даны в скобках, и научитесь их применять, с тем чтобы быть в состоянии оперировать этими стабильными данными.

0. Будьте профессионалом во всём, что вы делаете.
1. Проводите опросы с целью выявить нужный тип публики, а затем проводите опросы этой публики по каждому из продуктов. (ИП ОХС от 2 июня 1971П, серия «СО» 10, «Открытие. СО и производство. Опросы с использованием шкалы тонов»; ИП ОХС от 1 января 1977ПА, серия «Маркетинг» 3, «Шляпа сотрудников отдела маркетинга»; ИП ОХС от 12 ноября 1969, «Внешний вид и связи с общественностью»; ИП ОХС от 13 августа 1970 II, серия «СО» 2, «Недостающий компонент»; ИП ОХС от 13 августа 1970 III, серия «СО» 3, «Неподходящий тип публики»; ИП ОХС от 23 ноября 1969 «Отдельный человек и группа», и любые другие публикации по технологии опросов.)
2. Выполняйте домашнюю работу. (Изучайте рынок, конкурентов, район деятельности, публику, и т.д.)
3. Вы должны быть хорошо знакомы с пропагандой, проводимой вашими специалистами по СО, или с имиджем, который ваша компания имеет в настоящее время.
4. Вы должны знать свой продукт.
5. Создайте и применяйте позиционирование для каждого продукта. (ИП ОХС от 30 января 1979, восстановленное 28 июля 1983, серия «СО» 28, серия «Маркетинг» 5, «Философская теория позиционирования».)

6. Оказывайте воздействие! (Это относится к графическому дизайну, идеям кампании и ко всему остальному.)
7. Будьте бодры и энергичны! (Не надо сочинять унылые низкопробные вещи.)
8. Направляйте внимание людей. (Это относится к графическому дизайну, тексту рекламных объявлений, их размещению, выбору цвета, идеям, используемым приёмам и трюкам.)
9. Делайте материал эстетичным. (Вы должны знать, как использовать геометрический дизайн, круговую диаграмму цветов, восприятие глубины цвета, макет и т. д.)
10. Излагайте сообщение ясно, чётко, понятно. (Не следует говорить запутанно и туманно.)
11. Применяйте принцип «приманки» (В рекламе никогда не говорите всё, что вы знаете; просто сообщайте людям, как они могут получить или найти что-нибудь.) (См. ИП ОХС от 25 июня 1978, серия «Маркетинг» 6, «Распространение с помощью приманки».)
12. Создайте желание!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 4 СЕНТЯБРЯ 1979

РАЗМНОЖИТЬ
ПЕРСОНАЛУ,
ЗАНИМАЮЩЕМУСЯ
МАРКЕТИНГОМ
СОСТАВИТЕЛЯМ
РЕКЛАМНЫХ
ТЕКСТОВ
ХУДОЖНИКАМ
ДИЗАЙНЕРАМ
ОТДЕЛЕНИЮ 2
ОТДЕЛЕНИЮ 6
ЛЕКТОРАМ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 8

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ
ОБ ОСНОВАХ МАРКЕТИНГА**

Обязанность секции маркетинга – выставлять продукт на рынок таким образом, чтобы на него возникал спрос и чтобы этот продукт предоставлялся. Чтобы это выполнить, необходимо знать основы маркетинга.

ДОСТУПНОСТЬ ПРОДУКТА

Предназначение маркетинга – создавать желание и спрос, но создавать желание и спрос там, где не ожидается предоставления, будет роковой ошибкой.

Маркетинг должен также приводить к существованию какого-либо обмена. В том, что касается маркетинга, выражение «мы предоставляем то, что обещаем» можно перефразировать в «мы обещаем и продвигаем то, что можем предоставить».

Создание спроса, который впоследствии невозможно удовлетворить, приводит к разрывам АРО. А затем это выливается в пустую трату времени, усилий и денег, которые уйдут на выполнение этого действия по маркетингу. Кроме того, с точки зрения публики, доверие к проводимому в будущем маркетингу в таком случае пошатнётся.

Таким образом, проводится маркетинг ТОГО, ЧТО ИМЕЕТСЯ В НАЛИЧИИ В ДАННЫЙ МОМЕНТ И ЧТО МОЖЕТ БЫТЬ ПРЕДОСТАВЛЕНО. И маркетинг какого-либо НОВОГО продукта должен быть приурочен к моменту реального выпуска этого продукта, и сам продукт должен быть доступен для предоставления.

В результате таких действий мы получаем целый вихрь покупателей. Публика получает услуги, и спрос, который был создан, удовлетворяется.

ДВА ВАЖНЕЙШИХ ДАННЫХ, КАСАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГА: РЕАЛЬНОСТЬ В ОТНОШЕНИИ ПРОДУКТА – РЕАЛЬНОСТЬ В ОТНОШЕНИИ ПУБЛИКИ

Существуют два важных данных, которые должны использоваться в маркетинге. Когда они не применяются, вы в результате получаете продукт маркетинга, который ни о чём не говорит тому типу публики, для которого он предназначался, и, следовательно, продвижение теряет какой-либо смысл, а деньги тратятся впустую.

Вот эти данные:

1. ЧТОБЫ ДАТЬ РЕАЛЬНОСТЬ В ОТНОШЕНИИ ПРОДУКТА ЧЕЛОВЕКУ, КОТОРЫЙ ЧИТАЕТ РЕКЛАМУ, СОСТАВИТЕЛЬ РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ САМ ДОЛЖЕН ИМЕТЬ РЕАЛЬНОСТЬ В ОТНОШЕНИИ ЭТОГО ПРОДУКТА.
2. ЧТОБЫ ДОНЕСТИ ИДЕЮ ДО АУДИТОРИИ, ВАМ НЕОБХОДИМО ИМЕТЬ РЕАЛЬНОСТЬ В ОТНОШЕНИИ ТОГО, НА КАКОМ УРОВНЕ НАХОДЯТСЯ ЛЮДИ, А ТАКЖЕ ТОГО, ЧТО ОНИ УЖЕ ЗНАЮТ ИЛИ ЧЕГО ЕЩЁ НЕ ЗНАЮТ.

Два этих данных, если их применять, являются основой любой успешной маркетинговой кампании какого угодно размаха. Если знать продукт и знать аудиторию, с которой вы работаете, то соединить эти данные сравнительно легко.

ЦИКЛ МАРКЕТИНГА

Возможно, некоторые неудачи в области маркетинга происходят из-за ложного данного о том, что заниматься маркетингом – это то же самое, что продавать что-нибудь непосредственно покупателю. Это неверный и неполный концепт.

Маркетинг включает в себя все действия, начиная с тех, что предшествуют производству продукта, вплоть до его использования покупателем и распространения молвы среди публики. Во-первых, необходимо наличие продукта, в отношении которого проводят маркетинг и который будут сбывать на рынке. И вам необходимо привести этот продукт в такое состояние, чтобы его можно было выставить на рынок.

Начиная с того момента, как продукт задуман, не говоря уже о том моменте, когда он произведён, секция маркетинга уже следует братья за дело, проводя опросы, чтобы выяснить, каким должен быть дизайн и как этот продукт будет использоваться. И секция маркетинга продолжает следить за тем, как идут дела на каждом этапе, убеждаясь, что этот продукт будет продаваться и о нём будет распространяться хорошая молва.

В этот цикл входит также реклама. Основа рекламы следующая: вы должны *привлечь внимание*, вы должны *заинтересовать*, а затем вы сможете *донести своё сообщение*. Это делается именно в такой последовательности.

Ещё одной частью маркетинга является планирование распределения. Не имея плана того, как доставить рекламные материалы и сам продукт туда, где эта реклама будет использоваться и где этот продукт будет продаваться и покупаться, вы не сможете проводить маркетинг.

И есть ещё один шаг в процедуре маркетинга, который необходимо выполнить: стандартный шаг – СО. Вы должны просмотреть свою маркетинговую программу, печатную продукцию, которую вы изготовили, рекламу и выяснить, были ли они использованы. Достигли ли печатные материалы и реклама места назначения? Была ли реклама вообще напечатана? Была ли она в самом деле использована? И каковы были отклики на неё?

Для того чтобы цикл маркетинга был завершённым, всегда следует проводить этот шаг. Успех маркетинговой кампании, которой вы занимаетесь сейчас, или вашей следующей маркетинговой кампании зависит от этого.

МАРКЕТИНГ ВСЕГО ПОДРЯД

«Маркетинг всего подряд» – это такой маркетинг, при котором не уделяется внимания какому-либо конкретному продукту. Проталкивание всего сразу рассеивает внимание аудитории и уменьшает воздействие, которое оказывает на неё реклама каждого конкретного продукта.

Избавьтесь от идеи о том, чтобы рассылать свои рекламные материалы все сразу, одним махом, так как это неизбежно окончится неудачей. Только полный профан в области СО и маркетинга будет одновременно рассылать всё, что у него есть и о чём он когда-либо слышал. И в конце концов не продаст ничего.

Профессионал в области маркетинга рассылает материалы по частям, пробуждая интерес. Когда интерес пробуждается, он получает отклик.

Так что не занимайтесь маркетингом всего подряд. И ни в коем случае не позволяйте кому-либо уговаривать вас заниматься этим.

Выпускайте свои материалы в соответствии со стратегическим планом.

Это является частью эффективного маркетинга и это то, благодаря чему вы сможете продавать свои товары и услуги.

Примите как стабильное данное тот факт, что в любой организации, в том числе и управляющей, отдел, который больше всех подвергается нападкам и подавлению, – это отдел рекламы и маркетинга, и необходимо знать своё дело, чтобы выявлять и пресекать эти нападки и подавление, прежде чем они прикончат вас. Если бы мы могли в каждой организации избавиться лишь от одного этого фактора в управлении, у нас был бы расцвет, это проще простого!

Решение связанных с этим проблем в большой степени зависит от *понимания* маркетинга и его основных принципов теми, кто занимается маркетингом и управлением. Имея это, добиться применения основ маркетинга совсем не сложно.

Это действительно всё, что требуется для того, чтобы вызвать расцвет.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 5 СЕНТЯБРЯ 1979П

ПЕРЕСМОТРЕНО 9 НОЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
СОТРУДНИКАМ,
ЗАНИМАЮЩИМСЯ
МАРКЕТИНГОМ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 9

КОНВЕЙЕР ДЛЯ СОЗДАНИЯ РЕКЛАМНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Пару лет назад, изучая линии потоков рекламных материалов, я обнаружил, что очень трудно добиться движения на линии от стадии замысла до стадии готовой рекламной продукции, распространённой среди публики.

ОТСУТСТВИЕ ДИЗАЙНА

Было предпринято изучение используемых учебников по полиграфии, в которых рассматривается предмет компоновки, и обнаружилось, что отправной точкой оргсхем и линий потоков в этих учебниках является типография! Но производственная линия по созданию эффективной рекламной продукции включает в себя ещё несколько шагов, которые предшествуют типографии. Был пропущен чрезвычайно важный шаг: дизайн.

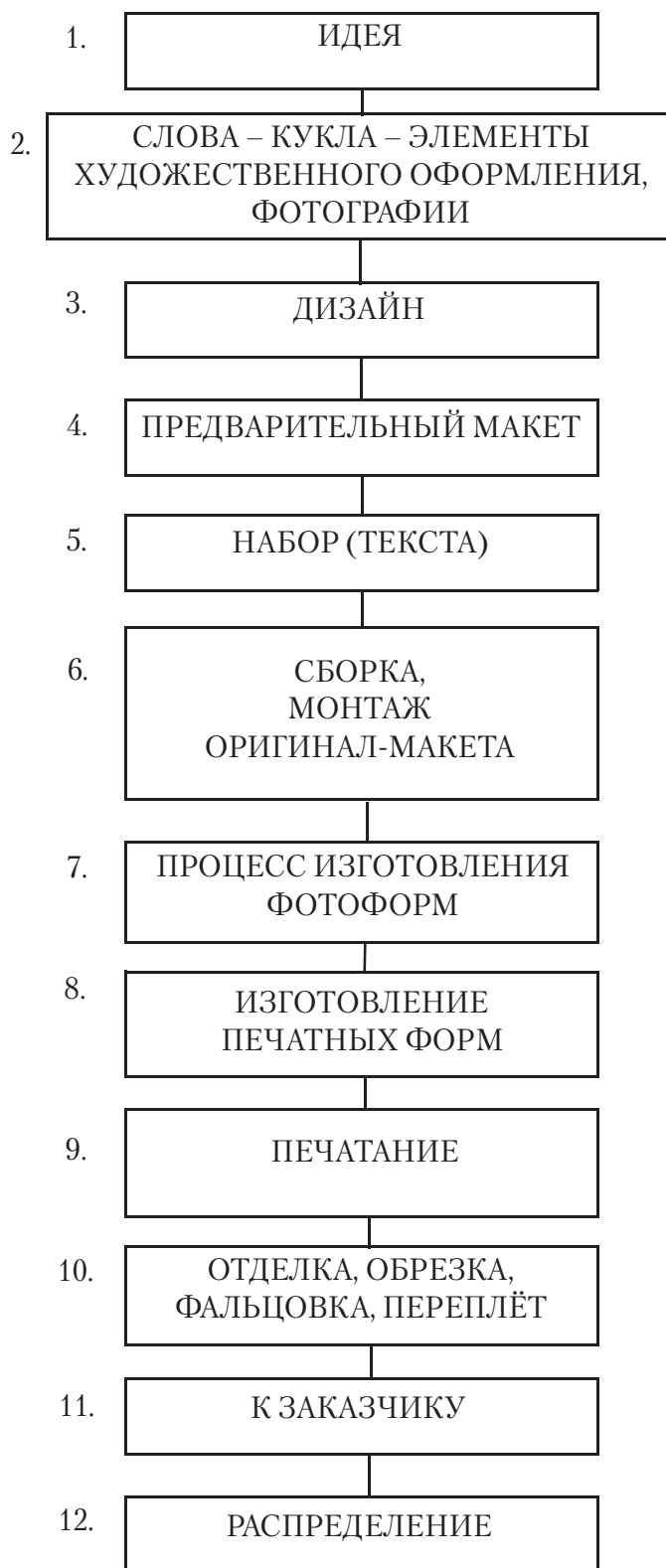
Эти учебники отражают представление печатника о мире, а печатники, в действительности, не очень-то много знают о том, откуда берутся идеи и рекламные тексты. В одной из этих книг «кукла» неправильно определена как «предварительный макет», а «предварительный макет» неправильно определён как *законченный* дизайн и вёрстка. И это учебник, который был в ходу. В результате, когда были поданы заявки на рекламную продукцию, в ответ последовало: «Что ж, дайте нам куклу», – а когда кукла была предоставлена, последовало: «Это не предварительный макет».

Вы *не можете* начать делать гранки (колонки текста), если никто не занимается дизайном и изготовлением куклы, и вы не можете сделать «предварительный макет», также как и любую вёрстку вообще, если не разработан дизайн, позволяющий увидеть, как должен выглядеть данный экземпляр рекламной продукции.

Но в конвейере для создания рекламных материалов отсутствовал шаг дизайна. Вместо этого печатника просили сделать «вёрстку», хотя он не имел ни малейшего представления о том, что именно пытался представить публике человек, заказывающий тот или иной экземпляр рекламной продукции. В результате всего этого могла получиться лишь заурядная, непривлекательная рекламная продукция, поскольку отсутствовал настоящий дизайн – там были просто колонки текста и фотографии.

Дизайн – это *ещё тот* предмет; и боюсь, что об этом предмете – так уж получилось – я знаю больше, чем о печатном деле. Поэтому, когда я увидел, что этот шаг отсутствует в учебниках, мне всё стало ясно. Как бы усердно ни работал печатник, получающаяся в результате рекламная продукция скорее всего будет неэффективна.

Линия создания рекламных материалов выглядит следующим образом:



Вы можете видеть, что выполнение первых трёх шагов не входит в круг обязанностей бюро распространения – за выполнение этих шагов отвечает заказчик. И только если бюро распространения само предлагает эти услуги, выполнение этих шагов становится ответственностью бюро распространения.

Двенадцатый шаг также не является функцией бюро распространения.

Все дополнительные функции, выполнение которых было поручено бюро распространения, (составление рекламных текстов, художественное оформление и т.д.) выполняются перед шагом 1 на линии изготовления рекламы (изготовлением предварительного макета) и не являются частью конвейера.

Чтобы материалы, передаваемые на рекламный конвейер, были приняты, они должны удовлетворять следующим требованиям:

1. Они должны быть подготовлены на основе компетентно проведённого опроса.
2. Весь рекламный текст должен быть написан.
3. Должны быть предоставлены все иллюстрации и фотографии, или фотостаты, или диапозитивы, чтобы можно было сделать предварительный макет и окончательную вёрстку.
4. Должна быть предоставлена кукла.
5. Должен быть сделан очень хороший дизайн, который можно реализовать. (Ключевые слова здесь «МОЖНО РЕАЛИЗОВАТЬ». Дизайн – это не какой-то общий набросок рекламной продукции, это описание того, как она должна выглядеть.)

Понимание приведённых ниже определений делает возможным наличие потока, отправной точкой которого является идея.

ИДЕЯ: концепт или представление о чём-то, что должно быть сделано; план действий; намерение.

КУКЛА: выражение идеи в черновом варианте. Это включает в себя письменные материалы или слова (рукопись), результаты всех используемых опросов, подписи к иллюстрациям, фотографии и художественное оформление – всё это представлено в едином комплекте.

ДИЗАЙН: художественная форма, вызывающая *интерес* у человека, который её видит, а также побуждающая его принять участие в чём-либо и в конечном счёте порождающая у него желание действовать (чего-либо достичь или добиться, встретить брошенный вызов, что-то приобрести, и т.д.)

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ МАКЕТ: точно вымерянные полосы, интервалы, наборы, кадрированные иллюстрации, которые скомпонованы с большой механической точностью, что позволяет приступить к размещению текста, а также изготовить плёнки или клише, которые правильно разместятся на странице.

НАБОР (ТЕКСТА): действие, искусство или процесс, заключающиеся в подготовке или изготовлении типографского набора для печати.

ИЗГОТОВЛЕНИЕ ОРИГИНАЛ-МАКЕТА: (Включает в себя сборку и монтаж.) Точное, окончательное расположение и исполнение каждой полосы, текста, художественного оформления и иллюстраций на этой полосе, а также расположение полос на листе в виде, готовом для фоторепродукционного аппарата (или – в случае высокой печати – для печатного прессы).

ИЗГОТОВЛЕНИЕ ФОТОФОРМ: На этом этапе изготавливаются фотоформы, а также фотоформы содержащие элементы художественного оформления или фотографии. Если делается цветная печать, то непосредственно перед этим шагом выполняется цветоделение и изготавливаются плёнки-негативы.

ИЗГОТОВЛЕНИЕ ПЕЧАТНЫХ ФОРМ: процесс изготовления тонкой, плоской пластины из металла или пластика, называемой «печатная форма», на поверхности которой гравировается иллюстрация или полоса набора.

ПЕЧАТАНИЕ: собственно печать.

ОТДЕЛКА: действия, которые являются завершающими при изготовлении продукта любого рода, или те действия, благодаря выполнению которых этот продукт приобретает свой окончательный вид. Это включает в себя обрезку, листоподбор, фальцовку и переплёт, скрепление или брошюровку отпечатанных листов, что приводит к появлению законченного продукта.

ОБРЕЗКА: подрезание или разрезание отпечатанных листов в соответствии с требуемым размером.

ЛИСТОПОДБОР: сборка отпечатанных листов.

ФАЛЬЦОВКА: это сгибание листов в соответствии с требуемым размером и формой в том случае, если это предусмотрено дизайном или если это необходимо для отправки печатной продукции по почте. Это выполняется при помощи машин или вручную.

СКРЕПЛЕНИЕ ИЛИ БРОШЮРОВКА: операция по скреплению листов вместе.

ПЕРЕПЛЁТ: операция, в ходе которой листы сшиваются и закрепляются в обложке (если это используется).

УПАКОВКА: раскладывание напечатанного материала в конверты или коробки.

ОТПРАВКА: отсылка готового продукта к месту назначения.

Хотя может появиться множество промежуточных шагов, приведённые здесь шаги являются основными. Для каждого из этих шагов существует своя технология.

Если вы перепутаете приведённые выше шаги (изготовление куклы, создание дизайна и предварительного макета) или попытаетесь выполнить их в какой-либо иной последовательности, чем та, которая здесь указана, то вы не сможете получить конечного продукта, а если в результате какой-либо путаницы вы его всё-таки получите, это будет оверт-продуктом.

Печатники и авторы учебников по полиграфии намекают на некий таинственный и возвышенный мир, называемый «коммерческие рекламные агентства». Как отмечено выше, этим и ограничиваются все их упоминания о ДИЗАЙНЕ. В учебниках по полиграфии смешиваются понятия «кукла» и «предварительный макет». В результате, как вы, возможно, заметили, данная отрасль промышленности большую часть времени пребывает в умственном замешательстве.

Единственный случай, когда на описанном выше конвейере приходится возвращаться на шаг назад, – это если дизайн не может быть реализован на этапе создания предварительного макета в силу каких-либо ограничений, отсутствия необходимого оборудования или в результате допущенных ошибок. Чтобы сгладить все эти трудности, необходимо обеспечить взаимодействие между теми, кто занимается дизайном, и теми, кто создаёт предварительный макет.

Если вы будете игнорировать эти линии потока, или неправильно их использовать, то ваша рекламная продукция будет низкого качества или, в лучшем случае, вам будет очень трудно её получить.

На этой линии возникнет путаница В ТРЁХ ПЕРВЫХ ПУНКТАХ, следующих за пунктом «Идея», если вы *не поймёте, как следует* эти три шага, и не будете выполнять их точно в указанной последовательности.

Если вы хорошенько уясните определение ДИЗАЙНА и будете правильно его использовать, то рекламная продукция будет эффективна.

Если вы собираетесь заниматься рекламой, то вам совершенно необходимы БОХС от 30 августа 1965П I, серия «Искусство» 1, «Искусство» и БОХС от 29 июля 1973, серия «Искусство» 2, «Дополнительные сведения об искусстве». Эти бюллетени позволяют упорядочить первые три шага данной линии.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 6 СЕНТЯБРЯ 1979П
ПЕРЕСМОТРЕНО 9 НОЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
СОТРУДНИКАМ,
ЗАНИМАЮЩИМСЯ
МАРКЕТИНГОМ
СОСТАВИТЕЛЯМ
РЕКЛАМНЫХ
ТЕКСТОВ
ХУДОЖНИКАМ
ДИЗАЙНЕРАМ
ХУД.-ОФОРМИТЕЛЯМ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 10

ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕЖДУ ЭТАПАМИ ДИЗАЙНА И СОЗДАНИЯ ПРЕДВАРИТЕЛЬНОГО МАКЕТА

Продукт – вот что вы пытаетесь получить в конце производственной линии.

У вас есть идея того, какой будет какая-либо реклама, вы представили её в виде куклы и вам нужно довести эту идею от *дизайна* (художественной формы, вызывающей интерес у человека, который её видит, и порождающей у него желание действовать) до *предварительного макета* (точно вымеренных частей конкретной рекламной продукции, которые сконпонованы с высокой механической точностью).

И вот здесь-то, между этими двумя этапами – созданием дизайна и созданием предварительного макета – изготовление продукта может застрять, увязнуть или же вы можете безнадежно его испортить, в том случае, если вы не до конца поймете, в чём разница между этими двумя действиями и какая между ними существует взаимосвязь.

ДИЗАЙН

Зачем нужен дизайн

Для того чтобы создать предварительный макет или просто что-нибудь оформить, вам следует начать с дизайна, и руководствоваться следует БОХСом от 29 июля 1973 «Дополнительные сведения об искусстве».

Занимаясь дизайном, вы стараетесь сделать следующее:

1. ПРИВЛЕЧЬ ВНИМАНИЕ
2. ЗАИНТЕРЕСОВАТЬ
3. ДОНЕСТИ СООБЩЕНИЕ.

Если вы используете формулу общения, то эти три шага будут охватывать ещё большее количество вещей.

Некоторые забывают о художественной стороне дела ради сообщения; другие забывают о сообщении ради того, что они называют искусством. Но если вы удваиваете воздействие, применяя формулу «ПРИВЛЕЧЬ – ЗАИНТЕРЕСОВАТЬ – ДОНЕСТИ СООБЩЕНИЕ» и формулу общения к оформлению, а затем удваиваете его ещё раз, применяя формулу «ПРИВЛЕЧЬ – ЗАИНТЕРЕСОВАТЬ – ДОНЕСТИ СООБЩЕНИЕ» и формулу общения к самому сообщению, тогда ваше воздействие будет вдвое сильнее.

Вам нужно сделать дизайн, который несёт какую-то идею, – дизайн, который доносит идею о чём-то. Для этого необходимо использовать художественные формы.

Художественные формы – основы дизайна

Мы здесь говорим о художественных формах, таких, как фигуры или объекты.

Замочная скважина, например, это художественная форма. Различные формы и различные размеры замочной скважины несут в себе разные идеи. Круги, квадраты, треугольники и т.п. – всё это художественные формы.

Можно выполнить одно простое упражнение с использованием художественных форм, чтобы понять основную идею, которая лежит в основе дизайна. Используйте овалы, квадраты, прямоугольники, круги. Набросайте определённые формы на чистой странице альбома, (делайте это поочерёдно на каждой странице) и вы получите определённый дизайн. Приятен ли он? Или неприятен? Есть ли эффективность? Или нет? *Каков эффект?*

Выполняйте это упражнение снова и снова, используя различные формы или их комбинации. Вы можете проделывать это, пока не ощутите полностью, что такое дизайн.

Можно, кроме того, поэкспериментировать (но только не с законченным продуктом) с различными формами, размерами, горизонтальными и вертикальными линиями, с цветными или чёрно-белыми фотографиями разного размера и с цветным или черно-белым фоном, с текстурами и двухмерными изображениями, создающими ощущение текстуры, а также с различными фонами.

Возможностей много, и вы должны чувствовать себя как рыба в воде по отношению ко многим из них, а также по отношению к тому, как они сочетаются (либо не сочетаются), в соответствии со стандартными правилами составления композиции.

Композиция и «движение взгляда»

Когда мы говорим о композиции, мы имеем в виду то, как вы располагаете объекты, составляя картинку или делая дизайн, а не то, как вы рисуете один объект. Композиция – это то, как вы располагаете или группируете объекты или фигуры.

Существуют определённые устойчивые линии в композиции и существуют динамические линии. Существуют различные линии, отражающие настроение. Их необходимо использовать. Они являются частью стандартной композиции, и они связаны с дизайном самым тесным образом.

Когда вы составляете композицию, вы делаете это не только с точки зрения того, какое настроение несёт в себе данный рекламный продукт, но и с точки зрения того, как будет ДВИГАТЬСЯ ВЗГЛЯД. ДВИЖЕНИЕ ВЗГЛЯДА играет очень важную роль в дизайне.

Взгляд должен куда-то двигаться – то есть начинать движение сверху и двигаться вниз. То, *откуда* он начинает движение, и то *куда* он движется, – это движение взгляда. И вот тут-то вы и подходите к основной формуле: ПРИВЛЕЧЬ – ЗАИНТЕРЕСОВАТЬ – ДОНЕСТИ СООБЩЕНИЕ. Композиция должна вести взгляд – просто «двигать» его, – взгляд должен невольно пройти через последовательность ПРИВЛЕЧЬ – ЗАИНТЕРЕСОВАТЬ – ДОНЕСТИ СООБЩЕНИЕ.

Можно выполнить такой дизайн, что он сам по себе будет настолько сильно раздражать зрителя, что текст будет невозможно читать, это уничтожит передаваемое послание. Если не верите, посмотрите на некоторые картины в стиле кубизма. Кстати, кубизм умер как искусство. А почему? Что ж, художники, работающие в этом стиле, занимались тем, что создавали картины, которые раздражали зрителя, картины с угловатыми элементами, картины в тоне гнева, запутанные картины. Если оформление сделано угловато, то взгляд не будет с лёгкостью двигаться по изображению.

Настоящий дизайн будет оказывать эмоциональное воздействие. Другими словами, ваш дизайн может быть таким, что он помешает прочитать то, что несёт в себе реклама, или же создаст не то эмоциональное воздействие, какое нужно, и из-за этого все деньги, весь труд, в том числе и умственный, и все идеи, ушедшие на создание данного продукта, окажутся потраченными впустую.

Возьмём квадраты. Вы располагаете квадраты не в том месте и взгляд движется не в том направлении. В результате человек будет раздражён и не будет продолжать смотреть.

Формы или объекты одного размера, монотонные линии – эта работа не будет оказывать никакого воздействия и при её просмотре не будет на самом деле движения взгляда. Она монотонна. Взгляд не будет никуда двигаться. Или так называемый разброс внимания, когда движение взгляда нарушено двумя другими не относящимися к делу фотографиями, и внимание рассеивается – взгляд движется не так, как нужно.

Таким образом, дизайн – то, как вы составляете нечто целое, – сам по себе может оказывать эмоциональное воздействие. Великолепно выполненный дизайн окажет именно то эмоциональное воздействие, которое нужно. Благодаря великолепию использованию данных о движении взгляда последовательность «ПРИВЛЕЧЬ – ЗАИНТЕРЕСОВАТЬ – ДОНЕСТИ СООБЩЕНИЕ» будет пройдена.

Вывод, следовательно, такой: форма и оформление – дизайн данного рекламного продукта – являются ключом к тому, что рекламируемый продукт будет продаваться.

Поэтому вы используете такие образцы дизайна, которые могут вызвать эмоциональный отклик, а также сам дизайн в качестве средства передачи идеи, для того чтобы получить желаемый эмоциональный отклик.

Вы работаете над тем, как будет выглядеть конечный продукт в окончательном виде, когда этот продукт окажется в руках потребителя.

Вы работаете над качеством технического исполнения, а это само по себе будет оказывать воздействие.

Это ДИЗАЙН.

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ МАКЕТ

Как только есть дизайн, можно приступить к созданию предварительного макета.

В процессе создания предварительного макета точно вымеряются полосы, интервалы внутри полос, текст рекламы и выбирается шрифт, который будет использован для текста в разных полосах. При создании предварительного макета точно кадрируются фотографии или рисунки, которые будут использоваться в изготовлении конкретной рекламы.

Кадрирование

В процессе кадрирования мы чётко видим взаимосвязь между этапами дизайна и создания предварительного макета.

Существует два типа и два этапа кадрирования.

1. Художественная стадия (дизайн).
2. Механическая стадия (предварительный макет).
 1. На стадии дизайна вы делаете предварительный набросок художественных форм (вычерчиваете их) на *дизайнерской заготовке*, в пространстве, предназначенном для размещения фотографии. Здесь подойдёт любой чёрно-белый набросок.
 2. На механической стадии процесса – стадии создания предварительного макета – вы подгоняете размеры, обозначаете точные размеры на *картоне*, куда вставляется негатив или диапозитив, и делаете на нём разметку, по которой будет выполняться кадрирование.

Выполняя кадрирование, вы имеете дело только с форматом. Действительный размер фотографии не имеет никакого отношения к установленным правилам кадрирования. Это дело вкуса.

Предварительный макет выполняется в соответствии с дизайном, и в процессе его создания подбирается размер и масштаб элементов композиции, с тем чтобы они подходили под отведённые для них размеры. При этом соблюдается большая

точность, *без изменений* в дизайне и с соблюдением пропорциональности и сохранением расположения элементов в том виде, в котором это было определено во время создания дизайна.

Когда мы начинаем создавать предварительный макет, мы имеем дело с полиграфией.

Полиграфия имеет дело с механическим репродуцированием или воспроизведением картины или дизайна. Это делается посредством графики. Вы не используете арифметику в полиграфии. Это делается, скорее, при помощи черчения.

Создание предварительного макета называют механическим действием, и на то есть веские основания: это действие – МЕХАНИЧЕСКОЕ. Что значит «механическое»? Это значит, что вы выполняете его «на автомате».

Таким образом, создание макета – это та сфера деятельности, где всё выполняется на автомате. Здесь мы не имеем ввиду использование механизма с поршнями, шестерёнками, рычагами и коленчатыми валами – мы имеем в виду механически выполняемое действие.

Если вы когда-нибудь были на капитанском мостике и чертили курс корабля, или если вы когда-нибудь делали арифметические вычисления и у вас получался вектор, когда вы чертили один вектор, затем другой, а затем вы измеряли длину второго и получали решение этой математической задачи, то вы поймёте, что это своего рода математика. И это используется в полиграфии. Но арифметика не имеет к этому особого отношения. Это система рисования линий. Вы чертите линию вот так, это пересекает линию вот здесь и затем из-за *этого* линия, которая проходит вот здесь, имеет определённые свойства. Это черчение, рисование линий, механическое действие.

Речь о числах заходит лишь постольку, поскольку негативы имеют размер, бумага имеет размер, шрифт тоже имеет размер – и их нужно учитывать. Ваша задача в процессе создания предварительного макета – обеспечить, чтобы «стены сошлись с крышей».

Создав предварительный макет, вы сможете выполнить набор и затем выполнить кадрирование.

Следовательно, вы создаёте предварительный макет на основе дизайна таким образом, чтобы предварительный макет был полностью пригодным для использования. Создание предварительного макета – это полностью механическое действие. «Этот текстовый блок вписывается сюда, так мы максимально близко следуем дизайну...», и т.д.

Взаимодействие между секцией дизайна и секцией создания предварительного макета

Иногда может получиться так, что секция создания предварительного макета не может выполнить работу в точном соответствии с предоставленным ей дизайном. Это может произойти по причине ограничений, связанных с оборудованием или материалами, или из-за ошибки в дизайне, или по каким-то другим причинам. Если это действительно оправдано, то секция создания предварительного макета разрабатывает вместе с секцией дизайна решение этой проблемы, чтобы создать такой

дизайн, которому можно было бы следовать. А в остальном это два совершенно разных вида деятельности.

Девиз, которому нужно следовать, когда создаёшь предварительный макет, – точность. Этот процесс осуществляется с высокой механической точностью, чтобы можно было начать подготовку материала для изготовления оригинал-макетов, начать набор текста, изготовление цветоделённых негативов и т.д. Всё это должно быть выполнено так, чтобы все компоненты соответствовали друг другу и чтобы с ними можно было работать на стадии изготовления окончательного оригинал-макета.

Если предварительный макет не создаётся с высокой механической точностью, невозможно будет изготовить оригинал-макеты. Если на окончательное изготовление оригинал-макета отдадут то, из чего нельзя изготовить оригинал-макет, или если печатник получает некачественный оригинал-макет, то вы не получите продукт или получите оверт-продукт.

Когда оригинал-макет доходит до печатника и необходимо приступить к экспонированию печатных форм, и если вам нужны две печатные формы, используя которые будут делать последовательную печать, они должны полностью, абсолютно совпадать. Несовпадение даже в миллиметр недопустимо. Здесь вам необходима высокая точность. Но точность в чём? Точность в следовании тому, что было изготовлено на стадии создания предварительного макета. Поэтому его необходимо сделать правильно.

Если материал, с которым вы работаете, дошёл до стадии окончательного изготовления оригинал-макета в таком виде, что его невозможно обработать, тогда кому-то не удастся скомпоновать печатную форму; он не сможет скомпоновать материал для печати; в этом экземпляре рекламной продукции не будут совпадать растровые точки, не будет совпадать то, не будет совпадать сё, цветоделённые негативы не будут сходиться.

Суть этого, в конечном счёте, заключается в следующем: выполнимо ли это?

Вы взяли разработанный дизайн и скомпоновали элементы этого дизайна, сделав его таким, каким он должен быть: каждая часть размечена с высокой механической точностью, строго в соответствии с нужными размерами, так что все они безупречно сходятся. Материал готов для изготовления оригинал-макета и затем можно выполнять экспонирование. Он в таком состоянии, что с ним можно работать.

Это и есть ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ МАКЕТ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 АПРЕЛЯ 1977

РАЗМНОЖИТЬ
СЕКРЕТАРЮ
ОТДЕЛЕНИЯ
РАСПРОСТРАНЕНИЯ
РУКОВОДИТЕЛЯМ
ОТДЕЛАМ ПО СВЯЗЯМ
С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 10-1

**МАТЕРИАЛЫ, ПРЕДНАЗНАЧЕННЫЕ
ДЛЯ РАСПРОСТРАНЕНИЯ
СТАБИЛЬНОЕ ДАННОЕ, ОФОРМЛЕНИЕ,
КОМПОНОВКА И ДИЗАЙН**

Ссылка:

БОХС от 29 июля 1973

Серия «Искусство», 2
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СВЕДЕНИЯ
ОБ ИСКУССТВЕ

Руководители часто вынуждены отдавать приказы о выпуске материалов для распространения, журналов, листовок, плакатов и даже книг, или же одобрять их выпуск. Чтобы это всё изготовить, требуется персонал.

Принято считать, что только текст или рисунки являются тем, что имеет значение. До тех пор пока вы так думаете, распространяемые материалы будут вызывать лишь небольшой отклик и интерес.

Существует ключевое данное, стабильное данное. Оно представляет собой тот принцип, которым руководствуются при создании всех творений, а также в суждениях по их поводу. Оно «до некоторой степени чувствовалось» и в некоторых учебных пособиях, посвящённых компоновке материала, этому данному уделяется немного внимания. Но это ещё нигде как следует не было изложено, чтобы это возымело соответствующее действие.

Поэтому это ключевое данное публикуется в качестве положения оргполитики, а также вводится в качестве принципа, которым нужно руководствоваться как при создании, так и при одобрении выпуска абсолютно всех материалов по распространению, журналов, листовок, плакатов, рекламных объявлений или книг:

ДЛЯ ТОГО ЧТОБЫ ЧТО-ТО БЫЛО ДЕЙСТВЕННЫМ КОНЕЧНЫМ ПРОДУКТОМ, СЛУЖАЩИМ ЦЕЛЯМ РАСПРОСТРАНЕНИЯ, ЕГО ФОРМА, КОМПОНОВКА, ГАРНИТУРЫ ШРИФТА (СТИЛИ ШРИФТА И ЕГО РАЗМЕР), БУМАГА И ЦВЕТ ДОЛЖНЫ САМИ ПО СЕБЕ ЯВЛЯТЬСЯ СООБЩЕНИЕМ, НЕЗАВИСИМЫМ ОТ ЗНАЧЕНИЯ СЛОВ ТЕКСТА ИЛИ СОДЕРЖАНИЯ

РИСУНКА, И САМИ ПО СЕБЕ ДОЛЖНЫ ПЕРЕДАВАТЬ НАСТРОЕНИЕ И ЗАДУМАННОЕ СООБЩЕНИЕ. ОНИ ФОРМИРУЮТ НЕСУЩУЮ ВОЛНУ, С ПОМОЩЬЮ КОТОРОЙ ПЕРЕДАЁТСЯ НАПИСАННОЕ ИЛИ НАРИСОВАННОЕ СООБЩЕНИЕ. ЭТО ИМЕННО ТЕ ВЕЩИ, ПО КОТОРЫМ ОЦЕНИВАЕТСЯ РЕАЛЬНОСТЬ ОБЩЕНИЯ, И ОНИ САМИ ПО СЕБЕ ЯВЛЯЮТСЯ ЗНАЧИТЕЛЬНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ КАЧЕСТВА ОБЩЕНИЯ.

ЭФФЕКТИВНОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ ЗАВИСИТ ОТ ПОНИМАНИЯ КАК ЭТОГО СТАБИЛЬНОГО ДАННОГО, ТАК И ОРГПОЛИТИКИ.

МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ РАСПРОСТРАНЕНИЯ, КОТОРЫЕ ДАЮТ РЕЗУЛЬТАТ, ДАЮТ РЕЗУЛЬТАТ ТОЛЬКО ТОГДА, КОГДА ЭТО СТАБИЛЬНОЕ ДАННОЕ ПОНЯТО И ПОЛНОСТЬЮ ПРИМЕНЯЕТСЯ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 СЕНТЯБРЯ 1979

СОТРУДНИКАМ,
ЗАНИМАЮЩИМСЯ
МАРКЕТИНГОМ
СОСТАВИТЕЛЯМ
РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ
НАЧАЛЬНИКАМ
ОТДЕЛА ПРОДВИЖЕНИЯ
ОТДЕЛЕНИЮ 2
ОТДЕЛЕНИЮ 6

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 11
ПРОДВИЖЕНИЕ

Ссылки:

Инструктивные письма из томов 2 и 6 КРО по рекламе и продвижению.

ИП ОХС от 8 окт. 1964

Серия «Искусство», 12
ИСКУССТВО ПОДАЧИ МАТЕРИАЛА

ИП ОХС от 2 июня 1965 II

ЭТИКА И ТЕХНОЛОГИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

Продвижение, конечно же, является неотъемлемой частью маркетинга.

Это действие, которое заключается в том, чтобы сделать что-либо известным и создать об этом хорошее мнение.

Это искусство того, как предложить людям то, что вызовет у них отклик.

В данном случае ключевым словом является ОТКЛИК. Не имеет значения, идёт ли речь о проданных товарах или услугах, об общении или добром имени, именно *отклик* является критерием эффективности всех действий по продвижению в целом.

Первое, что вам необходимо сделать, чтобы получить отклик, это выяснить, что нужно людям. Вам необходимо узнать, что люди считают ценным. Когда вы узнаете, что людям нужно, и что они считают ценным, вам будет известно, на что люди будут откликаться.

Для того чтобы это выяснить, необходимо провести опросы. Нет ничего хорошего в том, чтобы рыскать в потёмках или путаться в догадках. Вы не будете ЗНАТЬ наверняка, пока не проведёте опросы.

Следовательно, первый вопрос, который вы задаёте в отношении любого действия по продвижению, следующий: «Сейчас, перед тем как вложить деньги в данные действия по продвижению (макет, печать, рассылку), есть ли у меня полная уверенность в том, что люди посчитают то, что я продвигаю достаточно ценным, чтобы обменять на это свои ценные вещи, заработанные тяжёлым трудом?»

Ответ вы найдёте, получив результаты проведённого вами опроса. Продвижение всегда, всегда, всегда основывается на опросах, и при этом необходимо учитывать фактор обмена.

Истинным критерием хорошего продвижения является следующее: получаете ли вы реальный обмен? Обменом может быть общение, может быть доброе имя, но вы всегда задаёте вопрос: *«Получаю ли я обмен?»*

Общение и доброе имя организации являются ценными сами по себе, а также потому, что они предшествуют этапу, на котором происходит материальный обмен одних ценностей на другие и приводят к такому обмену. Таким образом, если при продвижении вы добиваетесь того, что у организации есть общение и доброе имя, то можно считать, что обмен реален.

Тем не менее для того чтобы человек продолжал выживать и продолжал продвигать, ему необходимо очень быстро достичь стадии, на которой происходит материальный обмен одних ценностей на другие, то есть стадии, когда продвигаемый им продукт будут потреблять. Исходя из принципа материального обмена, если вы попытаетесь производить то, что другие и не собираются использовать или потреблять, то вы сразу же попадёте в неприятности, потому как никто не будет вас поддерживать, а ведь именно благодаря поддержке вы получаете свой доход. Следовательно, конечная ценность вашего продвижения определяется ПОТРЕБЛЕНИЕМ того, что вы продвигаете, также в сфере потребления находится и источник получения денег на это продвижение.

Важное данное здесь следующее: **ВЫ ПРОДВИГАЕТЕ ТО, ЧТО ВЫ МОЖЕТЕ ПРЕДОСТАВИТЬ И ЧТО ДРУГИЕ МОГУТ ПОТРЕБИТЬ.**

Твёрдо придерживайтесь следующей оргполитики: проталкивать те продукты, которые на момент их продвижения вы готовы передать в руки публике и не заниматься усиленным продвижением тех продуктов, которые появятся у вас в будущем, но которых у вас пока ещё нет.

Далее, при изготовлении любого рекламного материала, будь то рекламное объявление, брошюра, буклет, проспект или плакат, вы следуете принципу:

1. Привлекаете внимание.
2. Заинтересовываете.
3. Донosite сообщение.

При изготовлении различных рекламных материалов данная последовательность может быть воплощена многими различными способами в зависимости от того, какой предмет рекламируется, какое настроение передаётся, какое оформление и текст используются. Однако вы обнаружите, что в любых успешных действиях по продвижению можно проследить именно эту последовательность: Привлечь внимание—Заинтересовать—Донести сообщение.

ДВА ПРАВИЛА, КОТОРЫМИ СЛЕДУЕТ РУКОВОДСТВОВАТЬСЯ

Есть два правила, которыми следует руководствоваться, занимаясь продвижением:

1. Не будьте слишком деликатным при продажах.
2. Не подставляйте нас под обвинения в необоснованных притязаниях.

Результаты от применения Дианетики и Саентологии настолько фантастические, что ими будет доволен любой человек, живущий в этом обществе, за исключением разве что самого отъявленного психотика. Таких результатов никто ещё не видел на этой планете. Тем не менее рядом всегда находятся ПЛы, которые не хотят, чтобы люди чувствовали себя хорошо и которые используют печатные материалы, чтобы доставить вам неприятности.

Искусство жёсткой продажи заключается в том, что вы говорите людям, что им следует сделать. Основа жёсткой продажи – это знание правдивой информации и продвижение с использованием правдивой информации, отсутствие рассудительности по отношению к людям, которые хотят «чего-то другого» или хотят заниматься «другими практиками». Нет ничего, что могло бы сравниться с Дианетикой и Саентологией. Они совершенно бесценны и превосходят само время.

Так что не занижайте ценность того, что вы продвигаете. Просто говорите правду, и вы увидите, что это очень эффективно.

СНИЖЕНИЕ КАЧЕСТВА

Снизить качество означает совершить действие, которое каким-либо образом снизит безупречное качество чего-либо или сделает это менее совершенным.

При продвижении снижением качества можно назвать разработку плохого дизайна рекламного материала, неряшливую печать, скучные, избыточные клише тексты, любое другое несоответствие качества печатных материалов должному стандарту качества, а также любое небрежно выполненное или невыполненное действие, которое каким-либо образом повлияет на результат продвижения.

Снижение качества может быть вызвано:

- а) тем, что человек преднамеренно не ошляпливается;
- б) отсутствием хорошего вкуса, или чувства того, насколько что-либо уместно в том или ином случае; или
- в) ситуацией, когда человек знает, что продукты, которые он продвигает, или материалы, используемые при продвижении, плохого качества, однако по той или иной причине он сам не занимается повышением их качества, а также не обращает на это внимание тех, кто может повысить качество продуктов и рекламных материалов и будет этим заниматься.

Это совершенно непростительная ситуация – допускать что-либо из перечисленного выше, имея в своём распоряжении всю нашу технологию.

Стандарты качества наших действий по продвижению должны быть высокими и их необходимо поддерживать. Мы не играем в детские игры. Это ваша работа и ваша планета. Вы не делаете это просто ради меня, но я уверен, что вы это знаете.

У нас есть несравнимая ни с чем технология. И для того чтобы предоставить её, мы ДОЛЖНЫ общаться, и в процессе этого общения мы ДОЛЖНЫ заинтересовывать людей, чтобы нас могли видеть и слышать.

Снижение качества в сфере продвижения в большей или меньшей степени приводит к тому, что наши коммуникационные линии оказываются перерезанными. А мир в немалой степени зависит от наших коммуникационных линий.

Таким образом, снижение качества не является безобидным делом. Оно приводит к тому, что наши коммуникационные линии оказываются перерезанными, поскольку из-за упавшего качества производимых нами продуктов и упавшего качества продвижения, как продукты, так и продвижение будут иметь такое количество недостатков, что общение не будет происходить.

Так что, занимаясь продвижением, осознавайте, что мир нуждается в нас и в нашей технологии. Сделайте её хорошо известной и создайте о ней хорошее мнение.

И сохраняйте качество продвижения на таком уровне, на котором выполняемые вами действия по продвижению будут привлекать внимание, заинтересовывать, доносить сообщение и вызывать *отклик*.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 СЕНТЯБРЯ 1979
Выпуск III

РАЗМНОЖИТЬ
СОТРУДНИКАМ,
ЗАНИМАЮЩИМСЯ
МАРКЕТИНГОМ
СОСТАВИТЕЛЯМ
РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ
НАЧАЛЬНИКАМ
ОТДЕЛА ПРОДВИЖЕНИЯ
ОТДЕЛЕНИЮ 2
ОТДЕЛЕНИЮ 6

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 12

СОСТАВЛЕНИЕ РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ

Ссылки:

Инструктивные письма серии «Маркетинг»

Инструктивные письма серии «СО»

ИП ОХС от 10 февр. 1965 ПОЛОЖЕНИЯ ОРГПОЛИТИКИ
В ОТНОШЕНИИ РЕКЛАМНЫХ
ОБЪЯВЛЕНИЙ И КНИГ

При продвижении или при написании рекламных текстов можно придерживаться множества различных стилей. Один из них возвышенный, оказывающий мощное воздействие и драматичный. Другой сердечный, человечный и правдивый. Ещё один (тот, которым нам не нужно пользоваться) – плоский и банальный. В нём используются такие слова и фразы, как «увлекательный» и «не пропустите», которые являются клише (шаблонными, заезженными, избитыми фразами). Такая реклама не будет привлекать внимание, и покупатели к вам не придут.

Подход к продвижению и написанию текстов (и не имеет значения, какое настроение они передают и в каком стиле сделаны) должен быть оригинальным, а сама реклама – правдивой. Реклама, которая выглядит неискренней и утрированной и которая построена на стереотипах, никогда не будет способствовать продажам и никогда никого не привлечёт.

Вполне возможно осуществлять продвижение и писать рекламные тексты живо и интересно, чтобы реклама привлекала внимание и в то же время была сделана со вкусом.

ГЛАВНОЕ ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ

Главное предназначение любого рекламного материала заключается в том, чтобы создавать у людей желание получить продаваемый предмет и продавать его. Когда на то, чтобы сделать рекламу, затрачиваются какие-либо усилия и средства, эта реклама должна достигать цели, ради которой создаётся. Если вы готовите рекламу книги,

целью такой рекламы является создание желания иметь эту книгу и продажа книги. Если вы готовите рекламу услуги, целью такой рекламы является создание желания получить эту услугу и продажа услуги.

Вопрос, который задаёт себе человек, занимающийся подготовкой рекламы, следующий: «Какая реклама будет способствовать достижению этой цели?», а также «Каким образом я буду убеждать аудиторию в том, что им необходимо...?»

Вы внимательно анализируете проведённые вами опросы и выясняете, что люди хотят получить, и что они ожидают получить, приобретая рекламируемый продукт или услугу. У вас должна быть реальность в отношении рекламируемого вами продукта и в отношении его ценности, также у вас должна быть реальность в отношении вашей аудитории, если вы собираетесь донести до этой аудитории своё сообщение и осуществить общение с этой аудиторией при помощи своего рекламного текста.

Вышесказанное попадает под заголовок «домашняя работа».

ДОМАШНЯЯ РАБОТА

Под «домашней работой» понимается то, что вся необходимая предварительная и подготовительная работа выполнена, добыты все относящиеся к делу факты и все необходимые данные, которые позволят человеку выпустить продукт.

При составлении рекламных текстов «выполнить домашнюю работу» означает, что человеку необходимо полностью ознакомиться с продуктом или услугой, продвижением которых он занимается и узнать о них всё. Каким образом они производятся? Для чего они предназначены? В чём их ценность? Какие результаты можно ожидать от их применения?

Там, где это возможно, человек, занимающийся написанием рекламных текстов, должен иметь личный опыт использования продукта или услуги, чтобы он мог честно продвигать и продавать этот продукт. Он должен считать своей святой обязанностью необходимость выяснять, какой опыт в применении данного продукта или услуги есть у других, а также тщательно изучать полученные результаты, истории успеха, победы и достижения. Ему необходимо *знать* продукт или услугу, и он должен быть способен составить такой рекламный текст, отличительными чертами которого будет реальность и убеждённость.

Также такой человек должен считать своей святой обязанностью знать аудиторию. Для кого предназначен продукт? Что это за публика? Проводили ли опрос среди публики данного типа? Были ли вопросы для опроса составлены правильно? Что хочет данная публика согласно результатам опроса? Что они ожидают получить от рекламируемого продукта? Какие «кнопки» были выявлены при опросе?

Если вы правильно выполнили домашнюю работу, то вы знаете свой продукт и знаете свою публику, и сможете подготовить такой рекламный материал, благодаря которому продукт станет ближе для публики.

Вы используете своё знание продукта, вы используете известные кнопки, выявленные при опросе, вы используете информацию о точке зрения, имеющейся у

аудитории, кроме того вы используете позиционирование, чтобы привлечь внимание аудитории, заинтересовать её, а также чтобы донести сообщение.

РЕКЛАМНЫЕ ТЕКСТЫ И ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

Когда-то в прошлом существовало такое мнение, будто после того как позиционирование сделано, его используют только в начале рекламного материала и после уже никто не обращает на него внимания. Это неправильное использование позиционирования. Использование позиционирования таким образом может разрушить воздействие, которое вы хотите создать с помощью своей рекламы, кроме того, это может рассеять внимание читателя.

Вся реклама основана на позиционировании. Если было сделано позиционирование с самолётом, то оставшаяся часть рекламы должна иметь отношение к полётам. Это должно быть неразрывно связано с тем, как в тексте используются слова. Новый рекламируемый продукт – консервный нож – может взлететь с серванта и эффектно спикировать к консервной банке. Он также может плавно приземлиться в вашу руку. Данный подход известен как система используемых данных. Словарь, которым пользуются при составлении рекламы, не выходит за пределы такой системы используемых данных. Позиционирование определяет для вас эту систему. Таким образом, вы пишете свой рекламный текст, исходя из системы используемых данных, планируете свою рекламу, руководствуясь этой системой, и при этом придерживаетесь единого стиля.

Воздействие главным образом зависит от того, насколько вы придерживались единого стиля и одной темы и не отступали от системы используемых данных.

Хороший специалист по написанию рекламных текстов с максимальной эффективностью использует позиционирование для улучшения написанного им рекламного текста и делает рекламный текст в одном стиле со всей рекламой.

ПРИНИМАЙТЕ ТОЧКУ ЗРЕНИЯ АУДИТОРИИ

Распространённой ошибкой при написании рекламных текстов или других материалов как в сфере маркетинга, так и в других сферах является неспособность принять точку зрения читателя и неспособность понять, какое воздействие данный текст окажет на читателя. Рекламный текст должен быть составлен с точки зрения публики, которая будет его читать.

На самом деле хитроумный приём, помогающий написать такой рекламный текст, который принесёт рекламе успех, – это способность принять вэйланс человека, который будет читать этот рекламный текст. К какому типу публики он относится? Кто этот человек? Получите реальность в отношении своего читателя, и затем, как актёр, просто примите бытийность этого читателя и снова прочитайте свой рекламный текст. Опытный актёр может принять какую-нибудь бытийность за 1/125 секунды и примерно за такое же время стать самим собой. Так что просто войдите в такую бытийность и прочтите свой рекламный текст, и тогда вы поймёте, о чём я говорю.

Это часть писательского мастерства: человек, написавший рекламный текст, должен уметь прочитать этот текст вновь так, будто он никогда раньше о нём и не слышал, приняв при этом бытийность читателя. Это нечто, чем нужно овладеть.

ПРИДЕРЖИВАЙТЕСЬ ОДНОЙ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ

Если человек, составляющий рекламный текст, не имеет определённой точки зрения с самого начала написания текста и не придерживается этой точки зрения в процессе составления текста, воздействие, оказываемое его рекламным объявлением, будет недостаточно сильным. Более того, такое рекламное объявление будет рассеивать внимание аудитории. Если человек, составляющий рекламный текст, изменяет свою точку зрения в процессе составления одного рекламного объявления, например, сначала он придерживается точки зрения производителя, а затем в следующем абзаце переходит на точку зрения покупателя, его рекламный текст будет вызывать замешательство, и составитель текста потеряет своего читателя.

Нельзя рассматривать один предмет с двух сторон в одном и том же тексте.

И подобным же образом, в той же степени, в какой человек не знает точки зрения аудитории или в какой у него есть сложности с тем, чтобы принять точку зрения читателя, – в той же степени и его реклама не будет являться настоящим общением.

О ЧЁМ СПРАШИВАЕТ ПУБЛИКА, ЧИТАЯ РЕКЛАМУ

Выпуская рекламное объявление или буклет вы не пытаетесь навязать читателю понимание. Это нарушает принцип «распространения с помощью приманки». И это даже не то, что нужно публике. Рекламное объявление не должно ничему учить; оно всего лишь должно создавать желание. И когда желание создано, вы должны, должны, должны сказать читателю, где он может это получить. Вы никогда не создаёте тайны в отношении того, где он может получить продукт или услугу.

Рекламный текст может даже навредить тому замыслу, ради которого он был составлен (создание желания иметь продукты и услуги и организацию их *продажи*), если он написан без соблюдения семи пунктов, в соответствии с которыми должно быть составлено рекламное объявление. Эти пункты перечислены в ИП ОХС от 10 февраля 1965, «Положения оргполитики в отношении рекламных объявлений и книг».

В этом списке перечислены вопросы, которые человек из публики на самом деле задаёт самому себе или которые приходят ему на ум, когда он читает рекламное объявление или буклет. Что это за услуга? Какую ценность она имеет? В чём она заключается? Насколько просто мне будет получить эту услугу? Сколько она стоит? Как я могу её получить? Где?

Хороший специалист по написанию рекламных текстов ведёт читателя за собой, добивается, чтобы интерес читателя рос по мере того, как он читает рекламное объявление, начиная от первого вопроса и заканчивая последним. Если он этого не делает, значит, он не знает точки зрения аудитории. Он может даже создать желание, но затем он оставит аудиторию в неопределённости. Там, где такая ситуация решена и решена хорошим специалистом по составлению рекламных текстов, вы получите рекламное объявление, при помощи которого вы продаёте продукты и услуги.

ЖЁСТКАЯ ПРОДАЖА

При написании текста рекламного объявления или текста буклета необходимо действовать на основании предположения, что читатель захочет немедленно записаться на услугу. Вы сообщаете этому человеку, что ему нужно немедленно записаться на услугу, и он немедленно это сделает. Такое намерение должно быть заложено в вашем сообщении. Не нужно о чём-то рассказывать, нужно отдавать команду. Вы обнаружите, что множество людей в большей или меньшей степени пребывают в каком-то гипнотическом трансе, находясь в своём аберрированном состоянии, и они реагируют на чёткие команды, получаемые из книг и рекламных объявлений. Если человек, составляющий рекламный текст, этого не понимает, и если он не *знает* того, что Дианетика и Саентология являются наиболее ценными услугами, существующими на этой планете, он не сможет понять, что такое жёсткая продажа, или написать хороший рекламный текст.

Поэтому осознавайте тот факт, что вы не предлагаете приобретать автомобили, страховые полисы, ювелирные украшения, акции, облигации, дома или любые другие временные вещи, созданные на основе каких-либо физических объектов, которые не продолжают своё существование достаточно долго, или же на основе объектов, которые фактически разрушаются. Вы предлагаете услуги, которые восстановят способности тэтана, и это состояние будет *устойчивым*.

Проводить жёсткую продажу означает проявлять настойчивость, убеждая человека купить продукт или услугу. Это означает проявление заботы о человеке и отсутствие рассудительности в отношении остановок или барьеров, и проявление заботы в достаточной степени, чтобы провести человека через все остановки и барьеры к получению услуги, которая восстановит его способности.

Это единственная причина, по которой мы вообще используем опросы, продвижение и маркетинг.

Когда данный факт приобретает реальность, всё становится на свои места, и после этого специалисту по составлению рекламных текстов остаётся сделать один маленький шаг, чтобы создать такое рекламное объявление, которое будет притягивать внимание публики, заинтересовывать, создавать спрос и *продавать* продукты и услуги, предоставляемые саентологическими организациями.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 СЕНТЯБРЯ 1979

РАЗМНОЖИТЬ
СОТРУДНИКАМ,
ЗАНИМАЮЩИМСЯ МАРКЕТИНГОМ
СОСТАВИТЕЛЯМ
РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ
НАЧАЛЬНИКАМ
ОТДЕЛА ПРОДВИЖЕНИЯ
ОТДЕЛЕНИЮ 2
ОТДЕЛЕНИЮ 6

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 13
**РЕКЛАМА И СОСТАВЛЕНИЕ
РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ**

Ссылки:

Инструктивные письма серии «Маркетинг»
Инструктивные письма серии «СО»

Рекламный текст должен нести сообщение. Это общение.

Некоторые фотографы так и не осознают, что фотография – это общение. Некоторые художники так и не осознают, что искусство – это общение. То же самое можно сказать и о некоторых составителях рекламных текстов.

РАССЧЁТ ВРЕМЕНИ С ТОЧНОСТЬЮ ДО ДОЛЕЙ СЕКУНДЫ

Реклама не является информационным текстом. Она является общением. Но такое общение должно происходить очень быстро, поскольку люди не будут смотреть на это объявление слишком долго. Необходимо, чтобы время, которое уходит на то, чтобы донести сообщение, заложенное в рекламе, составляло около четверти секунды. Именно столько, сколько требуется человеку, чтобы последовать своему рефлексу и выбросить рекламный листок.

На самом деле вы можете пройтись с секундомером и определить время, которое требуется человеку на то, чтобы понять, выбросит он рекламу или нет. Именно за это время человек должен уловить смысл рекламного сообщения.

Настоящая проверка текста рекламы заключается в следующем: **ОКАЖЕТ ЛИ ТЕКСТ РЕКЛАМЫ ВОЗДЕЙСТВИЕ ЗА ТО МГНОВЕНИЕ, КОТОРОЕ ТРЕБУЕТСЯ ЧЕЛОВЕКУ, ЧТОБЫ ВЗЯТЬ ЭТУ РЕКЛАМУ И ПРИНЯТЬ РЕШЕНИЕ, ВЫБРОСИТ ОН ЕЁ ИЛИ НЕТ.**

Если общение произойдёт за эти считанные доли секунды, человек не выбросит рекламный листок или буклет. Это и является проверкой для этих рекламных материалов.

Каждый раз, когда человек собирается выбросить рекламу, его необходимо остановить. Вам необходимо понять цикл действия, следуя которому он будет что-либо выбрасывать, и после этого вы можете писать рекламный текст. Вам необходимо установить моменты, когда человек останавливается, собираясь отбросить рекламу, и во время этих остановок удержать его внимание.

РЕКЛАМА И ЦИКЛ ОБЩЕНИЯ: НАПРАВЛЕНИЕ ПУБЛИКИ

Вам необходимо осознать тот факт, что у публики должна быть возможность послать заказ на рекламируемый вами товар или установить общение по этому поводу (и сделать это, не испытывая затруднений), в противном случае публика не будет покупать этот товар. Реклама или буклет должны предлагать публике совершить какое-либо действие. В рекламных материалах должно быть указано, куда публика может пойти или кому может написать или позвонить или с кем может связаться каким-либо иным образом. Сначала вы направляете публику. А затем делаете так, чтобы публике было легко откликнуться. Это является частью цикла общения.

ВЗГЛЯД НА АМЕРИКАНСКУЮ ТЕХНОЛОГИЮ РЕКЛАМЫ

Красивые иллюстрации и великолепное оформление журналов является попыткой рекламной индустрии сделать эти материалы эстетичными и благодаря этому добиться, чтобы люди их не отбрасывали. Однако данная реклама не является общением.

Я просмотрел несколько журналов в тщетной попытке найти что-нибудь, что можно заказать, а также выяснить, где это можно заказать. Продравшись сквозь жуткие трудности, я в конце концов обнаружил в одном из журналов вложенную почтовую открытку. На самом деле это не была настоящая открытка; это был листок плотной бумаги, из которого нужно было вырезать открытку. Невозможно было понять, что это почтовая открытка, и поэтому я и не осознал, что это можно отправить куда-нибудь в качестве заказа. Этот листок просто не производил впечатление почтовой открытки, следовательно заказать что-либо по почте не было просто.

Вот пример рекламы, которая не является общением. Это красивая фотография отдельного предмета в центре какого-либо пространства. Внизу имеется подпись, сообщающая о том, что недавно они победили в каком-то конкурсе. Однако о чём же эта реклама? Не сказано. Здесь нет сообщения. Реклама не является общением.

Вот другой пример. В действительности, предполагается, что это реклама сигарет. Тем не менее на ней изображено, как кого-то везут на санях по снегу. Тут очевидно, что именно продаётся. Снег!

Большинство рекламы, помещённой в журналах, отличающихся лучшим качеством, вообще не является рекламой. Это просто заявления о каком-то продукте. Вы едва ли обнаружите среди них какую-нибудь рекламу, которая способствует тому, чтобы обмен произошёл.

Если это всё, на что способна американская рекламная индустрия, то основы создания рекламы им не известны.

Если ваши специалисты по продвижению будут постоянно рассматривать и изучать рекламу такого типа, они не смогут составлять хорошие рекламные объявления. Ведь такая реклама не является хорошей рекламой. Она не является общением.

ОПРОСЫ И ОБЩЕНИЕ

В журналах вы увидите рекламу, которая обходится примерно в полмиллиона долларов или даже больше. Однако воздействие, которое она оказывает, весьма небольшое.

Тратить такие огромные суммы в попытке хитростью завладеть чьим-то вниманием является для взрослых людей очень большим минусом. Они настолько увлекаются рекламными хитростями, что при общении не доносят того, что хотят донести, а именно: «Мы хотим, чтобы вы купили этот продукт».

Реклама должна представлять то, что люди хотят получить и на что они готовы обменять что-то имеющееся у них. Рекламное объявление должно рассказать им, что же это такое.

Если у вас есть составленное в результате опроса сообщение, то посредством этого сообщения вы должны что-либо предлагать публике. Специалисты по рекламе, со всем их модным шиком, яркими цветами и прочим, создают рекламы, которые не являются *общением*.

В некоторых рекламах лишь при помощи какого-то символа или изображения знака, гарантирующего качество, пытаются добиться общения. Но вы не можете взять символ или знак качества и сделать так, что они станут общением. Они являются лишь украшением, а это не делает рекламу рекламой.

Вам необходимо организовать такое общение, которое соответствует результатам опроса. Однако специалисты по рекламе нашли новый способ, как избежать опроса. Они просто закладывают в текст всё, что у них есть, так что создаваемое ими общение не соответствует результатам опроса.

Я понял, в школе вас учат тому, что вы должны быть оригинальными. Но общение – это воспроизведение. Вы проводите опрос, и публика предоставляет вам кнопку, так что вы просто возвращаете её назад публике. Это воспроизведение. И это работает. При разработке рекламы, составлении текстов для рекламных объявлений, планировании продвижения не совершайте ошибки, думая, что вы должны делать что-то ещё помимо того, чтобы возвращать публике кнопку, выявленную при опросе.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В действительности в рекламной деятельности не существует никакой конкуренции.

Почему же происходит так, что некоторые специалисты по продвижению не составляют хороших рекламных объявлений? Потому что вся реклама, которую они постоянно видят, не является хорошей рекламой. Это и есть «Почему»!

Чтобы справиться с такой ситуацией, надо составлять хорошие рекламные объявления!

С той технологией проведения опросов, технологией продвижения и технологией общения, которую мы имеем, у нас нет совершенно никаких оправданий, чтобы не изготавливать хорошую рекламу, такую рекламу, которая осуществляет общение!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 ОКТЯБРЯ 1979П
ПЕРЕСМОТРЕНО 14 СЕНТЯБРЯ 1988

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 14
ТОЧКА ЗРЕНИЯ

Прежде чем вы сможете составлять или одобрять в целях маркетинга рекламные тексты или материалы и делать это успешно, вам нужно научиться принимать точку зрения потенциального читателя или того человека, от которого вы ожидаете получить отклик на эти тексты или материалы.

Суть маркетинга состоит в том, чтобы создать желание и продать услугу или продукцию. В этом и заключается единственная причина, по которой составляют любой рекламный текст, печатают буклеты или листовки, рекламные листы или плакаты.

Любые иллюстрации или тексты создают с единственной целью – чтобы на них обратил внимание потенциальный потребитель.

Внедрять или одобрять материал, не способствующий достижению основной цели маркетинга, – конечно же, расточительно. Последствия могут быть даже разрушительными. На то, чтобы распечатать и распространить материал необходимы деньги. Таким образом, маркетинговая продукция, не способствующая достижению цели маркетинга в среде той публики, на которую эта продукция ориентирована, – это пустая трата времени и денег.

Более того, если вы не научитесь принимать точку зрения потенциального читателя рекламного текста, есть вероятность, что вы будете допускать ошибки весьма разрушительного характера, которые приведут не только к убыткам и пустым тратам, сопряжённым с печатью продукции, но также в действительности лишат организацию дохода вследствие того, что будут гасить в людях желание приобрести ту или иную продукцию или получить услугу и будут отбивать у людей охоту даже попытаться получить эту услугу или купить эту продукцию.

Нужно научиться переключаться с точки зрения составителя рекламного текста или верстальщика на бытийность того человека, который в конечном итоге будет на это смотреть. Таким образом можно достаточно точно предугадать то впечатление, которое произведёт иллюстрация и рекламный текст (когда они будут выпущены) на публику.

Тэтан вполне способен в мгновение ока переключаться со своей идентности на чужую идентность и получать представление о впечатлениях или идеях, которые присущи этой чужой идентности. Этот навык легко приобрести. Рассмотрим это на

простом примере. Предположим, что кто-то пишет письмо тётушке Мэми. Можно писать всё письмо, руководствуясь своей точкой зрения, которая в нашем случае принадлежит, скажем, Джо. Это письмо можно отправить и оно произведёт эффект разорвавшейся бомбы, поскольку у Джо не было ни малейшего представления о том, как тётушка Мэми посмотрит на это письмо. Позже Джо может прийти в смятение от того, что теперь тётушка Мэми полагает, будто он, Джо, пристрастился к алкоголю. В действительности он писал в своём письме лишь о том, что в последнее время побывал на многих вечеринках. Так вот, вы могли бы возразить, что Джо нужно иметь доскональное представление о характере тётушки Мэми, чтобы принять её точку зрения. Но дело в том, что тётушка Мэми – это всего лишь на всего заурядная, незамужняя женщина средних лет, которая весьма критично смотрит на все радости бытия. Не столь уж важно знать многое о характере тётушки Мэми, чтобы принять её точку зрения, однако эти знания не помешают. Джо не требуется проводить расследование, прежде чем садиться писать это письмо, ведь он знает из семейных разговоров, что тётушка Мэми придерживается весьма старомодных взглядов. Чего не удосужился сделать Джо, так это перечитать своё письмо с точки зрения тётушки Мэми. Если бы он это сделал, он бы заметил, что из-за красочных описаний вечеринок, которые он недавно посетил и на которых он отлично провёл время, у тётушки Мэми может сложиться совершенно неверное впечатление – что он встал на путь дебоширства.

Итак, какое же впечатление сложится у людей, когда они будут читать этот рекламный текст или смотреть на этот плакат или воспринимать эту рекламу? Безусловно, у них сложится своё собственное впечатление, соответствующее принятой ими точке зрения. По большей части все эти люди не занимаются тем, что принимают точку зрения составителя рекламного текста. Это не обязательное условие для просмотра телевизора или беглого прочтения объявлений на доске объявлений. Принимать точку зрения аудитории – это обязанность человека, который задумывает, планирует, составляет или одобряет такие рекламные тексты или иллюстрации.

В этом ему помогают опросы. У него есть какое-то представление о том, что публике нравится, а что нет. Опрос позволит ему прийти к согласию с этой публикой быстрее с тем, чтобы донести до неё своё сообщение. Но опрос не заменит принятие точки зрения аудитории.

Можно взять блестяще, замечательно, восхитительно, тщательно составленный рекламный текст, можно разработать замечательную, броскую, превосходную листовку и оставить в них что-то, что аудитория со своей точки зрения поймёт совершенно неверно. Если вы задумывали и составляли листовку, не руководствуясь точкой зрения аудитории, то не удивляйтесь, если произойдёт внезапное крушение статистик после того как эту листовку выпустят. Эта листовка может произвести на аудиторию совершенно неверное впечатление.

Давайте рассмотрим подходящий пример. Флаг приобрёл новое здание в дополнение к уже имеющемуся просторному зданию. Кто-то написал текст объявления и отправил его на одобрение по линиям, на всех линиях этот текст одобрили и никто не заметил, что, если прочитать это объявление с точки зрения аудитории, то в ней

совершенно недвусмысленно говорилось, что Флаг переехал. Это ввергло бы всех в ужас. Но Флаг не переехал. Послание состояло в том, что Флаг стал настолько загружен работой, что пришлось приобрести новое здание в дополнение к уже имеющемуся и что теперь функционирует и дополнительное здание. И люди бы недоумевали: «А где это здание находится? За 20 километров от обслуживающего центра?» и им бы приходилось объяснять, что это не так. Но человек, который распорядился составить это объявление, человек, который составил объявление, а также те люди, которые одобряли этот текст и давали разрешение на его публикацию, все они упустили из виду один момент: что это объявление само по себе привело бы к убыткам на общую сумму в пол миллиона долларов или больше, и могло бы дать повод для чёрной пропаганды: «Видите? Их выгнали». И всё это произошло бы потому, что никто на линиях не удосужился принять точку зрения аудитории и взглянуть на объявление свежим, новым взглядом, чтобы увидеть, о чём же в нём в действительности идёт речь. В объявлении не было ничего деструктивного. В нём просто сообщалось о новой гостинице, однако вообще ничего не говорилось о том, что Флаг остался там же, где и был. В нём жирным шрифтом не упоминалось также и о местоположении этой гостиницы. Вполне можно было подумать, что эта новая гостиница находится в Северной Африке.

Ещё одним примером может служить рекламный текст, в котором говорится о том, что теперь курс «Профессиональные ТУ» предлагается пройти одиторам класса IV. Это могло бы значить, что вам необходимо пройти курс одитора класса IV, чтобы иметь право проходить курс «Профессиональные ТУ».

Необходимо осознавать, какое впечатление произведёт на потребителей какая-либо рекламная продукция, какие-либо иллюстрации или предложения любого рода.

Нужно знать ещё кое-что о принятии точки зрения. Необходимо принять другую точку зрения, и посмотреть на этот рекламный текст так, словно вы вообще ничего о нём не знаете. Необходимо перестать знать всё то, что вы знали о рекламном тексте, и уже после этого посмотреть на него. Это, как я уже говорил, мастерство. Этим мастерством владеет любой стоящий писатель. В действительности знающий своё дело писатель может прочесть один из своих рассказов с точки зрения будущего читателя, при этом он совершенно не будет знать, о чём в следующую минуту будет идти речь в рассказе. В этом случае он сможет получить точное представление о том, что будет думать читатель или какой у него в уме возникнет образ. Но это ещё не всё, писатель, который хорошо знает своё дело, может переписать весь свой рассказ заново, а затем поменять точку зрения и абсолютно не знать, что представлял собой рассказ в первоначальном виде, что он представлял собой в переписанном виде, и он сможет прочесть этот рассказ снова, полностью перейдя на точку зрения будущего читателя, как если бы он ничего не знал об этом рассказе. Прекрасный композитор тоже может прослушать своё собственное произведение с точки зрения будущего слушателя, так, как если бы он никогда прежде этого произведения не слышал.

Здесь есть ещё один аспект, представляющий интерес. Многие люди, которые сожалеют о том, что не могут писать рассказы или сочинять музыку или составлять тексты для рекламы или делать какую-либо творческую работу подобного рода, настолько сильно вжились в роль зрителей, что вообще не могут занять точку зрения

профессионального творца. Другими словами, они прежде всего являются слишком в большой степени зрителями, чтобы сыграть роль того, кто творит. Это выявляется, когда спрашиваешь такого человека, как ему понравилось то или иное музыкальное произведение. С точки зрения профессионала в этой области, ответ такого человека будет звучать по-идиотски: «Мне понравилось». С точки зрения профессионала, это – идиотский ответ. Аудитория не способна сказать о какой-либо форме искусства или технике исполнения ничего, кроме: «Мне понравилось, мне не понравилось». Очень умный ответ.

Таким образом, некоторые люди, которые пытаются сочинить какой-то текст в целях маркетинга, или разработать что-либо или представить вниманию что-либо или одобрить что-либо, уже занимают точку зрения аудитории и вообще не становились на точку зрения профессионала, занимающегося дизайном, сочинительством, исполнением или одобрением. Это становится особенно заметно на линиях одобрения, когда дающий одобрение человек не может сказать, что же не в порядке с той или иной продукцией или что в ней нужно исправить, он может сказать лишь: «Мне не понравилось». Это не очень-то помогает.

Так что, вероятно, существует три стадии, через которые необходимо пройти. Перестать быть аудиторией, принять точку зрения профессионала и сделать свою работу, затем вновь стать на точку зрения аудитории, чтобы посмотреть, что аудитория будет думать по поводу вашего творения, что ей в нём понравится или не понравится. И затем нужно стать достаточно хорошим специалистом или профессионалом и исправить это творение так, чтобы оно было приемлемым или чтобы оно нравилось.

Мы изучаем здесь не что иное, как способность переключаться с одной точки зрения на другую. Это также способность смотреть на что-либо по-новому.

Не овладев этим мастерством, человек, занимающийся маркетингом или рекламой может в действительности время от времени вызывать катастрофы.

В области маркетинга существует два способа вызвать катастрофу. Первый – вообще ничего не писать о продукте, никак не организовывать его сбыт и не рекламировать его. И второй – предпринимать такие действия по маркетингу и рекламе, которые будут срывать во вред предлагаемому продукту.

В обоих случаях всё дело в неспособности принять ту или иную точку зрения. Человек, который вообще ничего не пишет и ничего не делает для того, чтобы организовать сбыт чего-либо, не встал на точку зрения профессионала. Если бы человек, профессионал в области маркетинга, рекламы или составления рекламных текстов, сидел бы просто и вообще не занимался организацией сбыта ни одного продукта, то ему было бы так за себя стыдно, что он бы вероятно не смог смотреть на себя в зеркало. Он бы от него шарахался. Он бы считал себя некомпетентным болваном. Боевой дух такого человека был бы чрезвычайно низким из-за того, что он ничего не производит. Ему было бы нечем гордиться. Если бы он принял точку зрения профессионала и обнаружил, что он ничего не делает, он бы взялся за дело. Он бы научился пользоваться своими инструментами и быстренько принялся бы за производство.

Вторую точку зрения – точку зрения потенциального потребителя, на которого нацелена данная продукция, – необходимо уметь принимать на каждом этапе. Только в этом случае можно будет создать такую продукцию маркетинга, которая в самом деле создаст спрос в рядах именно того типа публики, на который это действие по маркетингу нацелено, и в результате этой компании товары и услуги будут куплены.

В этом можно попрактиковаться. Просто побродите по окрестностям где-то с часик-другой, глядя на всё с точки зрения Джо, составителя рекламных текстов, и думайте так, как думал бы он, делайте то, что делал бы он. Затем откройте какой-нибудь журнал или зайдите в какой-нибудь магазин и в течение приблизительно парочки часов побудьте человеком из среднего класса и думайте обо всём том, о чём думал бы такой человек, обращайтесь внимание на всё то, на что обращал бы внимание такой человек. Затем проделайте то же самое, заняв позицию низкостатного бомжа – думайте обо всём том, о чём думал бы бомж, и обращайтесь внимание на всё то, на что обращал бы внимание он. А затем ходите, как господин Толстосумов и смотрите на всё, что вы уже видели или даже замечайте новые, другие вещи, и смотрите на них глазами господина Толстосумова.

Можно продолжать в том же духе до тех пор, пока вы не научитесь переключаться с одной точки зрения на другую в мгновение ока. В действительности это доставляет удовольствие. Вы открываете для себя совершенно новый мир. В самом деле можно открыть для себя массу новых миров: занимая точку зрения человека, относящегося к каждой категории публики, вы открываете для себя новый мир. Вы придёте в крайнее изумление. Такая способность имеет огромную ценность. В действительности эта способность обуславливает успех или провал в области маркетинга.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 ДЕКАБРЯ 1979

Выпуск II

В шляпы по маркетингу
Составителям
Рекламных текстов
Начальникам отделов
Маркетинга
и продвижения услуг
В шляпы по опросам
Отделению 2
Отделению 6

Серия «Маркетинг», 15

**КНОПКИ, НАЙДЕННЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОПРОСА,
НЕ ЯВЛЯЮТСЯ СООБЩЕНИЕМ**

Ссылки:

ИП ОХС от 2 сент. 1979

Серия «Маркетинг», 4
ОПРОСЫ – КЛЮЧ
К ВЫСОКИМ СТАТИСТИКАМ

ИП ОХС от 7 авг. 1972П
Пересм. 09.08.72

Серия «СО», 17
СО И ПРИЧИННОСТЬ

Книга «Саентология: основы жизни», глава 5 «Треугольник АРО»

Люди, занимающиеся продвижением и маркетингом, должны чётко видеть разницу между кнопками, найденными в результате опросов, и сообщением, которое несёт реклама.

Вот первое, что нужно понять: кнопки и сообщение – это НЕ одно и то же.

Сообщение – это известие, мысль, значимость, которую вы хотите донести до аудитории.

Кнопка – это средство, которое используется для того, чтобы получить согласие публики выслушать сообщение.

Похоже, люди, занимающиеся продвижением и маркетингом, слишком часто настолько увлекаются использованием кнопок, что забывают вложить в рекламу какое-либо сообщение. Однако сообщение – это как раз то, для чего существует реклама!

Если в рекламе используются только лишь кнопки, полученные в результате опросов, то может показаться, что опросы не очень эффективны, поскольку в результате реклама получается бессодержательной.

Опрос проводится для того, чтобы вызвать отклик и получить согласие. Но вы получаете отклик, добившись согласия. Вы добиваетесь согласия, используя нужную кнопку. Эта кнопка является фактором реальности. Вот как вы устанавливаете реальность с аудиторией.

Чтобы вы могли правильно провести опрос и эффективно использовать данные, полученные в результате этого опроса, вы должны понимать, для чего нужны опросы и АРО, а также то, что такое треугольник АРО. Кроме того, вы должны понимать, что такое реальность.

Сначала вы используете треугольник АРО при проведении опроса, затем вы применяете треугольник АРО, используя данные, полученные в результате этого опроса.

Это происходит следующим образом: вы вступаете в *общение* с публикой (посредством опроса), проявляя *аффиинити*, чтобы выяснить, какова *реальность* этих людей. Реальность – это согласие по поводу того, что существует. Вы проводите опрос, для того чтобы выяснить, с чем согласится публика.

Затем вы обращаетесь к публике, используя эту *реальность* в своей рекламе, чтобы добиться от публики согласия выслушать сообщение (*общение*), которое содержится в этой рекламе. Таким образом, вы увеличиваете *аффиинити* публики к тому, что вы рекламируете.

Вот как это просто. Но это просто только для того, кто понимает, как работает треугольник АРО. Здесь мы используем фундаментальные данные Саентологии. Поднимая один угол треугольника АРО, вы поднимаете два других. Самым важным из этих трёх взаимосвязанных элементов (АРО) является общение. Но при отсутствии реальности или некоторого согласия общение не будет достигать своей цели, а аффиинити будет отсутствовать.

Следовательно, опросы проводятся с целью достичь согласия. Отбросьте мысль о том, что опросы проводятся с какой-либо другой целью. Они проводятся для того, чтобы установить согласие с публикой.

Проводя опрос, вы задаёте людям вопросы, чтобы узнать их мнение по поводу чего-либо – по поводу какой-либо идеи, продукта, какого-то аспекта жизни или по поводу чего-либо ещё. *Кнопка* – это самая важная информация, которую вы получаете в результате этого действия. Это ответ, который дали большинство опрошенных вами людей.

Вы спрашиваете десять (или тысячу) человек, что, по их мнению, важнее всего в автомобильной покрывке, и семь (или семьсот) из них ответят: «Прочность». Это и есть та самая кнопка. Это и есть реальность, точка согласия этих людей в отношении автомобильных покрывок. Поэтому вы используете эту кнопку при работе с данной публикой и устанавливаете реальность; у вас есть согласие, а значит они будут слушать то, что вы хотите сказать об автомобильных покрывках.

Кнопки имеют своё применение, но нас интересуют не столько кнопки, сколько СООБЩЕНИЕ. Сообщение – вот суть любой рекламы. Кнопки служат лишь смазкой, которая позволяет донести сообщение.

Любому, у кого есть хоть какая-то путаница в этих вопросах, было бы неплохо вылепить всё это в пластилине. Необходимо чётко различать эти два понятия – «кнопка» и «сообщение» – и правильно видеть их взаимосвязь.

Как только вы увидите между ними разницу, ваша реклама больше не будет бессодержательной.

Вместо этого вы будете изготавливать рекламу с использованием кнопки, так чтобы сделать нужный акцент в согласии и установить реальность с публикой, а затем, без осечки, вступить в общение – действительно ДОНЕСТИ СООБЩЕНИЕ до теперь уже восприимчивой публики.

В этом заключается секрет изготовления рекламы, которая вызывает отклик.

Первое, что необходимо понять: КНОПКИ, НАЙДЕННЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОПРОСОВ, НЕ ЯВЛЯЮТСЯ СООБЩЕНИЕМ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 5 ФЕВРАЛЯ 1982

Выпуск II

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ СОТРУДНИКАМ
В ШЛЯПЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ
МАРКЕТИНГОМ
НАЧАЛЬНИКАМ ОТДЕЛОВ
ПРОДВИЖЕНИЯ
В ИЗДАТЕЛЬСКИХ
ОРГАНИЗАЦИЯХ
ТЕМ, КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО
ВСЕМ ИЗДАТЕЛЬСКИМ
ОРГАНИЗАЦИЯМ
И ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМ,
ЗАНИМАЮЩИМСЯ
КОМПИЛЯЦИЕЙ

СЕРИЯ «СО», 35

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 16

КНИГИ И МАРКЕТИНГ

Не планируйте печать книг, не связавшись с секцией маркетинга; не смешивайте и не путайте различные типы публики при осуществлении маркетинга книг. Не используйте в маркетинге обобщения; маркетинг направлен на конкретный тип публики. И самое главное, никого не принижайте и не используйте чёрные СО в книгах. Кроме того, не наносите удар по союзникам, чтобы не расстроить их. Это линия тэты. Пусть тэта присутствует всегда. Если какие-либо чёрные СО и появляются на этой линии, то только для того, чтобы убрать с неё врагов. Но тэта, которая содержится в этих работах, сама по себе сметёт с пути врага.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 МАРТА 1982

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ
ФИНАНСОВОЙ СЕТИ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 17

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 19

ПРОПОРЦИОНАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ

В маркетинге всегда необходимо прилагать *наибольшие* усилия к тому, чтобы получить максимальную деловую активность в будущем. Особенность маркетинга в Саентологии заключается в том, что здесь необходимо прилагать наибольшие усилия на нижних уровнях, чтобы добиться успеха на верхних.

Таким образом, мы получаем своего рода шкалу, показывающую, как следует распределять финансы и усилия в маркетинге.

Для Саентологии и организаций различных типов эта шкала выглядит следующим образом:

Наибольший объём выделяемых ресурсов: Сырая публика, ещё не занимающаяся Саентологией.

Следующий уровень по объёму выделяемых ресурсов: Первые услуги для сырой публики.

Следующий уровень: Публика, направляемая в НЦХ и академии.

Следующий уровень: Публика, направляемая в организации класса Сент-Хилл.

Следующий уровень: Публика, направляемая в продвинутые организации.

Следующий уровень: Публика, направляемая на Флаг.

Вы также можете разработать такую шкалу для отдельного вида деятельности или для организаций любого класса.

Это можно сделать, просто определив, сколько денег, сотрудников и рекламных наименований следует выделить для каждого уровня данной шкалы.

Если вы этого не сделаете, то ваша статистика будет нестабильна, поскольку не соблюдается требуемое соотношение между потоком публики и действиями по маркетингу. Если вы сделаете это правильно, то вы получите очень большой и довольно равномерный поток публики вверх по Таблице ступеней. Если вы распределите ресурсы непропорционально, то у вас будут периоды процветания и депрессии, а временами ресурсы будут растаскиваться в одной части организации, для того чтобы прикрыть дыру в другой её части.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

[Примечание редактора: ИП ОХС от 13 апреля 1982, серия «Маркетинг» 17-1, «Пропорциональный маркетинг; дополнение» не включено в данный том, поскольку оно имеет ограничение на распространение и опубликовано только для сотрудников и руководителей организаций.]

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 МАРТА 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 23

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 18

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 22

УСПЕХ РУКОВОДИТЕЛЯ

Вот в нескольких словах суть маркетинга.

ВЫ ЛИБО НАХОДИТЕ СПРОС, ЛИБО УВЕЛИЧИВАЕТЕ ЕГО, ЛИБО СОЗДАЁТЕ.

Вот в нескольких словах суть экономики.

ВЫ ОБЕСПЕЧИВАЕТЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ, ЧТОБЫ УДОВЛЕТВОРИТЬ СПРОС, ЛИБО НЕ ОБЕСПЕЧИВАЕТЕ ЕГО И ПОЛУЧАЕТЕ ЗА ЭТО СООТВЕТСТВУЮЩУЮ ПЛАТУ – ИЛИ НЕ ПОЛУЧАЕТЕ.

Скорость, с которой вы собираете информацию, проводите дебаг, пишете блестящие, уместные, выполнимые и предназначенные для немедленного выполнения программы и оценки по каждой области, которые уладят проблемы в сфере маркетинга, экономики, предоставления и денежных сборов, и, прежде всего, скорость, с которой вы способны отправлять письма, послания, телексы, основанные на этих программах, скорость, с которой вы добиваетесь реального выполнения задач по этим программам, – вот что определяет размер дохода в любой период времени.

И в этом суть успеха руководителя.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

[Примечание редактора: ИП ОХС от 15 апреля 1982 I, серия «Маркетинг» 19, «Планетарное распространение» не включено в данный том, поскольку оно имеет ограничение на распространение и опубликовано только для сотрудников и руководителей организаций.]

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 5 ДЕКАБРЯ 1971П
ПЕРЕСМОТРЕНО 10 СЕНТЯБРЯ 1988

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ЗАНИМАЮЩИХСЯ
ПРОВЕДЕНИЕМ ОПРОСОВ
В ШЛЯПЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО
В ШЛЯПЫ ТЕХ, КТО
ЗАНИМАЕТСЯ МАРКЕТИНГОМ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ 2
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ 6
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «СО»
СЕТИ ОПРОСОВ

СЕРИЯ «СО», 12
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 20

КАК ПРОВОДИТЬ ОПРОСЫ

Ссылки:

ИП ОХС от 2 июня 1971П Пересм. 28.07.83	Серия «СО», 10 ОТКРЫТИЕ; СО И ПРОИЗВОДСТВО; ОПРОСЫ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ШКАЛЫ ТОНОВ
ИП ОХС от 15 дек. 2000	Серия «СО», 13 ПРОДВИЖЕНИЕ, НАПРАВЛЕННОЕ НА УКРЕПЛЕНИЕ ДОБРОГО ИМЕНИ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 7 янв. 1972П II Пересм. 10.09.88	Серия «СО», 15 Серия «Маркетинг», 21 СОСТАВЛЕНИЕ ВОПРОСОВ ДЛЯ ОПРОСОВ

Это описание шляпы составлено администратором по связям с общественностью по просьбе ЛРХ, и в нём содержатся ценные данные по поводу того, как проводить опросы.

ОПРОС означает тщательное изучение чего-либо как в общих чертах, так и в деталях.

В области связей с общественностью и в области маркетинга термин «опрос» означает тщательное изучение общественного мнения в отношении какой-либо идеи, какого-либо продукта, аспекта жизни или чего-нибудь ещё. С помощью подробного исследования (опрашивая всех подряд) можно получить полное представление об общественном мнении в отношении какого-либо предмета. Это достигается посредством табулирования наиболее часто встречающихся ответов (в процентном отношении).

Данное описание шляпы составлено с целью представить два самых важных аспекта опросов так, чтобы каждый раз можно было добиваться 100-процентного результата.

Хотя существует множество разных *видов* опросов, используется один и тот же метод. Вот эти два компонента, которые составляют технологию проведения опросов:

1. Технический аспект проведения опроса.
2. Бытийность того, кто проводит опрос.

ТЕХНИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Действия, выполняемые при проведении опроса, просты и немногочисленны. Прежде всего решите, какие вопросы вы собираетесь задать публике, чтобы выяснить, что публика хочет или что ей необходимо, что пользуется популярностью, а что нет, и т.п. Составление вопросов для опросов – это отдельная технология, и она изложена в инструктивных письмах серии «Маркетинг», в которых описываются всевозможные виды опросов.

После того как вопросы сформулированы, их печатают и получившиеся бланки для опроса размножают, или же эти вопросы печатают на чистом листе бумаги, чтобы опрашивающий мог зачитывать их. Если бы было необходимо провести опрос в городе (где опрашивают много людей), то удобнее всего было бы пользоваться бланками для опросов. Однако всё, что нужно при проведении большинства опросов, – это планшет, толстая пачка чистой бумаги и несколько шариковых ручек. Затем страничка с вопросами помещается поверх стопки бумаги, и при проведении опроса она отгибается назад.

Единственные материалы, которые необходимы для проведения опросов, – это несколько шариковых ручек (чтобы вам не нужно было прерывать опрос из-за того, что в середине опроса закончились чернила), большое количество бумаги и планшетка.

Чтобы начать опрос, вы просто подходите к человеку, дружелюбно представляетесь ему (если вы не знакомы) и спрашиваете у него разрешения провести опрос. Если требуется дать дополнительный Р-фактор, вы его даёте, а затем начинаете опрос.

Задайте человеку первый вопрос, отогните назад страничку с вопросами и запишите ответ. Обязательно нумеруйте ответы в соответствии с номерами задаваемых вопросов. Вам не нужно записывать слово в слово всё, что человек говорит, фиксируйте только наиболее важные моменты. После того как вы попрактикуетесь в проведении пробных опросов, вы обнаружите, что вы в состоянии записать практически всё.

Не забудьте также отметить, в каком тоне человек реагировал на каждый вопрос.

После того как человек ответил на первый вопрос, поблагодарите его с хорошими ТУ, чтобы дать подтверждение этому циклу общения, и переходите к следующему вопросу. Всё, что вам нужно делать, – это ПРИСУТСТВОВАТЬ, проявлять ИНТЕРЕС к тому, что говорит человек, и записывать его ответы.

В конце опроса выразите человеку большую благодарность. Весьма вероятно, что в этот момент он сам будет вас благодарить, поскольку люди ОБОЖАЮТ, когда спрашивают их мнение по какому-либо предмету. А то, что другой терминал предоставляет бытийность и внимательно слушает то, что говорят, для многих людей необычно, и они это ценят.

Затем подойдите к другому человеку и повторите ту же самую процедуру. Это всё, что касается технического аспекта проведения опросов.

СВЕДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОПРОСА В ТАБЛИЦУ

Окончательно свести результаты опроса в таблицу очень просто. Следующие данные были записаны и собраны воедино во время проведения этнического опроса-исследования.

1. Сосчитайте количество опрошенных людей.
2. Бегло просматривая опросные листы, определите, на какие категории делятся ответы на каждый вопрос.
3. В скором времени вы будете в состоянии просто ставить чёрточку напротив ответа, эта чёрточка будет означать, что это ещё один из тех ответов, которые относятся к какой-то определённой категории.
4. Затем вы суммируете количество ответов в каждой отдельной категории. Скажем, у вас есть 1 500 сходных ответов на один вопрос, а общее количество опрошенных людей – 2 500. Это значит, что 60 процентов людей дали сходные ответы (1 500 разделить на 2 500).
5. После этого вы составляете список вопросов, и каждый вопрос вы сопровождаете перечнем категорий ответов на него с указанием процентного соотношения, причём категории записываются, начиная с той, в которой больше всего сходных ответов, и заканчивая той, в которой меньше всего сходных ответов.
6. Единственная ошибка, которую вы можете допустить, – это не уловить схожести ответов и получить в результате большое количество разных категорий ответов.

БЫТИЙНОСТЬ ОПРАШИВАЮЩЕГО

Одитор должен поддерживать свои ТУ в действии, следовать Кодексу одитора и ПРИСУТСТВОВАТЬ как терминал, с которым может общаться преклир; точно так же должен поступать и опрашивающий.

У опрашивающего должен быть чистый и опрятный внешний вид, и его одежда должна соответствовать этническим нормам, принятым среди опрашиваемого типа публики.

Чтобы преуспевать, опрашивающий *должен* иметь большое аффинити к другим людям, как к друзьям, так и к абсолютно незнакомым. У него должно быть дружелюбное отношение к людям, и он должен ЕСТЕСТВЕННО себя с ними вести. Искренняя улыбка и хорошие ТУ – это ключ к успеху. А также КОНФРОНТ. Ему придётся устанавливать контакт с совершенно незнакомыми людьми и заинтересовывать этих людей в самих себе в достаточной степени, для того чтобы они позволили ему узнать, какова их реальность. Делается это для того, чтобы он мог им помочь.

Это совершенно естественно для любого обученного саентолога. Саентолог знает формулу общения, знает, что другому человеку нужно предоставлять бытийность, и что АРО = понимание. Если эти факторы и основы ТУ присутствуют, то опрашиваемый человек будет спокойно относиться к тому, чтобы изложить вам свои идеи и рассказать о своей реальности.

Это *всё*, что касается проведения опросов. И вы будете поражены полученными результатами!

ПОДВОДНЫЕ КАМНИ

Ниже перечислено то, чего НЕ НАДО делать. Это просто для того, чтобы вы знали о подводных камнях, с которыми вы можете столкнуться при проведении опросов, и чтобы вы обходили их.

1. Не одевайтесь неопрятно или так, как не принято в данном обществе. Это автоматически сделает вас нежелательным собеседником.
2. У вас не должно быть недостатка в материалах, и вы не должны искать ручки или бланки для опроса. Пока вы этим заняты – если вы проводите опрос на улице, – человек может уйти.
3. Не будьте застенчивы и нерешительны. Из-за этого будет создаваться впечатление, что вы сами не уверены в своём продукте или в цели вашего пребывания там, где вы находитесь.
4. Не надо оказывать на человека слишком сильное давление напористым общением или слишком рьяным подходом.
5. Не будьте слишком серьёзны, но с другой стороны, не будьте и легкомысленны. Любое притворство будет иметь пагубные последствия.
6. Не делайте того, что в обществе считается неприемлемым, к примеру, не жуйте с чавканьем жевательную резинку, не кусайте ногти и не делайте ни одной из тех многочисленных мелочей, которые раздражают.
7. Не надо сильно торопиться. Человек должен чувствовать, что вас ИНТЕРЕСУЕТ то, что у него на душе и что он думает.
8. Не задабривайте, но и не впадайте также в другую крайность – не важничайте. Будьте САМИМ СОБОЙ, будьте уверены в себе и находитесь в своём вэйлансе.
9. Не обрывайте общение человека и вообще не будьте грубым.
10. Но не стоит также быть сверхмилым. Будьте *дружелюбны*, и пусть у вас будет ДЕЛОВОЙ НАСТРОЙ.

Интересно, что есть один учебник по СО, в котором описан метод проведения опросов под названием «глубокое интервью». В учебнике говорится, что для использования этого метода нужно, чтобы опрашивающий был очень хорошо обучен и был опытным аналитиком.

Эти ребята полагают, что для того, чтобы научиться хорошо опрашивать, нужны *годы* какого-то обучения.

Но поскольку у вас есть технология, позволяющая ПОНЯТЬ основы разума, понять себя и других людей, вы достигаете результатов, которые по любым другим меркам кажутся *чудом*.

Эти чудесные результаты при проведении опросов легко достижимы, и они *ценны*. Но не удивляйтесь, если другие люди всё же будут считать вас гением.

Администратор по связям
с общественностью

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований и
компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 7 ЯНВАРЯ 1972П

Выпуск II

ПЕРЕСМОТРЕНО 10 СЕНТЯБРЯ 1988

РАЗМНОЖИТЬ
В шляпы
ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ
ДИРЕКТОРОВ
В шляпы ОТДЕЛЕНИЯ 2
В шляпы ОТДЕЛЕНИЯ 6
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «СО»

СЕРИЯ «СО», 15
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 21

СОСТАВЛЕНИЕ ВОПРОСОВ ДЛЯ ОПРОСОВ

Ссылки:

ИП ОХС от 2 июня 1971П Пересм. 28.07.83	Серия «СО», 10 ОТКРЫТИЕ; СО И ПРОИЗВОДСТВО; ОПРОСЫ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ШКАЛЫ ТОНОВ
ИП ОХС от 5 дек. 1971П Пересм. 10.09.88	Серия «СО», 12 Серия «Маркетинг», 20 КАК ПРОВОДИТЬ ОПРОСЫ
Лекция 7101С18	ОКФР, лекция № 2, «СО становятся учебной дисциплиной»

Приведённое здесь инструктивное письмо было написано опытным специалистом по проведению опросов. Это блестящая публикация, в которой чётко излагаются шаги СО-технологии по проведению опросов и которая содержит множество примеров реальных опросов, проведённых в отношении как производства (внутри организации), так и продаж (вовне).

Цель этого инструктивного письма – полностью документировать то, *как* составлять вопросы для опросов, так чтобы они вызывали у человека эмоцию и реакцию. В него включены примеры реально проведённых опросов, с указанием СИТУАЦИИ, ВОПРОСОВ ОПРОСА, РЕЗУЛЬТАТОВ ОПРОСА и разработанных в результате опроса программ по СО, предназначенных для урегулирования ситуации. Большая часть опросов была проведена в организации, с тем чтобы обнаружить те человеческие эмоции и реакции, которые мешают сотрудникам производить. Примеры приводятся в хронологическом порядке, чтобы можно было увидеть, как Рон разрабатывал технологию проведения опросов и технологию СО в 1970 и 1971 годах.

ПРИМЕР ОПРОСА 1

СИТУАЦИЯ:

По различным причинам боевой дух не таков, каким он должен быть на корабле.

Намерение командования целиком и полностью состоит в том, чтобы работа шла без сбоев и чтобы у всех членов команды всё было благополучно.

Главная задача:

Побеседовать с каждым членом команды и выяснить, что он на самом деле думает по поводу своего поста и по поводу обсуждаемых моментов.

Жизненно важные задачи:

1. Не прерывать работу и не ухудшать ситуацию.
2. Улучшить положение дел с помощью опроса.
3. Получить данные, чтобы с помощью программ по СО можно было установить новую реальность на разумной основе.

Первоочередные задачи:

1. Запаситесь бумагой, планшетом и шариковыми ручками.
2. Проводите опрос в наиболее оптимальное время.

Рабочие задачи:

1. Подходите лично к каждому человеку. Если человек находится в группе, отведите его в сторону.
2. Просто слушайте, побуждайте говорить и задавайте вопросы. Не прерывайте и не вставляйте свои замечания. Не комментируйте то, что вам говорят.
3. Записывайте то, что нужно, при этом не обязательно делать многочисленные записи.
4. Задавайте каждый вопрос.
5. Запишите отдельно результаты опроса.
6. Разработайте программу, чтобы уладить то, что обнаружено.

ВОПРОСЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ:

R-фактор опроса: Коммодор хочет знать ваше мнение по некоторым вопросам, чтобы помочь уладить их.

1. В чём на самом деле состоит, по вашему мнению, намерение командования?

33% Откликовать планету.

31% В том, чтобы штатные сотрудники выполняли то, что запланировал Источник или высший руководитель организации.

- 16% Чтобы каждый выполнял свою работу и развёртывал активную деятельность.
 - 7% Добиться, чтобы команда была хорошо обучена технологии, оргполитике и морскому делу.
 - 5% Обеспечить безопасное окружение, чтобы ЛРХ мог продолжать свои исследования.
 - 5% Осуществлять успешное управление внешними организациями.
 - 3% Разное.
2. О чём, по вашему мнению, вы должны знать больше, чтобы выполнять свою работу?
- 30% Технология, оргполитика и морское дело.
 - 22% Оргполитика КРО.
 - 20% Конкретные вопросы, имеющие отношение к шляпе.
 - 14% Ничего определённого.
 - 9% Дополнительное информирование о планах Флага, а также о действиях Флага по отношению к внешним организациям.
 - 5% Саентологическая технология.
3. Что вам действительно нужно, чтобы выполнять свою работу?
- 32% Ничего определённого.
 - 20% Больше обучения.
 - 17% Конкретные вопросы, относящиеся к шляпе.
 - 13% Больше времени (чтобы не было произвольностей и отвлекающих факторов).
 - 8% Больше сотрудников.
 - 7% Чтобы меня оставили в покое и дали заниматься делом.
 - 3% Дополнительное информирование о планах корабля, чтобы можно было планировать рабочие циклы.
4. Каковы ваши пожелания относительно того, чем мы должны заниматься?
- 31% Расширение Саентологии по всей планете.
 - 21% Сотрудничество и скоординированность в группе.
 - 16% Чтобы члены команды обучались и становились ОТ.
 - 14% То, что мы делаем сейчас.

13% Чтобы мы больше передвигались и чаще заходили в разные порты.

3% Добиваться роста статистик внешних организаций.

2% Разное.

5. Какие изменения должны произойти?

30% То, что мы делаем, хорошо.

24% Больше расширение в поле, чтобы увеличился поток нового персонала на Флаг.

20% Персонал должен быть более обучен технологии и оргполитике.

13% Дополнительное информирование команды относительно действий Флага.

7% Конкретные вопросы, имеющие отношение к посту.

4% Нет мнения.

2% Разное.

Ниже приводится написанный ЛРХ пункт из «Приказов дня» Флага по поводу этого опроса, когда он был сведён в таблицу.

24 апреля 1970 года

«ОПРОС

Был завершён опрос относительно целей и мнений команды корабля, и я благодарю всех членов команды за содействие.

Результаты будут опубликованы в своё время.

Наблюдается поразительное сходство ответов, которое доказывает, что по чрезвычайно важным вопросам у нас у всех похожее мнение.

Опрос показывает, что в группе существует намного меньше разногласий, чем, возможно, предполагалось.

Мы – настоящая группа.

Этот опрос очень пригодится при будущем планировании.

ЛРХ, КОММОДОР»

ПРИМЕР ОПРОСА 2

СИТУАЦИЯ:

«ОПРОС О ТРАВМАХ

Опросите, пожалуйста, *пять* человек, которые недавно получили травму, чтобы выяснить, что происходит?

У меня никогда не было таких пострадавших.

Все они получили травмы в этом порту.

Посмотрите, сможете ли вы провести в отношении этого двустороннее общение и найти какой-нибудь общий знаменатель.

С любовью,
Рон»

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Вот выявленный общий знаменатель:

1. ЭКСТЕРИОРИЗАЦИЯ в момент травмы.
2. Внимание было направлено НЕ НА тело.
3. Человек был вовлечён в физическую борьбу.
4. Не содержалось НИКАКОЙ БОЛИ (хотя двоим потребовалось наложить швы!).
5. НИКАКИХ НЕАДЕКВАТНЫХ ЭМОЦИЙ по поводу травмы, только умеренный интерес.
6. Ощущение МОГУЩЕСТВЕННОСТИ, предшествовавшее травме.

Далее приводится пункт, который ЛРХ ввёл в «Приказы дня» на следующий день.

4 июня 1970 года

«ТРАВМЫ

Те, кто недавно получили травму, не были ПИНами. Опрос показал, что они были экстериоризированы и ощущали себя могущественными и что они не смотрели, куда они посылали своё тело.

ЛРХ, КОММОДОР»

ПРИМЕР ОПРОСА 3

СИТУАЦИЯ:

Необходимо провести опрос представителей всех категорий сотрудников *относительно того, каких целей, по их мнению, мы добиваемся.*

ВОПРОСЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ:

1. Чем, по вашему мнению, мы занимаемся в настоящее время?

Обучением членов команды корабля до уровня специалиста в морском деле и помимо этого обучением административным функциям.

Добиваемся, чтобы Саентология вновь стала применяться в полном объёме и чтобы организации работали без сбоев.

2. Каково ваше представление об идеале, над достижением которого мы работаем?

Прямо сейчас – беспрепятственная работа сетей Морской организации и саентологических сетей.

В конечном итоге – чистая и душевно здоровая планета.

3. Что делается для достижения этого?

Укрепляется наша организация изнутри, при этом поддерживается работа наших внешних линий.

4. Чувствуете ли вы, что у нас это получается?

Да!

5. Нужно ли что-нибудь изменить, чтобы мы могли делать это быстрее?

Больше обучения.

Больше процессинга.

Любые контрмерения должны быть устранены.

Больше продвижения.

Более быстрое и широкое признание Саентологии.

6. Как вы полагаете, когда мы этого добьёмся?

Текущие программы на корабле через 2–6 месяцев.

Программы
саентологических организаций через 1–2 года.

Влияние Саентологии
в масштабах всей планеты через 2–5 лет.

Реальный контроль
в масштабах всей планеты через 10–20 лет.

В пункте «Приказов дня», изданных на следующий день, ЛРХ комментирует результаты опроса.

24 июня 1970 года

«ОПРОС»

Опрос, который был только что проведён среди представителей всех категорий сотрудников относительно того, что мы делаем, показал “очень хорошие результаты, и в значительной степени ответы совпадали”.

У нас безусловно есть согласие группы по поводу того, что мы делаем.

У людей были очень хорошие показатели, как показал этот опрос. Для всех опрошенных было характерно чувство полной уверенности (было опрошено 28 человек из всей команды корабля).

Существовала убежденность, что мы неуклонно и уверенно движемся вперед и это продвижение характеризуется идущим вверх трендом и что в следующие несколько лет мы будем свидетелями наших колоссальных побед.

ЛРХ, КОММОДОР»

ДОСТИЖЕНИЕ

В январе 1971 года ЛРХ сделал шаг вперед в области СО и проведения опросов, шаг, который имеет принципиальное значение. Он заключался в проведении опросов с использованием технологии СО в сочетании с технологией шкалы тонов. ЛРХ открыл основные законы СО, которые изложены в ИП ОХС от 2 июня 1971П, серия «СО» 10, «Открытие; СО и производство; опросы с использованием шкалы тонов» и в лекции 7101С18 (ОКФР, лекция № 2) «СО становятся учебной дисциплиной».

Итак, ОПРОС ПРОВОДИТСЯ С ЦЕЛЬЮ ВЫЯСНИТЬ РЕАЛЬНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА *ОТНОСИТЕЛЬНО* ЧЕГО-ЛИБО.

Нужно отмечать тон человека в отношении этого предмета. Тон показывает наличие или отсутствие аффинити относительно данного предмета у этого человека. Эмоция – это «А» (аффинити). «А» – это шкала тонов. (ПРИМЕЧАНИЕ. Тон человека относительно *того, кто проводит опрос*, и его тон *относительно* предмета опроса могут находиться в совершенно разных диапазонах шкалы тонов, поэтому не путайте их. Человек может испытывать энтузиазм в отношении того, кто проводит опрос, но испытывать антагонизм в отношении предмета опроса. Именно последнее имеет значение. Люди не просто находятся в каком-то тоне. Они находятся в каком-то тоне *относительно* чего-то.)

Вы проводите опрос с целью определения «Р» (реальность) каждого человека, чтобы с помощью кампании по СО повысить «А» (аффинити) к определенному предмету.

Вы пытаетесь найти согласие. Это ключ к ПРОДАЖАМ. Для того чтобы достичь согласия, вы опускаетесь по тону до того уровня, на котором человек согласится с вами. Вы определяете, с какой «Р» (реальность) он согласился. Переводите её в «А» (тон аффинити). «А» регулирует «Р». Затем вы повышаете «Р» на величину от полтона до одного тона и устанавливаете таким образом уровень «О» (общение).

В нижеследующем пункте в «Приказах дня», изданных ЛРХ 25 января 1971 года, кратко излагается суть этого открытия.

«СО

Были разработаны некоторые дополнительные данные, касающиеся СО. Один и тот же тип публички меняется от континента к континенту.

Вы определяете тон с помощью Р-вопросов, берёте уровень «А» со шкалы тонов, разрабатываете программу, используя тон «А», на полтона превышающий тот, который вы определили, и используете «Р» этого нового тона. «Р» преобразуется в «А», затем берётся «А» на полтона выше и преобразуется в новое, желаемое «Р». Это даёт вам программу, которая *устанавливает общение* и повышает тон.

Опрос с целью определения тона должен определять тон *в отношении* чего-либо.

Смотрите Таблицу эмоций человека в книге «Наука выживания». Читайте эту книгу – новую будущую библию по СО, и затем книгу «Саентология 8–8008», чтобы стать экспертом по СО! Предмет СО наконец занял подобающее место!

ЛРХ, КОММОДОР»

18 января 1971 года Рон записал на плёнку лекцию «СО становятся учебной дисциплиной», в которой излагаются основные законы СО и описывается, как составлять вопросы для опросов с использованием технологии СО. Ниже приводится цитата из этой лекции:

«СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ ПРЕДНАЗНАЧЕНЫ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ СПРАВЛЯТЬСЯ С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ ЭМОЦИЯМИ И РЕАКЦИЯМИ И УПРАВЛЯТЬ ИМИ.

ЭТО ТЕХНОЛОГИЯ ТРЕТЬЕЙ ДИНАМИКИ.

Как вы получаете эти вопросы? Это очень просто. В этом нет ничего особенного.

Три вопроса. Один вопрос соответствует БЫТЬ, один – ДЕЛАТЬ, и один – ИМЕТЬ. БЫТЬ, ДЕЛАТЬ, ИМЕТЬ – три вопроса.

Что ж, помимо этих трёх у вас может быть пара нулевых вопросов. Вы пытаетесь выяснить, нравятся ли автомобили кому-нибудь, кто работает на конвейере. Он их собирает. Нравятся ли они ему? Что ж, это легко, потому что это как раз и есть человеческая эмоция. «НРАВЯТСЯ ли вам автомобили?»

Что ж, давайте выясним, собирается ли он *работать* на конвейере. Давайте немного усложним задачу. Итак, мы собираемся выяснить: «Вы собираетесь работать на конвейере?»

Ладно, мы подходим к разным людям и спрашиваем: «Вы собираетесь работать на конвейере?» Один парень говорит «нет», другой парень говорит «да» и так далее. Вы ни к чему не пришли.

Поэтому вы берёте вопросы, касающиеся БЫТЬ, ДЕЛАТЬ, ИМЕТЬ, на которые вы хотите получить ответы, и переводите эти вопросы на язык человеческих эмоций, используя треугольник АРО. Не имеет значения, ставите ли вы «А», «Р» или «О» после каждого вопроса или нет. Вы собираетесь перевести основной вопрос, который вам известен, на язык человеческих эмоций, чтобы добиться участия человека. И вы сразу же добиваетесь его участия. Поэтому вы получаете правдивый ответ, не так ли?

Но цель предмета СО – это, несомненно, контроль над человеческими эмоциями и реакциями. Что ж, в таком случае вам придётся иметь дело с человеческими эмоциями и реакциями.

Итак, как вы составляете этот вопрос? Давайте перейдём прямо к делу. Предмет СО – это контроль над человеческими эмоциями и реакциями, следовательно вопрос вашего опроса должен содержать то, что вы хотите узнать, и он должен быть переведён на язык человеческих эмоций и реакций.

БЫТЬ: Вопрос «Автомобили существуют?», уже переведённый на язык «А», звучит так: «Вам нравятся автомобили?» Теперь вы получите эмоциональный отклик и можно будет определить положение человека на шкале тонов.

Итак, для чего всё это делается? Теперь вы понимаете, что я учу вас этому в обратном порядке. Я иду назад. Теперь всё понятно:

ПЕРВОЕ ПРЕПЯТСТВИЕ, МЕШАЮЩЕЕ ПРОИЗВОДСТВУ, – ЭТО ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ЭМОЦИИ И РЕАКЦИИ.

Это первое препятствие, мешающее производству. И мы сразу же понимаем, в чём состоит суть предмета СО. В этом и есть его предназначение. Не в том, чтобы побудить кого-либо: «Станьте человеком, погибающим от виски “Сиграм”», с тем чтобы оказать поддержку и содействие рекламе, – это предназначение СО стоит на втором месте. Действительное предназначение СО – расспросить публику, которая является объектом кампании, для того чтобы справиться с человеческими эмоциями и реакциями.

Итак, теперь я выведу это с помощью основных законов, с которыми мы имеем дело.

ПЕРВОЕ ПРЕПЯТСТВИЕ, МЕШАЮЩЕЕ ПРОИЗВОДСТВУ, – ЭТО ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ЭМОЦИИ И РЕАКЦИИ.

СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ – ЭТО ТЕХНОЛОГИЯ ТОГО, КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ ЭМОЦИЯМИ И РЕАКЦИЯМИ И УПРАВЛЯТЬ ИМИ.

Вам нужно выяснить, какова же человеческая эмоция и реакция, поэтому вы видеоизменяете эти три вопроса: один для БЫТЬ, один для ДЕЛАТЬ и один для ИМЕТЬ; вы превращаете эти вопросы в вопросы, имеющие отношение к эмоции, добавляя треугольник АРО; вы определяете положение содержащихся в ответах эмоций на шкале тонов; теперь у вас есть человеческие эмоции в ответах на эти вопросы; вы суммируете их; вы составляете вашу программу в соответствии со шкалой тонов, на полтона или на тон выше обнаруженного тона. У вас будет действующий метод установления контакта, с помощью которого вы будете неизменно добиваться успеха.

Итак, когда всё кажется слишком мрачным, когда вам не удаётся донести до людей свою мысль, когда вам не удаётся получить продукт и когда кажется, что всё это никак не организовать, у вас есть инструмент. И этот инструмент называется СО.

В СО есть своя собственная технология, и мы сделали открытие в этой области».

ПРИМЕР

В качестве примера предположим, что нам нужно провести опрос в ОХС. ИД организации считает, что ни один человек в ОХС не ошляплен, несмотря на то что основной продукт ОХС – это ошляпленный персонал. В этом ОХС, возможно, существуют какие-то противоположные мнения относительно ошляпливания. Введение в действие оргполитики, касающейся технологии управления, – это основное направление работы СО.

Мы пытаемся получить данные, чтобы сделать ошляпливание популярным и убрать препятствия, мешающие ошляпливанию. Очень может быть, что ошляпливание – это наименее популярная функция ОХС.

Разработка вопросов для опроса:

1. Вы чётко формулируете, в чём состоит возможная ситуация. (Например, возможно, что ошляпливание – это наименее популярная функция ОХС.)
2. Затем вы придумываете несколько ПРЯМЫХ вопросов, вопросов в лоб:

БЫТЬ: Какова ваша шляпа?

ДЕЛАТЬ: Что вы в действительности делаете?

ИМЕТЬ: Каков ваш продукт?

3. Затем вы видоизменяете эти вопросы так, чтобы получить ОТКЛИК ЧЕЛОВЕКА. Таким образом, вы добиваетесь участия самого человека. Вопрос опроса с использованием технологии СО *всегда* должен содержать то, что вызовет участие «человека», «духовного существа».

БЫТЬ: Вас интересует ваша шляпа?

ДЕЛАТЬ: Ваши обязанности согласуются с вашей собственной целью?

ИМЕТЬ: Считаете ли вы, что ваш продукт вносит вклад в дело группы?

Ещё один трансформированный вопрос мог бы быть таким:

ПРЯМОЙ ВОПРОС: Вас обучают вашей шляпе?

изменяется на

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЙ ВОПРОС: Находите ли вы интересным ошляпливание, которое сейчас проходите?

Целью этого опроса было бы получение данных, с тем чтобы сделать ошляпливание популярным и убрать препятствия, мешающие ошляпливанию.

ТЕМА: ПРОИЗВОДСТВО

Подтверждение значимости какого-либо достижения – это самые обыкновенные СО.

Одно правило, касающееся администратора по продукту, гласит, что он должен *хотеть* получить продукт, прежде чем он получит его. Это – человеческая эмоция и реакция.

Таким образом, существует:

1. АДМИНИСТРАТИВНЫЙ подход, который применяет организующий администратор или администратор по продукту; этот подход состоит в том, что задают прямой вопрос (например, «Какова ваша шляпа?»).
2. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ подход (или подход, используемый в СО), который применяет специалист по СО, чтобы обнаружить имеющиеся у всех желания и МНЕНИЕ. (Например, «Вас интересует ваша шляпа?».)

ВЫ БЬЁТЕ В САМОЕ СЕРДЦЕ «СОПРОТИВЛЕНИЯ ЧЕМУ-ЛИБО», КОГДА ВАМ УДАЁТСЯ ДОБИТЬСЯ УЧАСТИЯ ЧЕЛОВЕКА.

Ключевое данное СО – это, конечно, то, что **ГЛАВНЫМ ПРЕПЯТСТВИЕМ, МЕШАЮЩИМ ЭФФЕКТИВНОМУ ПРОИЗВОДСТВУ, ЯВЛЯЕТСЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКАЯ РЕАКЦИЯ.**

и

В ОБЛАСТИ С НИЗКИМ УРОВНЕМ ПРОИЗВОДСТВА ОТСУТСТВУЕТ БОЕВОЙ ДУХ ПОТОМУ, ЧТО В НЕЙ НИЗКИЙ УРОВЕНЬ ПРОИЗВОДСТВА.

ЕСЛИ ВЫ СМОЖЕТЕ ПОСТАВИТЬ ЭТУ ОБЛАСТЬ НА НОГИ, ЧТОБЫ ОНА ПРОИЗВОДИЛА, ВЫ ПОЛУЧИТЕ БОЕВОЙ ДУХ.

ПРИМЕР ОПРОСА 4

СИТУАЦИЯ:

В отделе А необходимо провести опрос, чтобы выяснить, кто или что вызывает расстройство в области.

ПРЯМЫЕ ВОПРОСЫ:

БЫТЬ: Вам нужна ваша работа?
ДЕЛАТЬ: Выполняете ли вы свою работу?
ИМЕТЬ: Что не так в области отдела А?

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

БЫТЬ: Нравится ли вам ваш пост?
ДЕЛАТЬ: Есть ли у вас какие-либо трудности на посту?
ИМЕТЬ: Если в структуре отдела А необходимо произвести какие-либо изменения, какими они должны быть?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

У 10 человек из 17 были хорошие показатели, они хотели работать, у них были победы, и они занимались созданием своих постов.

Остальные 7 человек относились к своему посту с разной степенью консерватизма, у них были незначительные трудности и расстройства.

Было обнаружено, что дестабилизация исходила из источников, находящихся за пределами отделения, а именно: ОХС (1) разрешал проводить частые кадровые изменения и (2) не обеспечивал, чтобы в этой области проводилось ошляпывание.

УЛАЖИВАНИЕ:

С помощью руководства эти два фактора, имевшие место в ОХС, были устранены, и область отдела А заметно стабилизировалась.

ПРИМЕР ОПРОСА 5

СИТУАЦИЯ:

Техническому отделению в организации был отдан срочный приказ. Он не был выполнен, и ситуация оставалась неулаженной, что вызвало огромную перегруженность работой сотрудников в этой области.

Мы ищем того, кто занял позицию неповиновения, и одного человека или более, которые заняли позицию беспомощного ребёнка.

ПРЯМЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Если вы носите какую-либо шляпу, то на самом деле какая это шляпа?
2. Почему вы не навели порядок на своём посту в чрезвычайной ситуации?
3. Вы не желаете иметь быстрые технические линии и высокие статистики?

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

Тон

аффинити:

1. Вам нравится шляпа, которую на вас надели?

Тон

аффинити:

2. Что вы думаете по поводу сложившейся ситуации?

Тон

аффинити:

- 2А. Что в ней было неприятного?

Тон

общения:

3. В чём сходство и в чём отличие между теми техническими линиями, которые у нас есть сейчас, и теми, которые у нас были раньше?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Было обнаружено, что некоторые терминалы в этой области находились в антагонизме, а некоторые – в апатии. Другие осознали, что они не справились с ситуацией, и предприняли шаги, чтобы предотвратить возникновение подобной ситуации в будущем.

Благодаря выявлению этих факторов, путём пристального наблюдения за данной областью в течение последующих дней, стало возможно заметить другие случаи неисполнения приказов и сопротивления действиям по улаживанию области. Были приняты дополнительные меры, направленные на то, чтобы ошляпнуть сотрудников и устранить замешательство и неисполнение.

ПРИМЕР ОПРОСА 6

СИТУАЦИЯ:

ОХС требуются дополнительные данные для того, чтобы разместить людей на посты в двух отделениях наиболее оптимальным образом.

ВОПРОСЫ:

1. Когда вам требуется узнать, как нужно что-то делать, кого вы об этом спрашиваете?
2. Кто выполняет самый большой объём работы?
3. В ком из сотрудников отделения вы больше всего уверены?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Сотрудники самого высокостатного из двух отделений ответили на вопросы следующим образом.

Тон большинства – 4,0

1. Когда вам требуется узнать, как нужно что-то делать, кого вы об этом спрашиваете?

Моего непосредственного начальника.

Обращаюсь к книге по предмету.

Сам догадываюсь, как это делать.

2. Кто выполняет самый большой объём работы?

Мы все!

Наше отделение.

Это справедливо в отношении всех нас.

3. В ком из сотрудников отделения вы больше всего уверены?

В начальнике нашего отделения!

Во всех ребятах в нашем отделении.

В себе и в остальных сотрудниках нашего отделения.

Сотрудники менее высокостатного, менее продуктивного отделения с низким боевым духом ответили соответственно.

Тон большинства – 2,0

1. Когда вам требуется узнать, как нужно что-то делать, кого вы об этом спрашиваете?

Сначала пытаюсь выяснить это самостоятельно, потом спрашиваю начальника отделения.

Смотрю в книге.

2. Кто выполняет самый большой объём работы?

Были названы два сотрудника отделения, находящиеся внизу оргсхемы.

3. В ком из сотрудников отделения вы больше всего уверены?

В начальнике отделения, затем в двух сотрудниках, названных в ответе 2, которые находятся внизу оргсхемы (руководители отделов не упоминаются).

Этот опрос подтвердил, что успех более продуктивного отделения объяснялся тем, что начальник этого отделения во всех ситуациях был лидером и что его сотрудники находились в тоне энтузиазма по отношению к своей работе, имели высокий боевой дух и постоянно обучались на своих постах. В работе отделения как единого целого присутствовал потрясающий дух команды. У низкотонного отделения с жалким уровнем производства был несчастный начальник и нестабильные, низкотонные начальники отделов. В этом отделении отсутствовал дух команды, а обучение на постах было весьма незначительным или вообще не проводилось. Самыми стабильными терминалами в этом отделении были два сотрудника, находящиеся внизу оргсхемы, которые были в энтузиазме по отношению к выполнению обязанностей своих постов и которые обучались в своё учебное время, чтобы повысить свои способности.

УЛАЖИВАНИЕ:

Теперь ОХС располагал следующими сведениями: на кого в непроизводительном отделении можно рассчитывать как на будущих руководителей и кто сможет поднять работу этого отделения на высокий уровень. И ОХС знал, на какой области необходимо сосредоточиться и где провести наиболее интенсивное ошляпливание.

Ясно без слов, что в более производительном отделении не было произведено никаких изменений. Поскольку производство этого отделения даже увеличилось, туда были добавлены сотрудники.

ПРИМЕР ОПРОСА 7

СИТУАЦИЯ:

Внешний вид некоторых штатных сотрудников не соответствует приемлемым стандартам. Необходима информация: тон большинства сотрудников в отношении внешнего вида, чтобы можно было составить и запустить СО-программу в соответствующем тоне, который бы совпал с уровнем реальности нарушителей.

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

БЫТЬ: Считаете ли вы, что иметь аккуратный и чистый внешний вид хорошо?

ДЕЛАТЬ: Как бы вам хотелось одеваться для работы?

ИМЕТЬ: В чём состояли бы преимущества того, что вся группа была бы одета только в форму?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Было обнаружено, что сотрудники испытывали сильный интерес (3,5) к тому, чтобы их внешний вид был хорошим. Главным минусом была нехватка формы.

Поэтому решением явилась кампания, проводимая в тоне энтузиазма, направленная на то, чтобы обеспечить всех сотрудников формой.

ПРИМЕР ОПРОСА 8

СИТУАЦИЯ:

Помещения сотрудников и организации не такие чистые, какими они должны быть. Требовалось выяснить отношение сотрудников к чистоте и их тон в отношении этого, чтобы можно было провести подходящую программу с использованием технологии СО для повышения стандартов чистоты.

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

БЫТЬ: Нравится ли вам быть очень чистым?

ДЕЛАТЬ: Считаете ли вы, что труднее содержать себя в чистоте на корабле, чем там, где вы жили на берегу?

ИМЕТЬ: Является ли для вас приемлемым то, насколько опрятно выглядят другие сотрудники и насколько чистые их жилые помещения?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Был проведён опрос представителей различных категорий сотрудников, и выяснилось, что тон большинства по отношению к чистоте был 2,0–2,5 (от антагонизма до скуки).

Те из опрошенных, кто не поддерживал чистоту, приводили различные оправдания, почему они не делают этого, и даже признавали, что это оправдания. Некоторые даже признались в том, что это обыкновенная лень.

У тех, кто действительно *поддерживал* чистоту, имелось желание быть чистым.

К нескольким «грязнулям» потребовалось применить более строгие дисциплинарные меры, чтобы поддерживать стандарты на должной высоте.

Следовательно, то, в чём нуждались и что было необходимо, – это больше 8-К. Разработанная в результате программа с использованием технологии СО предполагала более решительную деятельность со стороны ОХС, направленную на обеспечение поддержания гигиены и чистоты. Это была успешная кампания, которая дала хорошие результаты.

ПРИМЕР ОПРОСА 9

СИТУАЦИЯ:

Средства к существованию: штатные сотрудники недостаточно осознают свою ответственность за жизнеспособность и доход организации.

Требуется установить уровень реальности и тон в отношении этого предмета, чтобы можно было предпринять дальнейшие действия по проведению обучения штатных сотрудников в том, что касается жизнеспособности организации.

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

- БЫТЬ: Как вы относитесь к тому, что группа обеспечивает себя сама?
ДЕЛАТЬ: Что можно сделать, чтобы у группы было много денег для работы?
ИМЕТЬ: Когда, по вашему мнению, вы будете получать премии в полном размере?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Средний тон тех, кто участвовал в опросе, был 3,5 (сильный интерес). Присутствовала высокая степень реальности и согласия относительно того, что группа обеспечивает себя сама.

Для того чтобы укрепить это согласие, были одобрены рекомендации созданной в последний раз комиссии по проверкам относительно финансов. Эти рекомендации предусматривали размещение в приёмной ОХС графика размером 2 на 3 метра, на котором был бы показан еженедельный доход организации. Это дало бы возможность всем сотрудникам видеть, насколько жизнеспособна организация, и в большей степени чувствовать, что они являются причиной по отношению к средствам существования, производя продукт на своих постах.

ПРИМЕР ОПРОСА 10

СИТУАЦИЯ:

Этика: требуется определить общее отношение к этому предмету и тон.

ТРАНСФОРМИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

- БЫТЬ: Как вы относитесь к этике?
ДЕЛАТЬ: Как *вы* применяете этику?
ИМЕТЬ: Каково преимущество работы в группе, в которой есть система этики?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Было обнаружено, что тон большинства по отношению к предмету этики находится в области 2,0 (уровень антагонизма). Выяснилось, что человеческие эмоции и реакции существовали относительно того, что результаты судов этики публиковались в «Приказах дня». Это первое, что члены команды читали по утрам, и это приводило к тому, что многие опускались по тону до возмущения, гнева и страха. Кроме того, сами эти заметки были написаны в тоне *ниже* общего тона группы в отношении этики, что удваивало негативный эффект.

Поэтому эту информацию довели до сведения администратора по этике – это было действием по СО, и ему были даны указания публиковать результаты судов этики в приказах ОХС о состояниях, а не в «Приказах дня». Администратора по этике также кратко проинструктировали по поводу шкалы тонов. С этого момента

этические приказы стали писать в консерватизме, просто излагая факты, без каких-либо дополнительных ЧЭР.

Это было очень успешным действием, и боевой дух группы в целом возрос, а уровень тона по отношению к предмету этики поднялся по крайней мере на один тон по сравнению с прежним.

ПРИМЕР ОПРОСА 11

СИТУАЦИЯ:

Требуются руководители. Не все из тех, кто находится на посту в настоящее время, способны быть руководителями.

Вопросы, задаваемые в опросах с использованием технологии СО, должны выявить:

БЫТЬ: Другой *статус*: статус в качестве защиты. *Был* ли человек кем-нибудь ещё? **ЯВЛЯЕТСЯ** ли человек кем-нибудь ещё?

ДЕЛАТЬ: Другие *занятия*: занятие другими делами или делами, которые не имеют значения, или занятие тем, что противоречит действиям поста. Обнаружатся проблемы.

ИМЕТЬ: Положение дел: о нём нет представления или это представление является ложным. Что он знает об этом, насколько его данные соответствуют действительности? *Представление*.

Руководители делятся на две категории:

- А. Те, которые принимают статус, способствуют действию и улучшают положение дел, приближая его к идеальному.
- Б. Те, которые защищают статус, занимаются чем-то посторонним и у которых нет представления о положении дел или это представление является ложным.

Руководители категории А создают отлаженно работающую и процветающую организацию.

При руководителях категории Б организация в конце концов прекращает существовать, или они извращают суть организации.

Примеры вопросов для опроса:

1. Если бы вы были абсолютно свободны в выборе, какой пост идеально подошёл бы для вас? Или: Какой образ жизни подходит вам больше всего?
2. Какие проблемы или ситуации, как вам кажется, легко разрешить? Или: Над чем вам следует работать? Или: Над чем вы работаете сейчас?
3. Как на самом деле обстоят дела в вашей области? Или: Чем на самом деле занимается организация в настоящее время?

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ВОПРОСЫ:

СТАТУС

1. Есть ли пост, который вы хотели бы занять когда-нибудь в будущем и который, как вы чувствуете, идеально вам подходит?

ЗАНЯТИЕ

2. Есть ли у вас какие-нибудь проблемы, связанные с тем, чтобы добиться выполнения того, над чем вы работаете сейчас?

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ

3. Как в целом идут дела в вашей организации в настоящее время?

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Результаты этого опроса показали, что руководители организации находятся в тоне горя. Более того, по крайней мере половина из опрошенных руководителей сами признались, что на самом деле они совсем не хотели быть руководителями и предпочли бы занимать рядовую должность.

«ПОЧЕМУ» низких статистик организации заключалось в том, что руководители пренебрегали проведением в жизнь оргполитики ЛРХ, исполнительных директив и выполнением проектов в организации.

В качестве сиюминутной, немедленно осуществляемой меры урегулирования ситуации в организации был поставлен на пост коммуникатор ЛРХ, который усиленно внедрял исполнение приказов ЛРХ и соблюдение оргполитики. Долгосрочное урегулирование заключалось в том, чтобы продвигать на руководящие посты рядовых штатных сотрудников, которые стремились занять руководящий пост и компетентно на нём работать, и в том, чтобы переместить руководителей, не желающих работать на своих постах, на более низкие должности, где они могли бы хорошо производить, до тех пор, пока не будут готовы к тому, чтобы снова занять более высокую должность.

ПРИМЕР ОПРОСА 12

СИТУАЦИЯ:

ЛРХ составил пробное описание того, что такое «Саентология».

Был проведён опрос среди местных саентологов, для того чтобы выяснить, нравится ли это описание большей части публики, и выяснить, согласны ли люди с этим описанием или не согласны.

ВОПРОС:

Использовался прямой вопрос: «Пожалуйста, прочитайте это описание и скажите, что вам в нём нравится или не нравится».

РЕЗУЛЬТАТЫ:

Для проведения опроса каждое предложение этого описания было пронумеровано. При сведении результатов опроса в таблицу рядом с номером каждого предложения записывали процент одобрений, который получило это предложение, или идеи о том, как его можно улучшить.

Несколько слов и фраз в описании были изменены или немного переделаны таким образом, чтобы сделать описание полностью приемлемым. Затем был снова проведён опрос уже по изменённой версии, и результаты опроса подтвердили, что она получила полное одобрение.

ПРИМЕР ОПРОСА 13

СИТУАЦИЯ:

Опрос населения. Цель этого опроса – выяснить реальность и тон большинства населения по всему городу, чтобы в соответствии с этой реальностью организация могла продвигать и предоставлять свои услуги.

В течение нескольких дней штатными сотрудниками организации было опрошено 4 800 жителей Бостона.

ВОПРОСЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ:

1. Чего вы пытаетесь добиться в жизни?

Счастья	32%
Хорошей работы/карьеры	10%
2. Что беспокоит людей больше всего?

Деньги	24,4%
Другие люди	15,1%
3. Если бы эти проблемы были разрешены, что бы произошло?

Люди были бы намного более счастливы	19%
Мир, в котором они живут, стал бы лучше	15,2%

Тон: БОЛЬ, АНТАГОНИЗМ.

В ответ на результаты опроса ЛРХ отправил в организацию следующий телекс:

«9 дек. 71 Передать КО Офиса связи США Лос-Анджелес Передать КО организации Бостона В ВОСТОРГЕ ОТ ОПРОСА. НУЖНЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДАННЫЕ, НО ЭТО МОЖНО ПРЕВОСХОДНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ СТУДЕНТОВ И ПРЕКЛИРОВ. С УВАЖЕНИЕМ, РОН».

ОБЩИМ ТОНОМ ТЕКСТА И ОФОРМЛЕНИЯ ВСЕХ РЕКЛАМНЫХ МАТЕРИАЛОВ БУДЕТ КОНСЕРВАТИЗМ = НА 1 ТОН ВЫШЕ АНТАГОНИЗМА (тона, который был определён с помощью опроса).

Опрос, проведённый организацией в Бостоне, интересен тем, что он показывает уровень реальности различных групп населения целого города. Результаты опроса (реальность и тон) будут отличаться в разных городах, странах и на разных континентах. Поэтому каждая организация, проводящая опрос в своём районе, будет создавать рекламу с учётом несколько иной реальности, и предлагаемые ею саентологические услуги будут соответствовать тому, чего больше всего желает публика и что ей больше всего требуется.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТОНА

После того как вы овладеете методикой составления вопросов для опросов, единственное необходимое умение, которым вам останется овладеть, – это умение точно определять тон.

Для специалиста по СО своего рода библиями являются, конечно, книга «Наука выживания», Таблица Хаббарда оценки человека и книга «Саентология 8–8008». Эти материалы необходимо прочитать и как следует понять. Для тех, кто проводит

опросы, имеются следующие дополнительные справочные материалы, которые содержат бесценную информацию: БОХС от 25 сентября 1971ПБ «Полная шкала тонов»; БОХС от 26 октября 1970 П «Обнозис и шкала тонов»; лекция ЛРХ 5505С14 «Шкала тонов»; лекция 5212С05 «Филадельфийский докторский курс», лекция 17 «Шкала тонов: как поднять преклира по шкале тонов»; технические учебные фильмы ЕМ-2 «Шкала тонов» и ЕМ-2А «Фильм-упражнение по шкале тонов». Для того чтобы научиться наблюдать и быстро определять тон, нужно выполнить упражнения, предусмотренные в техническом учебном фильме ЕМ-2 «Шкала тонов» и в БОХС от 26 октября 1970 П «Обнозис и шкала тонов».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Как видите, технология опросов с применением СО и шкалы тонов является невероятно мощным инструментом, используемым для того, чтобы справляться с человеческими эмоциями и реакциями и управлять ими.

Используя эту технологию для себя лично, вы можете в буквальном смысле полностью контролировать своё окружение, *по крайней мере* по первой, второй и третьей динамикам. И саентологи (особенно штатные сотрудники) обладают исключительным правом на весь этот предмет. Если когда-либо существовал способ «завоевывать друзей и оказывать влияние на людей», то это именно он. Нас, саентологов, постоянно поражала примитивность большей части окружающего нас населения. Поэтому, устанавливая реальность и определяя тон местного населения, мы, по крайней мере, можем преподнести себя и свой продукт таким образом, чтобы это было принято населением, а затем мы сможем поднять людей по шкале вверх из того состояния, в котором они находятся.

Прошли те дни, когда реклама делалась методом проб и ошибок, а общественные мероприятия проводились как бог на душу положит. Теперь у нас есть ноу-хау, чтобы каждый раз попадать точно в цель. Теперь, благодаря Рону, у нас есть ещё один прекрасный инструмент для достижения ПОНИМАНИЯ.

Данные скомпилированы администратором по связям с общественностью ЛРХ по материалам заметок, лекций, книг, бюллетеней, магнитофонных записей и по руководствам ЛРХ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований и
компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 23 НОЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ПРОВОДЯЩИХ ОПРОСЫ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ СО

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 22
ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ В ОТНОШЕНИИ ОПРОСОВ

(Отменяет и заменяет ИП ОХС от 10 сентября 1988 года,
«Табуляция ответов, полученных при опросах».)

Ссылки:

ИП ОХС от 5 дек. 1971П Пересм. 10.09.88	Серия «СО», 12 Серия «Маркетинг», 20 КАК ПРОВОДИТЬ ОПРОСЫ
ИП ОХС от 7 янв. 1972П II Пересм. 10.9.88	Серия «СО», 15 Серия «Маркетинг», 21 СОСТАВЛЕНИЕ ВОПРОСОВ ДЛЯ ОПРОСОВ

Есть несколько моментов, о которых должен помнить любой человек, проводящий табуляцию результатов опросов или использующий протабулированные результаты опросов:

1. Проценты

Если самый высокий процент сходных ответов – 24%, то это значит, что на эту кнопку будет реагировать только четверть людей, и ваш потенциальный рынок сократится на 75% только из-за такого опроса. С этим опросом что-то не так. Возможно, вы задавали не те вопросы, которые нужно.

2. Уровни тона

Недавно я с ужасом заметил, что уровень тона, которому соответствует реакция опрашиваемой «сырой» публики, убедительно показывает, что эти люди не проявляют ни малейшего интереса к приобретению предлагаемого продукта. Вы не можете продать что-либо публике, которая не заинтересована, которая находится в антагонизме или скуке. Следовательно, имело место очень серьезное нарушение технологии проведения опроса или эта технология была применена совершенно неправильно.

3. Кнопки опросов

Обычно данные, полученные при проведении опросов в различных частях света, совпадают. Например, было бы особенно важно выяснить, подходят ли кнопки, выявленные с помощью опросов в США, для Великобритании или Европы.

Один и тот же тип публики на разных континентах может обладать разными характеристиками. Вы не знаете, чего люди хотят, но именно это отличает людей в одних регионах от людей в других регионах. Возможно, в Бостоне кнопкой будет «счастье и карьера», а в Лос-Анджелесе – «повысить свой артистический темперамент». Я не знаю, какой будет кнопка: «полежать на солнце» или что-то в этом роде. Но это то, что люди считают ценным.

4. *Опрос, проводимый среди слишком незначительного количества людей*

Кто-то может действовать, вообще не имея правильных результатов опросов. Проведённые опросы могут охватывать слишком узкую область, или они могли быть проведены среди слишком незначительного количества людей. Никто не будет способен ответить на вопрос, что люди любят и что они ненавидят, а без этого вы даже не сумеете продать эскимосам дрова. Если ваша реклама не привлекает огромные массы людей, то причина именно в этом, и не нужно искать никаких других причин.

5. *Устаревшие опросы*

Идеи и мыслезаключения общества могут коренным образом измениться всего лишь за один год. Если вы используете результаты опросов двухлетней давности, то вполне возможно, что они устарели.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляции ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 13 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 23

ЭТНИЧЕСКИЕ ОПРОСЫ-ИССЛЕДОВАНИЯ

(Взято из лекции ЛРХ 6910С21 «Это мир связей с общественностью».)

Ссылки:

ИП ОХС от 5 февр. 1969 П	ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО
ИП ОХС от 12 нояб. 1969	ВНЕШНИЙ ВИД И СВЯЗИ
	С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ
ИП ОХС от 11 дек. 1969П I	СЕКЦИЯ ВНЕШНЕГО ВИДА ПЕРЕХОДИТ
Пересм. 16.09.88	В ОТДЕЛЕНИЯ ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ

Действуя в местности, этнические ценности которой вам неизвестны, вы всегда рискуете. В нашем языке даже нет такого слова, которым бы называлась именно эта вещь.

Это – нравы и обычаи. Это то, во что люди верят. Это знание того, что такое «правильно» и что такое «неправильно». Какое поведение правильно.

Под «этническими особенностями» подразумевается то, что считается:

замечательным;

хорошим;

плохим;

ужасным;

бесконечно ценным;

просто ценным;

стóящим;

неприемлемым;

нежелательным;

отвратительным.

В этом регионе вам нужно понять, чего люди жаждут. Это называется этническими особенностями.

ЭТНИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ И КОНТРОЛЬ

В действительности кое-что из этого было проделано перед второй мировой войной для американских войск: они не должны были делать это, не должны были делать то, и так далее; и должны были улучшать взаимоотношения с местным населением. Но всё это было просто основано на небрежных опросах-исследованиях, которые иногда соответствовали фактам, а иногда – нет.

Если вы хотите контролировать, управлять или иметь какое-то влияние в каком-либо регионе, то вам необходимо провести этнические опросы-исследования. Вы должны выяснить, что здесь любят больше всего и что просто любят, что считается плохим и что считается абсолютным злом. Когда вы получите списки этих вещей, вы будете знать кнопки управления этим обществом. Это – кнопки управления. Это не просто теория.

Я чертовски устал читать у этих психиатров о том, что «мы изучаем сейчас... и мы собираемся провести... провели недавно конференцию. И профессор Дубц выдвинул свой новый принцип о том, что, у-гм... если люди безмозглы, то они весьма помешаны. И у-гм... мы обсуждали это несколько часов вместе с вопросом “Счастливы ли новорождённые дети?”» Им и в голову не приходит позвать акушерку и спросить у неё. Этнические опросы-исследования не проводятся таким образом.

Проводя этнические опросы-исследования, вы выходите на улицу, задаёте вопросы, читаете книги, исследуете истории религий. И проведение этнического опроса-исследования требует некоторого времени. Вы подвергаете себя риску, работая в регионе, этнических особенностей которого вы не знаете.

Например, что такое «хорошее поведение»? Ей-богу, если вы сегодня посмотрите на героев рассказов, которые пишутся в Соединённых Штатах, Англии и так далее, вы будете совершенно изумлены, ибо очевидно, что эти герои олицетворяют собой то, что считается хорошим поведением. Что такое хорошее поведение? Что значит быть хорошим? Если вы полагаете, что можете легко ответить на эти вопросы, то это – ваша первая ошибка. То, что считается хорошим поведением сегодня, мало похоже на то, что было хорошим поведением вчера.

Но решение лежит в этническом опросе-исследовании. Вы работаете на улице и проводите опрос-исследование, охватывая самые разные слои общества, вы выбираете достаточное количество представителей местного населения, выясняете, каковы современные этнические особенности и какова историческая основа этих особенностей, вот так. И затем, когда вы сформулировали стандарты, на основе которых вы будете действовать, или придумали бытийность, которую вы будете принимать, вы должны подвергнуть *это* критическому рассмотрению. И вот как раз теперь вы во всём разобрались. Это позволяет вам установить Реальность.

Вы проводите этнический опрос-исследование, затем создаёте образец программы, основанный на нём, затем проводите новый опрос-исследование, где подвергаете это оценке, и так далее, а затем приводите всё это в действие. И это вовсе не обязательно занимает вечность.

МНЕНИЕ БОЛЬШИНСТВА

При проведении опросов-исследований вас интересует только большинство. Вы изучаете человеческие существа в совокупности, а не смотрите на их личные предрассудки. Вы не можете послушать *одного* газетного репортёра и *одного* предвзятого политика. Это слишком маленькая выборка. Выборочный этнический опрос-исследование необходимо проводить, охватывая самые разные слои общества.

Например, много лет назад был проведён этнический опрос-исследование в Южной Африке. Примерно 49 процентов населения Южной Африки не очень беспокоятся о тех вещах, которые, как вы думали, их интересовали. Самая популярная черта характера в Южной Африке – это дружелюбие. Вы ищите что-нибудь эффективное.

В Южной Африке больше всего ценят дружелюбие. А больше всего не любят узколобие. Его просто ненавидят. Это свойственно подавляющему большинству людей. И нет никакого иного большинства. Есть какие-то низкие цифры типа 11 процентов, 2 процента, 1 процент – это ничто.

То есть дружелюбие против узколобости. Они даже не образуют дихотомию. Так что всё, что вам нужно сказать, – это: «Те, кто в Южной Африке против нас, – узколобы! Потому что мы – самые дружелюбные люди во всей стране!» И южноафриканцы немедленно становятся на вашу сторону.

Именно это имеется в виду под «этническим опросом-исследованием».

ПРАВДА И ЛОЖЬ

Правильно используя эту технологию, вы будете занимать в данном регионе настолько прочное положение – несмотря на всех сильных мира сего, – что, когда они попытаются вам что-то сделать, это просто вызовет ужасный скандал! Ведь вы противопоставляете истину куче лжи, и в конечном счёте истина всегда побеждает.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Если организация или группа на сто процентов опирается на результаты хороших этнических опросов-исследований, и затем пересматривает их заново и анализирует свою программу, свой облик, свои действия и так далее, после того, как всё это было спланировано, и затем следует этой линии и чётко придерживается её, то она завоюет мир!

Л. РОН ХАББАРД

ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований и
компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 21 НОЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛА СО
В ШЛЯПЫ СЕКЦИИ МАРКЕТИНГА

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 24

ЭПОХА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ

Ссылки:

ИП ОХС от 30 янв. 1979 Восст. 28.07.83	серия «Маркетинг», 5 серия «СО», 28 ФИЛОСОФСКАЯ ТЕОРИЯ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ
ИП ОХС от 12 сент. 1988П Пересм. 30.10.2000	Серия «СО», 32 ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ В СО

В 70-е годы в производстве рекламы, целью которой были связи с общественностью, произошли коренные изменения. Старая технология рекламы изжила себя. И вот в 70-е появляется новая технология, называемая «позиционированием».

Слово «позиционирование» используется для обозначения действия, при котором продукту (например, крему для бритья) задаётся определённая позиция посредством соотнесения этого продукта с другими. Существует мнение, что способ, которым люди запоминают, заключается в соотнесении одной вещи с другой.

«Позиция» – это то место в чьём-либо разуме или в чьей-либо жизни, куда вы «помещаете» продукт посредством соотнесения его с другими продуктами.

Ниже приводится текст маленькой брошюры на эту тему; название брошюры – «Эпоха позиционирования», её авторы Джек Траут и Ал Риес, опубликована она издательством «Риес Капельло Колвел, Инк.» в 1972 году.

Эта брошюра является чрезвычайно важным инструментом.



Разум – это поле битвы

[Примечание редактора: в качестве приложения к этой публикации сюда был включён глоссарий, чтобы дать определения терминам, которые использовались в тексте и с нахождением которых могли бы возникнуть трудности.]

ЭПОХА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ЧАСТЬ 1: ТУЧИ СГУЩАЮТСЯ

Сегодня стало очевидно, что реклама входит в новую эпоху. Эпоху, в которой творчество больше не является ключом к успеху.

Весёлое время 60-х ушло, и ему на смену пришли суровые реалии 70-х. Сегодняшний рынок больше не откликается на ту рекламу, которая приносила результаты в прошлом. Существует слишком много товаров, слишком много компаний, и на рынке слишком много ненужной информации.

Чтобы добиться успеха в нашем обществе, в котором распространяется слишком много информации, компания должна создать определённую «позицию» в уме потенциального клиента. Позицию, в которой учитываются не только её сильные и слабые стороны, но также сильные и слабые стороны её конкурентов.

Реклама входит в новую эпоху, в которой стратегия решает всё.

РАССКАЗ О ДВУХ СТАТЬЯХ О РЕКЛАМЕ

Если бы вам пришлось выбирать официальную дату, которая ознаменовала конец прошлой рекламной эпохи и начало новой, вы бы выбрали среду 7 апреля 1971 года.

В тот день в «Нью-Йорк Таймс» появилась статья на всю страницу, которая, казалось, не особо взволновала всех тех, кто занимался рекламой.

С другой стороны, резкая смена направления, в котором работает промышленность, не всегда сопровождается звуком фанфар. Иногда нужно посмотреть на событие с точки зрения истории, чтобы понять, что произошло.

Статья, которая появилась в то весеннее утро 1971 года была написана Дэвидом Оджилваем. И совсем не случайно то, что человек, благодаря которому началась одна эпоха, сыграл определяющую роль в наступлении другой.

В этой статье господин Оджилвай (а он может очень хорошо выражать свои мысли) изложил в виде 38 пунктов правила создания «рекламы, которая способствует продажам».

Первым в его списке был пункт, который господин Оджилвай назвал «наиболее важным решением». Дальше было сказано: «Результаты вашей кампании зависят не столько от того, как вы напишите текст рекламы, сколько от того, какую позицию занимает ваш товар».

Трубите в фанфары, наступила эпоха позиционирования.

Спустя пять дней в газете «Нью-Йорк Таймс» и в журнале «Век рекламы» появилась ещё одна статья, которая подтверждала тот факт, что рекламная промышленность действительно изменила направление своей работы. В статье (она была написана агентством «Розенфельд, Сировиц и Лосон») перечислялись четыре ведущих принципа, которых должно придерживаться рекламное агентство.

Вы уже наверняка догадались, что упоминалось в первую очередь. По мнению Рона Розенфельда, Лена Сировица и Тома Лосона «правильное позиционирование – это наиболее важный шаг эффективных продаж».

Неожиданно это слово и эта идея стали появляться у всех на устах и во всех статьях о рекламе. Редкий выпуск журнала «Век рекламы» обходился без упоминания о «позиционировании».

РАССКАЗ О ДВУХ СТАТЬЯХ

Несмотря на то что в настоящее время Мэдисон-авеню жить не может без позиционирования, начало было более скромным.

Тогда, в 1969 году, Джек Траут написал статью для журнала «Маркетинг в промышленности» под заголовком «Позиционирование – это игра, в которую люди играют на сегодняшнем рынке, полном однотипных товаров».

Эта статья вызвала неодобрение в деловом мире. В ней назывались конкретные имена и делались прогнозы. Всё это основывалось на «правилах» игры под названием «позиционирование».

Один прогноз, в особенности, оказался поразительно точным. В том, что касается корпорации *RCA* и компьютеров, в статье говорилось, что «ни у одной компании нет никакой надежды добиться успеха, если она будет противостоять позиции, которую заняла компания *IBM*».

Ключевым словом было, конечно же, «противостоять». И хотя есть возможность успешно конкурировать с лидером рынка (в статье предлагалось несколько таких способов), правила позиционирования гласят, что этого нельзя сделать, если вы «противостоите».



В одном из журналов за июнь 1969 года в общих чертах была изложена новая идея.

Три года назад это кое-кого сильно удивило. Кто мы такие, чтобы заявлять, что мощные компании с многомиллиардными оборотами не смогут ничего добиться в компьютерном бизнесе, если они очень этого захотят!

Увы, одного желания будет недостаточно. Не только *RCA*, но и *GE* оказались далеко позади *IBM*.

Когда два основных производителя компьютеров сразу один за другим остались ни с чем, желание сказать «Я же говорил» было непреодолимым.

В ноябре 1969 года в журнале «Маркетинг в промышленности» появилась статья «Позиционирование возвращается: почему *RCA* и *GE* не послушались?».

ОБЩЕСТВО, ПЕРЕПОЛНЕННОЕ ИНФОРМАЦИЕЙ

Как выяснили *GE* и *RCA*, реклама больше не даёт результата. По крайней мере такого, который она давала раньше. Одной из причин этого могло быть количество ненужной информации, которая слышится в джунглях распространяемых данных.

В Соединённых Штатах сумма средств, которые расходуются на рекламу, приближается к 100 долларам в год на каждого жителя страны. И, в то время как никто не сомневается в том, что благодаря своим финансовым возможностям создатель рекламы сможет распространить её, есть некоторые сомнения по поводу возможностей разума потребителя воспринять всё это.

Каждый день тысячи сообщений конкурируют в борьбе за часть разума потенциального клиента. И здесь нет никакой ошибки, разум – это поле битвы. Пространство длиной в двадцать сантиметров, заполненное серым веществом, – это место, где разворачивается рекламная война. И это жестокое сражение, без каких-либо правил и исключаящее какую-либо пощаду.



Разум не принимает бóльшую часть сегодняшней рекламы.

Новая игра может оказаться неприятной для компаний, которые встали на ноги в эпоху, когда любая обычная реклама, скорее всего, принесла бы успех. Именно поэтому вы видите, как такая солидная компания с огромным опытом работы, как «Бристол Майерс» теряет миллионы долларов, пытаясь запустить на рынок, где конкуренты давно твёрдо стоят на ногах, те же самые товары, что и они. (Если вы ещё не заметили, то зубных паст «Факт» и «Воут», а также противокислотного средства «Резольв» больше нет на витринах.)

Если взглянуть на то, что недавно произошло со средствами передачи сообщений в обществе, то это, возможно, поможет понять, почему у некоторых компаний возникают проблемы в сегодняшней игре под названием «позиционирование».

ЭПОХА ПРОДУКТА

Реклама пятидесятых годов существовала в эпоху продукта. По многим причинам это были старые добрые времена, когда всё, что вам было нужно, – это создать «немного более качественный продукт», чем остальные, и иметь некоторую сумму денег для его продвижения.

Это было время, когда создатели рекламы основное внимание обращали на достоинства продукта и пользу, которую покупатель извлечёт из его приобретения. Они искали что-то, что Россер Ривз называл уникальным предложением.

Но в конце пятидесятых технология в полный голос заявила о себе. Стало всё труднее и труднее вынести на рынок «уникальное предложение».

Конец эпохи продукта пришёл с появлением лавины «однотипной» продукции, которая обрушилась на рынок.

Вслед за вашим «немного более качественным продуктом» создавали ещё два, которые были абсолютно такими же. И создатели обоих заявляли, что их продукт лучше первого.



В пятидесятые преобладала реклама, в которой использовалась жёсткая продажа.

Конкуренция была жестокой и не всегда до конца честной. Дело зашло так далеко, что один руководитель, ответственный за производство и реализацию продукта, сказал: «Лучше вам этого и не знать. В прошлом году у нас не было никаких аргументов для рекламы, поэтому мы написали на упаковке «новый и улучшенный». В этом году этот продукт был действительно улучшен, и мы не знаем, что сказать».

ЭПОХА ИМИДЖА

Следующим этапом была эпоха имиджа. В шестидесятые годы успешные компании обнаружили, что их репутация или «имидж» более важны при продаже продукта, чем какое-либо определённое достоинство продукта.

Эпоха имиджа началась благодаря Дэвиду Оджилвау. Как он сказал в своей знаменитой речи на эту тему: «Любая реклама – это долгосрочное вложение средств в имидж компании». И он подтвердил обоснованность своих идей программами для рубашек «Хэтевей», для фирм «Ролс-Ройс», «Швепс» и других.

Но так же, как большое количество однотипной продукции погубило эпоху продукта, так же и компании, производящие однотипную продукцию, погубили эпоху имиджа. Поскольку каждая компания пыталась сделать себе репутацию, ненужной информации стало так много, что успеха добивались немногие компании. И большинство из тех, которые его добивались, делали это преимущественно благодаря эффектным техническим достижениям, а не эффектной рекламе.

Но пока всё это продолжалось, увлекательный и весёлый период времени в середине шестидесятых характеризовался наличием рынка, который напоминал оргию.



В шестидесятые модным стало творчество.

Девиз этой вечеринки был такой: «танцуют все». Неудачам не придавалось большого значения. Благодаря волшебству, которое творят деньги, и, имея достаточное количество умных людей, компания чувствовала, что любая маркетинговая программа принесёт успех.

А останки кораблей, разбившихся о рифы в море бизнеса, до сих пор омываются волнами прилива. «Дюпон Корфам», пиво «Габлинджерс», универсальное чистящее средство «Хэнди Энди», журнал «Взгляд».

Мир уже никогда не будет таким, каким он был раньше, так же как и рекламный бизнес. Потому что сегодня мы вступаем в эпоху, которая признаёт важность не только продукта, но и имиджа компании, однако наибольший акцент делается на необходимости создать определённую «позицию» в уме потенциального клиента.

ЭПОХА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ

Великие специалисты по рекламе в прошлом, которые сейчас находятся в одном крупном агентстве, что на небесах, умерли бы снова, если бы увидели работу некоторых из нынешних компаний (успешных компаний – можно было бы добавить).

Возьмём рекламу пива. В прошлом специалист по рекламе, который рекламировал пиво, хорошенько разглядывал продукт, чтобы найти то, на основании чего он сможет построить свою рекламу. И он обнаруживал «хорошую чекушку» пива «Пилс» и «холодненький» «Балантайн». Если взять времена, которые были ещё раньше, то он обнаруживал «землю небесно-голубой воды» и «просто хмельной поцелуй».

Однако в эпоху позиционирования эффективная реклама пива делается совсем по-другому. «Михелоб» – это высший класс» – такая реклама создала для этой марки позицию самого лучшего американского первосортного пива. «Есть только одно пиво, которое нужно пить, если вы собираетесь выпить больше одной кружки»: благодаря этой рекламе пиво «Шэфер» заняло позицию марки для любителей крепкого пива. Но есть фирмы-импортёры, чья стратегия позиционирования настолько кристально чиста, что ветераны изготовления рекламы пива даже не считали бы это за рекламу.

«Вы попробовали немецкое пиво, которое является самым популярным в Америке. Теперь попробуйте немецкое пиво, которое является самым популярным в

Германии». Таким вот образом пиво «Бекс» заняло определённую позицию, эффективно противопоставляя себя пиву «Ловенбрау».

Потом есть кампания «не кола», которую проводит «Севен Ап».

И программа «Третий еженедельник», которую проводил журнал «Спортс Иллюстрейтед».

У всех этих кампаний по позиционированию есть много общего. Ни в одной из них не делается акцент ни на разных достоинствах продукта, ни на пользе, которую извлечёт покупатель из его приобретения ни на имидже компании.

Тем не менее все эти кампании чрезвычайно успешны.

НОВОЕ ЗНАЧЕНИЕ СТАРОГО СЛОВА

Как и любая новая идея, идея позиционирования не является новой. По крайней мере, если говорить о буквальном значении самого слова. Новым здесь является лишь то, что теперь его значение стало шире.

Раньше слово «позиционирование» имело узкое значение, и оно означало действие, которое «специалист по рекламе предпринимал по отношению к своему продукту». Сегодня оно используется в более широком смысле и означает действие, которое «осуществляется с помощью рекламы для того, чтобы поместить свой продукт в уме потенциального клиента». Другими словами, сегодня успешный специалист по рекламе использует рекламу для того, чтобы обеспечить своему продукту определённую позицию, а не рассказать о его достоинствах или определённых качествах.

Позиционирование берёт своё начало в такой сфере деятельности, как упаковывание продуктов, где это слово имело значение «размещение продукта в упаковке». Буквально это понятие включало в себя форму продукта, размер его упаковки и его цену по сравнению с этими же свойствами продукта конкурентов.

Фирма «Проктер энд Гэмбл» пользовалась идеей, заключающейся в том, чтобы находиться на шаг вперёди своих конкурентов за счёт применения принципа, который состоит в том, что их продукция являлась «мастер-копией» по отношению к продукции конкурирующих марок. Например: благодаря порошку «Тайд» одежда становится «белой». Благодаря порошку «Чиэр» она становится «белее, чем просто белая». И благодаря порошку «Болд» она становится «ослепительно белой».

Хотя год от года реклама каждой марки фирмы «Проктер энд Гэмбл» может видоизменяться, эта фирма никогда не перестаёт играть роль, заключающуюся в предвосхищении ситуации, или в том, что она занимает «позицию», которая определяет «позицию» остальных.

Большой прорыв был сделан, когда люди начали думать о позиционировании не как о действиях, которые клиент предпринимает по отношению к продукту перед тем, как готовится реклама, а именно как о цели самой рекламы. Это было скорее внешним, чем внутренним позиционированием.

Классический пример того, «как смотрят в телескоп не с той стороны», – это компания «Форд», попытавшаяся вывести на рынок свой автомобиль «Эдсель». Смеясь над этой кампанией после её завершения, большинство людей не обратили внимания на то, в чём заключалась суть проблемы.

А всё дело было в том, что сотрудники компании «Форд» действовали не в том направлении. «Эдсель» – это отличный пример внутреннего позиционирования с целью заполнить пробел между «Фордом» и «Меркурием», с одной стороны, и «Линкольном» с другой. Хорошая стратегия, если рассматривать её в рамках одной этой компании. Но плохая, если рассматривать её в рамках автомобильного рынка в целом, где для этой машины просто не было позиции, так как на рынке уже было полно хромированных автомобилей средней стоимости.

Если бы «Эдсель» продвигали как машину «с высокими эксплуатационными характеристиками» и если бы он был представлен в виде элегантного двухдверного автомобиля с ковшеобразными сиденьями и если бы ему дали соответствующее название, то никто бы не смеялся над этим. Он мог бы занять позицию, которой не обладал бы никакой другой автомобиль, и всё закончилось бы совсем иначе.

РАЗУМ: БАНК ПАМЯТИ

Чтобы лучше понять задачу, которая стоит перед специалистом по рекламе, полезно будет более подробно рассмотреть объект всех рекламных программ – человеческий разум.

Как и в банке памяти, в разуме есть место, или «позиция», которая была выбрана для хранения каждого бита информации. По принципу действия разум во многом напоминает компьютер.

Но есть одна существенная разница. Компьютеру приходится принимать то, что в него вводят. Разум не обязан этого делать. На самом деле, всё совсем наоборот.

Разум, как защитный механизм против огромного количества сообщений, которые существуют в сегодняшнем мире, сортирует и отвергает большое количество предлагаемой ему информации. В целом разум принимает только ту новую информацию, которая соответствует тому, что было известно или пережито раньше. Всё остальное он отбрасывает.

Например, когда зритель видит рекламу, в которой говорится, что «*NCR* означает компьютеры», он не принимает этого. *IBM* означает компьютеры. *NCR* означает *National Cash Register* (что в переводе с английского означает «национальный кассовый аппарат»).

«Позиция», предназначенная для компьютеров, в умах большинства людей занята компанией, которая называется *International Business Machines Corp* (в переводе с английского «Международная оргтехника»). Если конкурирующий производитель компьютеров хочет получить выгодную позицию в уме потенциального клиента, он должен каким-либо образом связать свою компанию с позицией *IBM*.

Тем не менее слишком много компаний начинают работу с маркетинговых и рекламных программ, разработанных так, как будто позиции конкурента не существует. Они рекламируют свою продукцию в вакууме и разочаровываются, когда то, что они сообщают, не доходит до покупателей.

РАЗУМ: НЕПОДХОДЯЩАЯ ЁМКОСТЬ

Разум, как ёмкость, в которой хранятся идеи, совершенно не подходит для повседневной работы.

Существует свыше 500 000 торговых марок, зарегистрированных в бюро патентов Соединённых Штатов. Кроме того, по всей стране существует несчётное количество незарегистрированных торговых марок.

В течение только одного года разум обычного человека получает свыше полумиллиона рекламных сообщений.

Объект, на который нацелены все эти средства передачи сообщений, обладает пассивным словарным запасом не более чем в 25 000–50 000 слов, и активным словарным запасом максимум в одну пятую этой цифры.

Есть ещё одно ограничение. Разум обычного человека, как утверждает психолог из Гарвардского университета Джордж А. Миллер, не может работать с более чем семью единицами информации одновременно.

Попросите кого-нибудь назвать все марки какой-либо категории продукта, которые этот человек помнит. Редко кто назовёт больше семи. И это в том случае, если речь идёт о продукте, который хорошо раскупается. Если же говорить о продукте, который раскупается не так хорошо, то средний потребитель обычно может назвать не больше одной-двух марок.

И тем не менее то в одной категории, то в другой число марок растёт как грибы. В 1964 году по телевидению рекламировалось семь видов безалкогольных напитков. Сегодня – 22.

Чтобы справляться со сложностями, люди научились всё предельно упрощать.

Когда родителей просят описать уровень интеллектуального развития их ребёнка, обычно они не говорят о его словарном запасе, способности понимать то, что он читает, или его математических способностях и т. д. Типичный ответ таков: «Он в седьмом классе».

Такая классификация людей, объектов и торговых марок является не только удобным способом их организации, но и абсолютно необходима, если человек не хочет быть задавленным теми сложными вещами, с которыми он сталкивается в жизни.

ЛЕСТНИЦА ПРОДУКТА

Чтобы справляться со сложностями рекламы, люди научились классифицировать в уме товары и торговые марки. Лучшее всего это, вероятно, можно увидеть, если представить ряд лестниц в уме человека. На каждой ступеньке располагается название торговой марки. И каждая отдельная лестница представляет отдельную категорию продукции.

На некоторых лестницах есть много ступенек. (Семь – это много.) На некоторых мало, если они вообще есть.

Если специалист по рекламе хочет чтобы его марка имела большее преимущество, он должен двигаться вверх по лестнице. Это может оказаться трудной задачей, если марки, находящиеся выше, занимают твёрдое положение на рынке, и если не применять стратегию, в которой используется какие-либо рычаги воздействия или позиционирование.

Если специалист по рекламе хочет создать новую категорию продукта, он должен образовать новую лестницу. Это так же сложно, особенно если новая категория не

занимает определённую позицию по отношению к старой категории. В уме человека нет места для новой категории, которая отличается от старой, если только она не связана с ней.

Поэтому, если у вас действительно новый продукт, часто выгоднее рассказать потенциальному клиенту о тех качествах, которые не характерны для этого продукта, чем о тех, которые свойственны ему.



Чтобы подняться по этой лестнице, вам нужно сместить кого-нибудь.

Например, первый автомобиль имел название «безлошадная» повозка, то есть название, создавшее для этой идеи позицию, находясь на которой автомобиль противопоставлялся существовавшему тогда транспортному средству.

Ставки «не на скачках», бензин «без свинца», «бескамерная» шина – все эти слова являются примерами того, как можно лучше всего создать позицию для новых понятий, противопоставляя их старым.

ОДНОГО ТВОРЧЕСТВА БОЛЬШЕ НЕ ДОСТАТОЧНО

В эпоху позиционирования «стратегия» – это всё. Почти никакого значения не имело то, насколько искусно была сделана реклама фирм *RCA*, «Дженерал Электрик» и «Бристол Майерс». Или насколько хорошо была организована работа и насколько хороши были текст рекламы, её оформление и качество печати. Их стратегия противостояния лидерам была неверной.

В этом свете очень показательными будут примеры чрезмерного творчества, имевшее место недавно. Одинокий Странник и «REA Экспресс», Джо Намат и «Овалтайн», Эн Миллер и «Великолепные американские супы». Несмотря на то что эти программы чрезвычайно хороши в творческом плане, их шансы на успех ограничены, потому что каждой из них не хватает идеи позиционирования, использование которой приносит большие результаты.

ШТОРМОВЫЕ ОБЛАКА НА ГОРИЗОНТЕ

Прогноз погоды для старых, традиционных способов изготовления рекламы, в лучшем случае будет таким: «пасмурно». И нигде это так чётко не демонстрировалось, как в недавних исследованиях, которые были проведены в Атланте компанией «Дэниэль Старч энд стаф» (в переводе с английского означает «Дэниэль Старч и сотрудники»).

Как утверждает Старч, около 25 процентов тех, кто смотрит телевизионную рекламу, воспринимают её как рекламу продукции конкурентов. Практически во всех случаях, наибольшую пользу из рекламы извлекали компании, которые являлись лидерами в своей области.

Те, кто не являются лидерами, извлекли из рекламы очень мало выгоды, в то время как лидеры получили всё, что можно было получить. Реклама лекарственного средства «Экседрин» Дэвида Дженсена ассоциировалась с лекарством «Анацин» в два раза чаще, чем с самим «Экседрином». Реклама «Пристина» помогла *F.D.S.*, лидеру в этой области, больше, чем она помогла «Пристину».

Когда события принимают такой оборот, что это пагубно сказывается на ком-то, то это наверняка из-за «позиционирования», которое сработало в нашем переполненном информацией обществе. Оказывается, что если реклама не основывается на какой-нибудь уникальной идее или позиции, то послание часто попадает в то место в уме человека, которое отведено для лидера в этой категории продукта.

ЭПОХА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ

ЧАСТЬ 2: ХАОС НА РЫНКЕ

В том, что касается рекламы, старые добрые времена ушли навсегда.

Недавно президент одной из крупных компаний, занимающейся товарами широкого потребления, сказал следующее: «Посчитайте на пальцах количество новых торговых марок, появившихся за последние два года, которые успешно закрепились на национальном рынке. Вам хватит пальцев одной руки».

Нельзя сказать, что было мало компаний, которые пытались сделать это. В каждом супермаркете можно найти полки, забитые товарами «наполовину добившихся успеха» марок. Производители этих однотипных товаров не могут расстаться с надеждой, что они развернут блестящую рекламную кампанию, благодаря которой их детище окажется в числе первых.

Тем временем они настойчиво продолжают использовать свои рекламные листовки, они заключают сделки, выставляют рекламные щиты в местах продажи. Но они получают прибыль с трудом и «блестящая» рекламная кампания, даже если она и проводится, практически ничего не меняет.

Не удивительно, что люди, которые занимаются управлением, начинают проявлять скептицизм, когда речь заходит о рекламе. И вместо поисков новых способов того, как заставить рекламу работать, они изобретают различные схемы для уменьшения стоимости того, что они делают в настоящее время. Посмотрите на расцвет домашнего агентства, закупочной службы, бартерной сделки.

РЕКЛАМА НЕ РАБОТАЕТ ТАК, КАК РАНЬШЕ

Хаос, который царит на рынке, является отражением того факта, что реклама не работает так, как раньше. Но представители старых традиционных методов просто так не сдаются. «Не существует причин, по которым с помощью рекламы нельзя добиться того, что требуется, в том случае, если продукт является качественным и если к производству рекламы подходят здраво и творчески» – так говорят те, кто хочет сохранить статус-кво.

Но они не замечают одной серьёзной причины, которая просто бросается в глаза. Самого рынка. Количество ненужной информации в нём сегодня намного больше.

Пытаясь справиться с этой атакой на свой разум, средний потребитель теряет силу своего ума и свои умственные способности. И при росте уровня жизни средний потребитель всё меньше и меньше заинтересован в том, чтобы сделать «лучший» выбор. Для многих из сегодняшних состоятельных покупателей марка «среднего уровня» достаточно хороша.

У рекламы, изготовленной старым традиционным способом, нет никаких шансов на сегодняшнем полном хаоса рынке.

В прошлом реклама готовилась безотносительно к внешним факторам. Это означает, что вы изучали продукт и его свойства и затем вы готовили рекламу, из которой покупатели или потенциальные клиенты узнавали о преимуществах, которые получал продукт благодаря этим свойствам. И предлагали конкуренты продукт с такими же свойствами или нет – это не имело большого значения. Используя традиционный подход, вы игнорировали конкуренцию, и любое заявление, которое вы делали, звучало так, как будто у вас было преимущественное право на продажу. А упоминание продукта конкурирующей компании, например, считалось не только признаком дурного тона, но также и плохой стратегией.

Однако в эпоху позиционирования правила полностью изменились. Чтобы создать какую-либо позицию, вы зачастую должны не только упоминать имена конкурентов, но и пренебрегать многими из старых правил создания рекламы.

В каждой категории продукта потенциальный клиент уже знает преимущества использования определённого продукта. Чтобы взобраться на его лестницу, вы должны связать свою марку с теми марками, которые уже находятся на этой лестнице.

ПОЗИЦИЯ ПРОТИВОПОСТАВЛЕНИЯ

В сегодняшнем деловом мире имидж конкурента также важен, как и ваш собственный. Иногда даже более важен. Одной из первых успешных компаний в эпоху позиционирования была известная кампания фирмы «Эйвис».*



Компания «Эйвис» использовала тот факт, что люди любят «бедных проигравших».

* надпись на иллюстрации: Фирма «Эйвис» лишь вторая в бизнесе проката автомобилей. Вы спрашиваете, почему нужно брать машины у нас?

Кампания фирмы «Эйвис» войдёт в историю маркетинга как классический пример создания позиции «противопоставления». В случае с фирмой «Эйвис» это была позиция противопоставления себя позиции лидера.

«Фирма “Эйвис”» лишь вторая в бизнесе проката автомобилей. Вы спрашиваете, почему нужно брать машины у нас? Мы прилагаем больше усилий, выполняя свою работу».

13 лет подряд фирма «Эйвис» теряла деньги. Потом они признали тот факт, что они № 2, и стали зарабатывать деньги. Фирма «Эйвис» смогла существенно заработать, потому что она признала позицию фирмы «Герц» и не пыталась противостоять ей в борьбе.

ПОЗИЦИЯ «ЮРОДИВОГО»

Иногда компания может добиться успеха, приняв позицию, которую никто другой не хочет принимать. Например, практически все производители автомобилей хотят, чтобы публика считала, что они делают машины, которые хорошо выглядят. В результате концерну «Фольксваген» удалось создать для себя уникальную позицию. Ничего при этом не делая.

Сила этой позиции конечно же заключается в том, что она передаёт идею надёжности с невероятной силой. Высказывание «“Фольксваген” 1970 года будет и дальше оставаться уродливым» было очень ярким, потому что оно было составлено с учётом психологии человека. Когда создатель рекламы признаёт что-нибудь отрицательным, читатель склонен наделять это положительными свойствами.*



«Фольксваген» занял позицию, которую не хотел занимать никто другой.

Похожий принцип используется в рекламе варенья и желе «Смакерс». Эта реклама гласит: «Вы знаете: то, что носит имя «Смакерс», должно быть вкусным».

СРАЖЕНИЕ МЕЖДУ «КОЛАМИ»

Преимущество, которое вы получаете, владея определённой позицией, наиболее чётко можно увидеть в области безалкогольных напитков. Три основных марки колы соревнуются между собой – что на самом деле не является соревнованием. На каждые десять бутылок «Кока-колы» продаются четыре бутылки «Пепси-колы» и одна бутылка «Ройял Краун».

* надпись на иллюстрации: уродлив только снаружи.



«Севен Ап» стал альтернативой «Кока-Коле».

Хотя для колы № 2 на рынке может найтись место, позиция «Ройял Краун» является слабой. Например, разница между тем количеством «Кока-колы», которое было продано в 1970 году, и тем количеством, которое было продано годом раньше (168 000 000 бутылок), была больше, чем весь объём продаж «Ройял Краун».

Очевидно, что «Кока-кола» крепко держится на позиции лучшей колы. И для других марок остаётся не очень много места. Но, как это ни странно, может найтись место для противоположного вида продукта. Одной из самых интересных идей позиционирования является та, которая сейчас используется маркой «Севен Ап». Это позиция «не колы», и она кажется глупой, пока не рассмотреть эту идею поближе.

«Влажный и безудержный» – это была кампания, которая была развёрнута в эпоху имиджа. Но программа «не кола» является грандиозной программой эпохи позиционирования. В первый же год, когда для этого товара была создана позиция противопоставления «коле», продажи выросли приблизительно на 10 процентов.

И этот рост продолжался.

Оценить величие этой идеи можно только в том случае, если понять, какую огромную часть ума занимает категория колы. Два из трёх безалкогольных напитка, которые употребляются в Соединённых Штатах, – это кола.

Благодаря связи продукта с тем, что уже находится в уме потенциального клиента, позиция «не кола» сделала «Севен Ап» альтернативой напиткам категории «кола».

ПОЗИЦИЯ «ТРЕТИЙ ЕЖЕНЕДЕЛЬНИК»

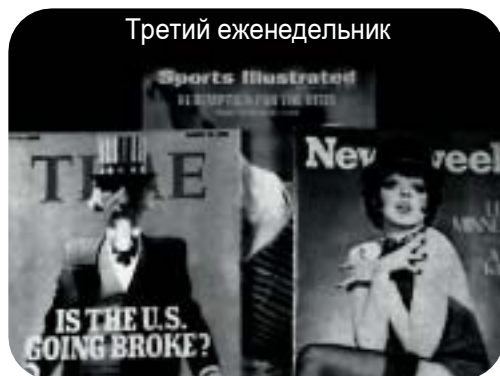
В некоторой степени похожая программа позиционирования эффективно действует в области средств массовой информации. Это идея «третьего еженедельника», которую использует журнал «Спортс Иллюстрейтед», для того чтобы проникнуть в разум тех, кто пользуется средствами массовой информации.

Очевидно то, что это невероятно успешная программа. Но не настолько очевидным может быть то, почему она приносит результат. Программа «третий еженедельник», конечно же, не включала описания журнала «Спортс Иллюстрейтед». (Так же как и программа «не кола» не включала описания «Севен Ап».)

Чем занимается эта программа – так это устанавливает связь журнала с той категорией средств массовой информации, которая занимает самое высокое место в

разуме потенциального клиента (так же как и «не кола» устанавливает связь с категорией безалкогольных напитков, которая занимает самое высокое положение в разуме покупателя).

Как программа напитка «Сеуен Ап», так и программа журнала «Спортс Иллюстрейтед» служат ярким напоминанием того, что позиционирование – это не то, что вы делаете с продуктом. Позиционирование – это то, что вы делаете с разумом. То есть вы создаёте позицию для продукта в разуме потенциального клиента.



«Спортс Иллюстрейтед» перешёл в высшую лигу.

Для того чтобы создать позицию для своей марки, иногда необходимо изменить позицию конкурента.

ИЗМЕНЕНИЕ ПОЗИЦИИ КОНКУРЕНТА

В случае с пивом «Бекс» изменение позиции осуществляется за счёт пива «Ловенбрау»: «Вы попробовали немецкое пиво, которое является самым популярным в Америке. Теперь попробуйте немецкое пиво, которое является самым популярным в Германии».

Эта стратегия приносит результаты, потому что потенциальный клиент предположил, что кое-что в отношении пива «Ловенбрау» не является правдой.

Программа для вина «Рафаэль», которая используется в настоящее время, также отображает этот момент. В рекламе изображена бутылка вина «Рафаэль» с надписью «сделано во Франции» и бутылка вина «Дюбоне» с надписью «сделано в США». Заголовок гласит: «Заплатив за бутылку на доллар меньше, вы можете насладиться импортным вином». Конечно же это шок – обнаружить, что «Дюбоне» это продукт, сделанный в США.

ПРОБЛЕМА КОМПАНИИ «Б.Ф. ГУДРИЧ»

В эпоху позиционирования название компании или продукта начинает играть всё более важную роль. Название – это крюк, на который разум может повесить какую-нибудь марку на лестнице продукции. Если дать чему-либо плохое название, то даже самая лучшая марка в мире не сможет оказаться на этой лестнице.

Что происходит с компанией, когда её название (Гудрич) схоже с названием гораздо более крупной компании, работающей в этой области (Гудйир)?



Компания «Б.Ф. Гудрич» оказалась в тупике из-за своего названия, которое путают с названием другой компании.

У компании «Гудрич» появляются проблемы. Они могли бы снова изобрести колесо, и всё равно почти все лавры достались бы компании «Гудйир».

Если вы смотрели «Супербоул» в январе прошлого года, вы видели там рекламу «сделанных в Америке шин с радиальным кордом» как компании «Гудрич», так и компании «Гудйир». Но как вы думаете, которой из них достались деньги, в сумме составившие по 200 000 долларов на каждую компанию?

Мы не знаем, чем закончилась эта кампания, но готовы поспорить, что это была компания «Гудйир», компания, которая владеет позицией в сфере производства шин.

ЗАТРУДНИТЕЛЬНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ АВИАЛИНИЙ X

Рассмотрим сферу воздушных перевозок. Четырьмя крупнейшими компаниями, занимающимися воздушными перевозками в США, являются «Юнайтед» (в переводе с английского «Соединённые [авиалинии]»), «Американ» (в переводе с английского «Американские [авиалинии]»), TWA и авиалинии, которые мы будем называть «Авиалинии X».

Как и у всех авиалиний, у «Авиалиний X» были подъёмы и спады. К сожалению, спадов было больше. Но в отличие от своих конкурентов, которые довольствовались тем, что они имели, «Авиалинии X» упорно пытались что-то сделать. Несколько лет назад они подключили к своей работе высококлассных специалистов в области маркетинга и рьяно взялись за дело.

«Авиалинии X» были одной из тех первых компаний, которые, пытаясь упрочить свою репутацию, «покрасили самолёты», «улучшили питание» и в которых «стюардессы были одеты в красивую форму».

К тому же «Авиалинии X» не особо жалели денег. Год за годом их затраты на рекламу были одними из самых крупных в этой области. Хотя они и рекламировали себя как «вторую по величине авиакомпанию по перевозке пассажиров в свободном



У одной из этих компаний неудачное название.

мире», вы, возможно, и не предполагали, что «Авиалинии X» – это авиалинии «Истерн» (в переводе с английского «Восточные [авиалинии]»).*

Не принимая во внимание всё, что говорилось выше о деньгах, что вы думаете об авиакомпаниях «Истерн»? Как вы думаете, куда летают её самолёты? Вдоль восточного побережья, в Бостон, Вашингтон, Майами, правильно? Что ж, авиакомпания также летает в Сент-Луис, Новый Орлеан, Атланту, Лос-Анджелес, Акапулько. Но «Истерн» носит название, связанное с определённым регионом, а названия их конкурентов связаны с более широкими географическими территориями, благодаря чему люди думают, что самолёты этих компаний летают везде.

Посмотрите на эту проблему с точки зрения одного из городов, в котором работает «Истерн», – Индианаполиса. Из Индианаполиса самолёты компании «Истерн» летают на север, в Чикаго, Милуоки и Миннеаполис. А также на юг, в Бирмингем и Мобил. А вот на восток они как раз и не летают.

И потом есть линия в процветающий Сан-Хуан, которую «Истерн» обслуживал более 25 лет. Обычно они получали львиную долю доходов на этом рынке. Затем, в начале прошлого года, компания «Американ Эйрлайнс» стала владельцем компании «Транс Карибиан». И кто сегодня лучший самый в Сан-Хосе под небесами? Ну конечно «Американ».

Как бы вы ни старались, вам не удастся зарекомендовать компанию, название которой связано с определённым регионом, как «Крылья человечества». Когда у потенциального клиента есть выбор, он отдаёт предпочтение национальным авиалиниям, нежели региональным.

ЛОВУШКА «БЕЗ НАЗВАНИЯ»

Но даже неудачные названия, вроде «Истерн» и «Гудрич», всё же лучше, чем отсутствие названия вообще.

В списке пятисот крупнейших предприятий, который публикуется в журнале *Fortune*, есть 16 корпораций, названия которых ничего не означают.

Таким образом, сейчас 16 американских компаний на законных основаниях поменяли свои названия на ничего не значащие аббревиатуры.

Сколько из следующих компаний вы узнаете: *ACF* [эй-си-эф], *AMF* [эй-эм-эф], *AMP* [эй-эм-пи], *ATO* [эй-ти-о], *CPC* [си-пи-си], *ESB* [у-эс-бу], *FMC* [эф-эм-си], *GAF*

* надписи на иллюстрации: «Соединённые авиалинии». «Авиалинии TWA». «Американские авиалинии». «Восточные авиалинии».

[джи-эй-эф], NVF [эн-ви-эф], NL [эн-эл], PPG [пи-пи-джи], RCA [ар-си-эй], SCM [эс-си-эм], TRW [ти-ар-дабл-ю], USM [ю-эс-эм] и VF [ви-эф]?



Многие компании утратили свою индивидуальность.

И это отнюдь не мелкие компании. Штат самой маленькой из них, *AMP*, насчитывает 10 000 человек, и объём её продаж составляет 225 000 000 долларов в год.

А вот чего компании вроде *ACF*, *AMF*, *AMP* и других не могут осознать, так это того, что аббревиатура должна что-то обозначать.

Потенциальный клиент сначала должен узнать ваше название, прежде чем он сможет запомнить его аббревиатуру.

GE означает (*General Electric*). *IBM* означает (*International Business Machines*). И все знают это. Но сколько людей знают, что *ACF* означает «Американская автомобильная и литейная промышленность» (*American Car & Foundry*)?

Более того, сейчас, когда компания *ACF* на законных основаниях сменила название на аббревиатуру, у потенциального клиента скорее всего нет никакой возможности узнать первоначальное название.

Может показаться, что *RCA* является исключением. В конце концов все знают или, скорее, как правило знают, что *RCA* означает «Радиокорпорация Америки» (*Radio Corp. of America*)

Сегодня, возможно, так оно и есть. Но что будет завтра? Что через 20 лет будет приходить людям в голову, когда они будут видеть эту странную аббревиатуру? Римский католический архиепископ (*Roman Catholic Archdiocese*)?

Список 500 крупнейших компаний журнала *Fortune*

ACF Industries Inc.	NVF Company
AMF Incorporated	NL Industries, Inc.
AMP Incorporated	PPG Industries, Inc.
A-T-O Inc.	RCA Corporation
CPC International Inc.	SCM Corporation
ESB Incorporated	TRW Inc.
FMC Corporation	USM Corporation
GAF Corporation	VF Corporation.

Вот 16 крупных компаний, название которых ни о чём не говорит.

Возьмём также «Корн продукт компани» (в переводе с английского *Corn Product Co* – «Компания по производству продуктов из кукурузы»). Вероятно они изменили своё название на *CPC International*, потому что помимо кукурузы они используют в производстве многие другие продукты, но вы не можете вспомнить, что такое *CPC*, не воскресив в памяти «Компания по производству продуктов из кукурузы». Вся трагедия в том, что компания *CPC* изменила название, чтобы «избежать» прошлого. Но тем не менее всё произошло с точностью до наоборот.

ЛОВУШКА «РАСШИРЕНИЕ АССОРТИМЕНТА»

Названия бывают запутанными. Рассмотрим «Протеин 21/29» – эту мешанину из шампуня, лака для волос, кондиционера и концентрированного средства для ухода за волосами.

Ранее, в 1970 году, компания «Меннен» начала выпускать шампунь-кондиционер, который назывался «Протеин 21». Компания «Меннен» быстро прогрессировала, и, развернув в поддержку этого продукта рекламную кампанию стоимостью в 6 000 000 долларов (а на следующий год за ней последовала другая, стоимостью в 9 000 000 долларов), она быстро завладела 13 процентами рынка шампуня, оборот которого составлял 300 000 000 долларов.

А потом компания «Меннен» «клоннула на приманку» под названием «расширение ассортимента». Быстро, один за другим, компания начала выпускать лак для волос «Протеин 21», лак для волос «Протеин 29» (для мужчин), кондиционер «Протеин 21» (двух формул), концентрированное средство для ухода за волосами «Протеин 21». И чтобы замешательство было побольше, первоначальный «Протеин 21» можно было купить трёх разных формул (для сухих, жирных и обычных волос).

Можете себе представить, в каком замешательстве находился потенциальный клиент, пытаясь разобраться, какое средство ему необходимо для ухода за волосами? Нет ничего удивительного в том, что доля шампуня «Протеин 21» на рынке шампуня снизилась с 13 процентов до 11. И есть вероятность, что спад будет продолжаться.



Каждый новый продукт, который был связан с названием «Протеин 21», подрывал позицию шампуня, выпускавшегося под этим названием изначально.

ЛОВУШКА «ХОРОШО ИЗВЕСТНОЕ НАЗВАНИЕ»

Другая, как правило, ошибочная идея, схожая с идеей расширения ассортимента, но не совсем та же самая, называется ловушкой «хорошо известное название».

Как компания «Дженерал Электрик», так и *RCA* думали, что они, конкурируя с *IBM*, смогут занять сильную позицию в производстве компьютеров. Но то, что компания хорошо известна в одной области, вовсе не означает, что ей удастся обрести такую же известность в другой.

Другими словами, ваша компания может быть на верхушке одной лестницы и совсем не иметь места на другой. И чем меньше общего между этими двумя продуктами в концептуальном плане, тем труднее совершить рывок наверх.

В прошлом, когда было меньше компаний и меньше продуктов, благодаря хорошо известному названию компания могла получить гораздо большее преимущество, чем сегодня. Из-за большого количества ненужной информации у хорошо известной компании возникают невероятные трудности в попытках создать позицию в какой-нибудь другой области, кроме той, в которой она приобрела себе репутацию.

ЛОВУШКА «ДЛЯ ВСЕХ»

Эмоция человека, которая называется «жадность», часто приводит к тому, что специалисты по рекламе допускают ещё одну ошибку. То, как компания «Американ моторс» представила свой автомобиль «Хорнет», является одним из лучших примеров ловушки под названием «для всех».

Вы, возможно, помните рекламу: «Маленький роскошный автомобиль «Хорнет» от компании «Американ моторс» стоимостью от 1 994 до 3 589 долларов».

Продукт, которым пытаются заинтересовать всех, в конце концов не интересен никому. Люди, которые хотят купить машину за 3 500 долларов, не покупают «Хорнет», потому что они не хотят, чтобы их друзья думали, что они ездят на машине за 1 900 долларов. Люди, которые хотят купить машину за 1 900 долларов, не покупают «Хорнет», потому что им не нужен автомобиль, который, если из него вытащить все излишние аксессуары, будет стоить 1 600 долларов.

ЛОВУШКА: «З.Б.Ч.Д.У.»

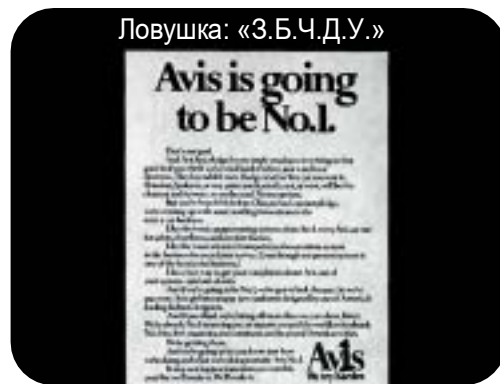
Если можно дать какое-либо определение тому, как сегодня компания «Эйвис» делает свою рекламу, то это компания, которая «Забыла, Благодаря Чему Добилась Успеха».

В своей первоначальной кампании занимающая второе место фирма «Эйвис» не только сравнивала себя с фирмой «Герц», которая занимает первое место в этой области, но также она использовала тот факт, что люди испытывают любовь к «бедным проигравшим». Новая кампания («Эйвис» будет компанией номер один) является не только ничем не примечательным «хвостовским» рекламированием, но ещё и провоцирует потенциального клиента делать так, чтобы этот прогноз не сбывался.

А наш прогноз такой: «Эйвис» не будет компанией номер один. Следующий прогноз: «Эйвис» уступит в своей области компаниям «Герц» и «Националь».

Ещё одна компания, которая, кажется, попала в эту ловушку: «Фольксваген».

Реклама «Думай по-мелкому» – возможно была одной из самых известных в шестидесятые годы. И тем не менее в прошлом году «Фольксваген» запустил



Компания «Эйвис» «забыла благодаря чему добилась успеха».

рекламу, которая гласит: «Фольксваген» представляет новую модель автомобиля. Большого автомобиля».*

Хорошо, «Фольксваген», так как нам думать: по-крупному или по-мелкому?

Замешательство – это враг успешного позиционирования. Прогноз: быстрое разрушение позиции автомобиля «Жук» (*Beetle*) на американском рынке.

ЛОВУШКА «БЕСПЛАТНАЯ РЕКЛАМА»

Ещё в одну похожую рыночную западню, которой избежали другие компании, попала недавно компания «Майлс Лэбораториз».

Вот как это произошло. Ребята сидят за столом, пытаются придумать название для нового средства от простуды.

– Придумал, – сказал Гарри. – Давайте назовём его «Алка-Зельтцер Плюс. Таким образом мы сможем извлечь выгоду из 20 000 000 долларов, которые мы сейчас тратим на продвижение названия «Алка-Зельтцер».

– Хорошая мысль, Гарри, – и ещё одна идея, которая позволит сэкономить деньги, сразу же принимается.



Выпуск «Алка-Зельтцер Плюс» привёл к тому, что «Алка-Зельтцер» исчез с прилавков.

И вдруг, вместо того чтобы разрушить рынок таких средств от простуды, как «Дристан» и «Контак», эффект от внедрения нового продукта оказался совершенно противоположным: был разрушен рынок «Алка-Зельтцер».

* надпись на иллюстрации: компания «Эйвис» будет компанией номер один.

Ну и вы понимаете, что компания «Майлс» должна об этом побеспокоиться. После каждой телевизионной рекламы «Алка-Зельтцер» продолжает и продолжает растворяться, а «Алка-Зельтцер Плюс» прибавляет и прибавляет в весе.

ЭРА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ЧАСТЬ 3: ВЫЖИВАНИЕ В СЕМИДЕСЯТЫЕ

Кажется, что земной шар вращается быстрее.

Раньше успешный продукт мог существовать 50 лет, а то и больше, прежде чем объём его продаж шёл на спад. Сегодня цикл жизни продукта намного короче. Иногда он измеряется лишь месяцами, а не годами.

Постоянно появляются новая продукция, новые услуги, новые рынки, даже новые средства массовой информации. Они разрастаются, достигают расцвета и уходят в небытие. И опять начинается новый цикл.

Вчера студенты пили пиво и крепкие спиртные напитки. Сегодня они пьют вино.

Вчера любой опрятный мужчина стригся каждую неделю. Сейчас он стрижётся раз в месяц или два. Вчера до народа доносили идею посредством журналов. Сегодня это телевизионные сети. Завтра это может быть кабельное телевидение.

Сегодня нет ничего более постоянного, чем временное. И завтра успешными компаниями будут те, которые научатся справляться с этой нестабильностью.

ДАВЛЕНИЕ НА КОМПАНИЮ, ЗАСТАВЛЯЮЩЕЕ ЕЁ МЕНЯТЬСЯ

Растущая скорость, с которой происходят «перемены», создаёт огромное давление на компании, заставляя их думать о делах с точки зрения тактики, а не стратегии. Как сказал один уважаемый специалист по рекламе: «Кажется, уже ушли те времена, когда с помощью долгосрочной стратегии можно было добиться успеха».

Но необходимо ли меняться для того, чтобы идти в ногу со временем? Оказывается, на самом деле нужно поступать с точностью до наоборот.

Вокруг нас масса провалившихся проектов, которые различные компании бросились осуществлять в попытках «идти в ногу со временем». Компания «Зингер» пытается создать бум в производстве электроприборов для дома. RCA создаёт бум в компьютерной отрасли. «Дженерал Фудз» создаёт бум в сфере производства пищи быстрого приготовления. Мы уже не говорим о сотнях компаний, каждая из которых, пытаясь следовать модному увлечению менять своё название на аббревиатуру, поступилась своей индивидуальностью.

В то же время программы компаний, которые продолжили делать то, что они делают лучше всего, и не оставили свою отрасль, добились невероятного успеха. Компания «Майтаг» продаёт свои надёжные электроприборы. Киностудия Уолта Диснея продаёт свой мир фантазий и развлечений. Компания «Эйвон» продолжает сообщать о своём приходе.

Или возьмите область производства маргарина. Тридцать лет назад для первой марки маргарина, ставшей тогда популярной, была создана позиция, с помощью которой она сопоставлялась с маслом. «На вкус как дорогое масло» – говорилось в типичной рекламе маргарина.

А что приносит результат сегодня? Да та же самая стратегия. «Не хорошо обманывать мать-природу» – говорится в рекламе маргарина «Чиффон». И его

продажи составляют 25% от общего количества продаж маргарина. «Чиффон» вновь является самой продаваемой маркой маргарина с низким содержанием жира.

ВАЖНОСТЬ ДОЛГОСРОЧНОСТИ ПРОЕКТОВ

Перемены – это волны в океане времени. Краткосрочность – это волны, которые являются причиной беспокойства и замешательства, а долгосрочность, на основании которой что-либо происходит, является более значительным явлением.

Чтобы справиться с нестабильностью, важно смотреть на вещи с точки зрения долгосрочности. Это нужно для того, чтобы определить своё основное занятие. Смысл позиционирования заключается в накоплении. Это то, благодаря чему извлекается выгода из рекламы в плане её долгосрочности.

В семидесятые годы компании даже ещё больше, чем раньше, должны думать о делах с точки зрения стратегии. Изменить направление работы крупной компании – это то же самое, что попытаться развернуть авианосец. Для этого потребуется расстояние в полтора километра. А если окажется, что поворот не нужно было делать, то для того, чтобы взять прежний курс, понадобится ещё большее расстояние.

Чтобы с успехом играть в эту игру, вы должны принимать решения относительно того, какие действия будет предпринимать ваша компания, не на месяц и не на год вперёд, а на пять, десять лет. Другими словами, вместо того чтобы поворачивать штурвал навстречу каждой новой волне, компания сама должна принять правильное направление.

Вы должны быть способны предсказывать ситуацию. Нет никакого смысла создавать позицию продукту, в основе которого лежит слишком ограниченная технология. Или заниматься продуктом, который постепенно устаревает. Помните знаменитую статью в «Гарвард бизнес ревью» под названием «Близорукость в маркетинге»? Она всё ещё актуальна.

Если компания сама начала двигаться в правильном направлении, то она сможет плыть, поймав ветер перемен, и она будет готова воспользоваться любой благоприятной возможностью. Но как только появляется такая возможность, компания должна действовать быстро.

ВАЖНОСТЬ ВЫБОРА НУЖНОГО МОМЕНТА

Так как лидер обладает огромным преимуществом, большинство компаний не интересуется то, как научиться конкурировать с лидером. Они хотят быть лидером. Они хотят быть скорее компанией «Герц», чем «Эйвис». Скорее журналом «Тайм», чем «Ньюсуик». Скорее компанией «Дженерал Электрик», чем «Вестингхаус».

Однако исторически так сложилось, что лидером становятся скорее в результате случая, чем в результате предварительно спланированных действий.

Например, процесс ксерографии предлагался 32 разным компаниям (в том числе *IBM* и «Кодак»), прежде чем он оказался в старой компании «Галлоид». Поменяв название на «Галлоид Ксерокс» и затем наконец «Ксерокс», эта компания с тех пор доминирует на рынке копировальных машин. Сейчас «Ксерокс» владеет позицией в сфере производства копировальных машин.

Было ли это глупостью со стороны компаний *IBM* и «Кодак» отказаться от ксерографии? Конечно, нет. Эти компании отвергают тысячи идей каждый год.

Пожалуй лучшим описанием сложившейся на тот момент ситуации будет следующее: компания «Галоид», мелкий производитель фотопринадлежностей, находилась в безвыходной ситуации, в то время как другие – нет. И в результате эта компания воспользовалась тем шансом, которым вряд ли воспользовались бы другие, более осторожные компании.

ГОТОВНОСТЬ ДЕЙСТВОВАТЬ БЫСТРО

Когда вы проследиваете историю того, как была создана позиция лидера, начиная с производителя шоколада «Херши» и заканчивая компанией по прокату автомобилей «Герц», вы обнаруживаете, что, как правило, это делается не благодаря чьим-либо способностям в области маркетинга и даже не благодаря новому продукту. Как правило, это делается благодаря тому, что кто-то овладел инициативой прежде, чем у конкурентов появился какой-либо шанс создать себе позицию. Если использовать военные термины, которые были в ходу когда-то раньше, то лидер рынка «оказался там самым-самым первым, и при нём было самое-самое большое количество людей». Лидер обычно вкладывал деньги в маркетинг, пока ситуация ещё не была стабильной.

Компания *IBM*, например, не изобретала компьютер. Это сделала компания «Сперри Рэнд». Но *IBM* владеет позицией в области компьютеров, потому что она построила свою крепость на этом рынке до того, как появились конкуренты.

И позиция, которую создала компания «Херши» в сфере производства шоколада, была такой твёрдой, что у них вообще не было необходимости делать рекламу, чего не могли позволить себе их обеспеченные всем конкуренты, вроде «Нестле».

Вы видите, что создание позиции лидера зависит не только от удачи и от выбора нужного момента, но также и от готовности «действовать быстро», когда другие ничего не делают, а лишь чего-то ждут.

РОКОВАЯ ОШИБКА

И тем не менее слишком часто лидер в производстве какого-либо продукта допускает роковую ошибку, считая, что он добивается успеха благодаря своему искусству в области маркетинга. И в результате он полагает, что сможет также использовать это мастерство, занимаясь производством другого продукта или находясь в других рыночных ситуациях.

Подтверждением этому может служить, например, печальный опыт компании «Ксерокс» в сфере производства компьютеров. В мае 1969 года, компания «Ксерокс» в обмен на 10 000 000 акций (которые стоили порядка миллиарда долларов) стала собственником компании «Саентифик дейта системс Инк.»* С момента приобретения эта компания (которая была переименована в «Ксерокс дейта системс») теряла миллионы долларов, и если бы не поддержка компании «Ксерокс», она бы, вероятно, разорилась.

И Мекка маркетинга – *IBM* оказалась не намного лучше. В то же самое время, начав выпускать аппарат для копирования на обычную бумагу, эта компания не смогла добиться большого успеха в бизнесе, которым занималась компания «Ксерокс». Вот так вот.

* **Инк.:** сокращение от «инкорпорейтед», что означает «образованный или учреждённый в качестве корпорации». Корпорация – это объединение людей, которое в соответствии с законом признано как самостоятельная юридическая единица, имеющая свои собственные права, привилегии и ответственность, которые отличны от тех, что имеют её члены.

Правила позиционирования остаются верными для всех видов продукции. Например, в сфере производства товаров в упаковках компания «Бристол Майерс» попыталась составить конкуренцию зубной пасте «Крест», выпустив зубную пасту «Факт» (попытки реализации которой оказались абсолютно неудачными, после того как на рекламу было потрачено 5 000 000 долларов). Потом они попытались посостязаться со средством «Алка-Зельтцер», выпустив своё средство «Резолв» (попытки реализации которого оказались абсолютно неудачными, после того как на рекламу было потрачено 11 000 000 долларов).

И в соответствии с тем, что гласит заголовок в журнале «Век рекламы», выпуск от 7 февраля, «Бристол Майерс» проведёт химические испытания аспирина «Диссолв», чтобы затем попытаться лишиться лидерства в этой области аспиринов «Байер».

Трудно понять суицидальные наклонности у компаний, которые противостоят конкурентам, обладающим твёрдой позицией в какой-либо области. Они знают, к чему это приведёт, и всё равно настойчиво идут вперёд. В рыночной войне каждый день в бой бросают «взводы камикадзе». И каждый раз результат заранее известен.

СТРАТЕГИЯ ПЕРВОГО НОМЕРА

Успешная рыночная стратегия обычно подразумевает следующее: необходимо следить за появлением возможностей, а затем решительно действовать, пока лестница продукта ещё твёрдо не установилась.

На самом деле лидером на рынке обычно является тот, кто устанавливает в разуме покупателя лестницу с одной единственной ступенькой, к которой прикреплена его марка. Когда это происходит, что может сделать компания для того, чтобы сохранить свою позицию лидера? Есть две стратегии, которые следует использовать, сочетая их. Создаётся впечатление, что они противоречат друг другу, но это не так. Одна – это проигнорировать конкурентов, а другая – использовать любую возможность, чтобы отстаивать своё первенство.

Когда у компании есть позиция, нет никакого смысла использовать рекламу с громким заявлением: «Мы – первые». Гораздо лучше будет сделать так, чтобы категория продукта заняла устойчивое положение в разуме потенциального клиента. Обратите внимание на кампанию, которую проводит *IBM* в настоящее время. Они игнорируют конкуренцию и пытаются убедить покупателя, что компьютеры ценны как категория товаров. Все компьютеры, не только те, которые они выпускают сами.

Хотя в рекламе лидера конкуренция должна игнорироваться, сам лидер не должен игнорировать конкурентов. Второе правило – использовать любую возможность, чтобы отстаивать своё первенство.

Это значит, что лидер должен перешагнуть через свою гордость и принимать все новые усовершенствования продукта, в которых обнаруживается хоть какая-либо перспектива. Слишком часто, однако, лидер пренебрегает усовершенствованиями и даже не шевелится, пока не становится слишком поздно.

СТРАТЕГИЯ ВТОРОГО НОМЕРА

Большинство компаний относятся к категории второго, третьего, четвертого или даже ещё более низкого номера. Что тогда?

Надежда умирает последней. В девяти случаях из десяти компания, которая не входит в элиту, начнёт борьбу с лидером, так же как компания *RCA* покушалась на место *IBM*. Результат – беда.

Первое простое правило позиционирования таково: вы не можете конкурировать с компанией, которая обладает твёрдой устойчивой позицией, если противостоите ей. Вы можете «обойти лидера стороной», «пробраться» под ним, «перелезть» через него, но никогда не встречайтесь с ним лоб в лоб.

Лидер находится наверху. У него позиция первого номера в разуме потенциального клиента. Первая ступенька лестницы продукта.

В качестве классического примера стратегии второго номера можно привести компанию «Эйвис». Но большинство тех, кто занимается маркетингом, неверно истолковывают историю этой компании. Они предполагают, что компания «Эйвис» добилась успеха благодаря тому, что она работала упорнее, чем другие.

Это совсем не так. Компания «Эйвис» добилась успеха потому, что она соотнесла свою позицию с позицией компании «Герц». Компания «Эйвис» сама заняла позицию второго номера. (Если бы секрет успеха заключался в более упорном труде, то президентом был бы Гарольд Стассен.)

На рынке большинства товаров есть место для сильных компаний номер 2, в случае, если они чётко занимают позицию альтернативы лидеру. Например, в сфере производства компьютеров компания «Ханивел» успешно использовала эту стратегию.

«Ещё одна компьютерная компания против первого воротилы компьютерного бизнеса» – типичная реклама компании «Ханивел». «Ханивел» делает то, чего, казалось, не хотели делать другие компьютерные компании. Признаёт то, что *IBM* действительно является лидером в компьютерном бизнесе. Может быть поэтому «Ханивел» и «первый воротила компьютерного бизнеса» – это единственные компьютерные компании, которые, по имеющимся данным, зарабатывают деньги на компьютерах.

НЕКОТОРЫЕ «СИЛЬНЫЕ» ПОЗИЦИИ НА САМОМ ДЕЛЕ ТАКИМИ НЕ ЯВЛЯЮТСЯ

И всё же есть ещё позиции, которые можно рассмотреть. Это позиции, которые выглядят сильными, но реально являются слабыми.

Возьмём позицию компании «Скотт» в сфере производства товаров из бумаги. Этой компании принадлежит около 40 процентов рынка полотенец, салфеток, туалетной бумаги и других товаров широкого потребления из бумаги, общая прибыль с которого составляет 1 200 000 000 долларов. Но компания «Скотт», так же как и «Меннен» с шампунем «Протеин 21», попала в ловушку «расширение ассортимента».

«Скоттауелз», «Скоттиссю», «Скоттиз», «Скоткинз», даже «Бэйбискотт». Все эти названия пошатнули положение компании «Скотт». Чем больше товаров появляются с именем «Скотт», тем меньше значения оно имеет для среднего потребителя.

Когда компания «Проктэр энд Гэмбл» начала наступление, используя мистера Уипла и его клиентов, которые сжимали рулон туалетной бумаги, она оказалась вне конкуренции. «Чармин» сегодня – это марка номер один на рынке туалетной бумаги.

В случае с компанией «Скотт» большая «часть рынка» не означала того, что они обладали позицией. Более важным является большая «часть разума». Домохозяйка

может написать в своём списке покупок «“Чармин”, “Клинекс”, “Баунти” и “Памперс”» и она точно знает, какие товары она хотела получить. Слово «Скотт» в таком списке ничего не будет значить. Названия конкретных товаров этой фирмы также мало чем помогут. Какая марка салфеток, например, предназначена для использования при насморке: «Скоттиз» или «Скоттисью»?

С точки зрения позиционирования название «Скотт» не означает ничего конкретного. Оно не закреплено прочно ни на одной из лестниц продуктов.

ВАЖНОСТЬ ОБЪЕКТИВНОСТИ

Чтобы добиваться успеха в эпоху позиционирования, люди, которые занимаются маркетингом и созданием рекламы, должны быть просто до безобразия откровенными. Когда они принимают решения, у них не должно быть никаких личных пристрастий. Пристрастия лишь вносят сумятицу в дело.

Один из наиболее решающих аспектов «позиционирования» – это способность объективно оценивать продукцию и то, как она выглядят с точки зрения покупателей и потенциальных клиентов.

Успешные компании получают информацию с рынка. Программа должна оказаться успешной именно на рынке, а не в офисе менеджера, ответственного за продукт.

ВАЖНОСТЬ ТОГО, ЧТОБЫ БЫТЬ В КУРСЕ СОБЫТИЙ НА МИРОВОМ РЫНКЕ

Компания, которая следит только за тем, что делают Том, Дик и Гарри, упустит то, чем занимаются Пьер, Ганс и Йошио.

Маркетинг быстро становится игрой мирового масштаба. Компания, которая обладает позицией в одной стране, теперь обнаруживает, что она может использовать эту позицию для того, чтобы проложить себе дорогу в другую страну.

IBM принадлежит 62 процента немецкого компьютерного рынка. Удивляет ли это кого-нибудь? Это не должно никого удивлять. Более 50 процентов своей прибыли *IBM* получает за пределами США.

Как только компании начинают действовать в мировом масштабе, они часто обнаруживают, что у них появляются проблемы с названием.

В качестве типичного примера этого можно привести компанию «Ю Эс Раббер» (в переводе с английского означает «Американские изделия из резины»), работающую на мировом рынке, которая выставляет на рынок много продукции, сделанной не из резины. Изменив название на «Юнироял» эта компания стала выглядеть совсем иначе – так, что она смогла появиться в таком образе на мировом рынке.

РОЛЬ ТВОРЧЕСТВА

В семидесятые годы фактор творчества будет вынужден отойти на второй план, уступив место стратегии.

Не что иное, как журнал «Век рекламы», отражает этот факт. Сегодня вы находите всё меньше историй о каких-то отдельных кампаниях и всё больше историй о том, что происходит в рекламной промышленности в целом.

Сам по себе элемент творчества не является определяющим в эпоху, когда компания может потратить миллионы долларов на огромную рекламную кампанию и тем не менее потерпеть неудачу на рынке какого-нибудь товара.

Рассмотрим то, что Гарри Макмэн называет «проклятием Клио».

В прошлом «Американский фестиваль» присуждал особые награды целой плеяде специалистов по рекламе. Тридцать одно агентство из сорока одного, которые завоёвывали эти награды «Клио», лишились некоторых или всех этих заслуг.

Но культ творчества так просто не сдаётся. Президент одного из агентств недавно сказал: «О, мы занимаемся позиционированием всё время. Но после того, как мы создаём позицию, мы обращаемся в творческий отдел». И, конечно, слишком часто творчество ничего не даёт позиционированию, разве что вносит в него некоторую туманность.

НЕСКОЛЬКО ВОПРОСОВ, КОТОРЫЕ НУЖНО ЗАДАТЬ СЕБЕ

Если, благодаря приведённым выше примерам, вы захотели применить позиционирование к ситуации, в которой находится ваша компания, то вот несколько вопросов, которые вам нужно задать себе.

1. Какую позицию в уме потенциального клиента мы уже занимаем, если вообще занимаем какую-либо позицию?

Получите ответ на этот вопрос на рынке вашего товара, а не от менеджера по маркетингу.

Если есть необходимость потратить какое-то количество денег на проведение исследования, потратьте их. Потратьте эти деньги. Лучше знать точно, каково ваше положение сейчас, чем обнаружить это позже, когда уже ничего нельзя будет сделать.

2. Какую позицию вы хотите занимать?

Это тот момент, когда вы заглядываете в магический шар и, с точки зрения долгосрочности этого проекта, пытаетесь определить лучшую позицию, которую вы можете занимать.

3. Какие компании необходимо превзойти, если мы решили создать эту позицию?

Если предполагаемая позиция требует противостояния с лидером рынка, то забудьте об этом. Лучше обойти препятствие, чем перебираться через него. Отступите. Попробуйте выбрать позицию, которую ещё никто не успел занять твёрдо.

4. Имеется ли у нас достаточное количество денег, чтобы занять и удержать позицию?

Большим препятствием для успешного позиционирования является попытка достичь невозможного. Для того чтобы занять часть разума, нужны деньги. Для того чтобы создать позицию, нужны деньги. Для того чтобы удержать позицию после того, как вы её создали, нужны деньги.

Количество ненужной информации сегодня очень велико. Существует слишком много «однотипной» продукции и слишком много «однотипных» компаний,

1. Какую позицию мы занимаем?



Ответ на этот вопрос нужно найти на рынке вашего товара.

2. Какую позицию мы хотим занимать?



Выберите позицию, которая не устареет.

борющихся за разум потенциального клиента. Становится всё труднее обратить на себя внимание.

5. Хватит ли нам настойчивости, чтобы при позиционировании неизменно придерживаться одной и той же идеи?

При таком количестве ненужной информации компания должна быть достаточно уверенной и достаточно постоянной, чтобы прорваться.

После первого шага в программе позиционирования естественным образом следует проведение меньших программ, но эти программы являются более эффективными.

Это звучит просто, но на самом деле это проходит не так, как обычно, потому что корпорации со временем разрастаются.

Они как правило проводят дополнительные программы, но эти программы менее эффективны.

Именно это разделение может сделать крупные бюджеты многих рекламных кампаний почти невидимыми в сегодняшней буре, которую устроили средства массовой информации.

6. Соответствует ли наш творческий подход нашей стратегии позиционирования?

Творческие люди часто не соглашаются думать с точки зрения позиционирования, потому что они полагают, что оно ограничивает их творчество. Это не так. Но творчество не является целью в семидесятые годы. Даже коммуникации не являются целью.

Название рыночной игры семидесятых – позиционирование. И только лучшие игроки выживут.



Избегайте соперничества с лидерами рынка.



Ожидайте давления изнутри.



Тратьте достаточно денег, чтобы достичь цели.



Творчество часто может мешать.



Девиз, в котором содержится принцип выживания на десятилетия вперёд.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
отдела технических исследований и
компиляции ЛРХ*

Брошюра «Эпоха позиционирования», написанная Джеком Траутом и Алом Риесом, была взята для публикации из журнала «Век рекламы» от 24 апреля, 1 мая и 8 мая 1972 года. Авторские права © 1972 *Crain Communications, Inc.* Взята для публикации с разрешения авторов.

ГЛОССАРИЙ

«Алка-Зельтцер Плюс»: разновидность средства «Алка-Зельтцер», которое оказывало более сильный эффект, чем первоначальная разновидность. Оно было запущено в производство в конце 60-х годов. Выпуск этого средства не увеличил объемы продаж компании, пока в 1976 году оно не было названо «Алка-Зельтцер Плюс Колд Медисин» (в переводе с английского «Лекарство от простуды “Алка-Зельтцер Плюс”»). К 1990 году «Алка-Зельтцер Плюс» стало средством от простуды, продаваемым в самых больших объёмах в стране, и превзошло по количеству вырученных за счёт их продажи средств первоначальный вариант «Алка-Зельтцер». Для «Алка-Зельтцер Плюс» была создана позиция «средства от простуды из “вышей лиги”», и в его рекламе можно было увидеть болельщиков футбольной команды «Грин Бей Пэкер», которые выкрикивают фразу: «Быстрое и эффективное устранение сильной простуды». Позже эта фраза была видеоизменена: «Сильное средство от сильной простуды».

«Алка-Зельтцер»: название марки широко известного болеутоляющего средства в виде таблеток, которое используется при головных болях, при изжоге и при расстройстве желудка (например, вызванного большим количеством съеденной пищи или выпитой жидкости). В его состав входит аспирин, и если это лекарство бросить в воду, получается шипучий напиток. Средство «Алка-Зельтцер» появилось на рынке в 1932 году, и к 1934 году было продано 2,1 миллиона упаковок этого средства. Считалось, что именно благодаря совершенно новой рекламе удалось продать такое количество этого средства. За пятьдесят лет своего существования средство «Алка-Зельтцер» (1981) было выпущено в количестве 100 миллионов таблеток.

«Американ моторс»: имеется в виду «Американ моторс корпорэйшн», автомобильная компания, которая была основана в 1954 году после объединения двух относительно мелких компаний, занимавшихся производством автомобилей, «Хадсон мотор кар компани» и «Нэш кэльвинатор корпорэйшн». После образования этой компании её производственные мощности были консолидированы. Также был прекращён выпуск непопулярных моделей, и в конце 1956 года было начато производство «совершенно новой» серии автомобилей («Рэмблер»). Однако прибыль от продаж своих автомобилей компания начала получать только в 1958 году. В последующие годы «Американ моторс» разрасталась и серия «Рэмблер» стала популярной. В 1970 году компания начала выпускать «Хорнет», небольшой малолитражный автомобиль для рынка дешёвых автомобилей. К концу 70-х годов компания выпустила мало новых моделей, и так как она испытывала финансовые трудности, в конце 80-х её купила конкурирующая автомобильная компания «Крайслер корпорэйшн». *См. также «Хорнет».*

Американский фестиваль: имеется в виду церемония награждения, которая проходит на американском телевизионном фестивале, – ежегодном конкурсе, который проводится с 1960 года представителями рекламной индустрии, чтобы присудить награды за выдающиеся достижения в области рекламы на радио,

телевидении и в печати. Награды присуждаются сценаристам, редакторам, продюсерам, операторам, актёрам и всем остальным, кто участвовал в производстве рекламы на телевидении, в печати и т.д. В качестве награды победители получают золотые статуэтки «Клио». Клио – это греческая муза истории (муза – это одна из девяти сестёр-богинь, которые в греческой мифологии считаются вдохновителями в сфере обучения и искусства, особенно в области поэзии и музыки). Она является символом славы и известности.

«Американ Эйрлайнс» (в переводе с английского «Американские авиалинии»): широко известная авиакомпания, которая занимается международными пассажирскими и грузовыми перевозками. Эта компания была создана в 1934 году. В 1944 году «Американ Эйрлайнс» стала первой компанией в США, которая начала регулярно осуществлять грузовые перевозки; это была первая компания, которая совершала беспересадочные трансконтинентальные перелёты на реактивных самолётах в 1959 году, и к 1961 году она стала первой в мире авиакомпанией, которая перевезла 100 миллионов пассажиров. В 1971 году компания «Американ Эйрлайнс» совершила выгодную сделку, объединившись с другой авиакомпанией «Транс Карибиан». Благодаря этому объединению «Американ Эйрлайнс» обрела новые рынки, получив возможность летать во многие страны Карибского бассейна, например, в город Сан Хуан, в Пуэрто-Рико, на острова Кюрасо, Аруба и другие.

«Американская автомобильная и литейная промышленность»: крупная американская компания, которая является старейшим производителем железнодорожных вагонов в Соединённых Штатах. Эта компания была образована в 1899 году после объединения 13 предприятий, которые занимались производством железнодорожного оборудования. Она изготавливала железнодорожные вагоны, которые использовались в США, а также вагоны для метро Лондона. В первой половине двадцатого века эта компания также выпускала военную продукцию, в том числе боеприпасы, танки и военные корабли. В 1922 году эта компания также начала заниматься автомобилестроением, в частности производством автобусов и двигателей для них, и делала это вплоть до 1959 года. В середине 50-х годов эта компания стала выпускать настолько разнообразный ассортимент товаров, что она сменила своё название на «Эй-Си-Эф Индастриз инкорпорейтед» (ACF Industries, Incorporated).

«Анацин»: торговая марка лекарства в виде таблеток, которое продавалось без рецепта. В составе этого лекарства был аспирин, и его рекламировали как болеутоляющее средство (особенно как средство от головной боли).

«Б.Ф. Гудрич»: имеется ввиду «Б.Ф. Гудрич компани», основной американский производитель пластмассы, химических препаратов, клеящих веществ, различных покрытий и компонентов для авиапромышленности (в том числе инструментов, колёс и тормозов), а также другой продукции. Полное название компании «Гудрич» было «Бенджамин Франклин (Б.Ф.) Гудрич». Эта компания получила известность благодаря тому, что первой внедрила много технологических новшеств, в том числе она первой в США изготовила автомобильные шины, она сделала первый резиновый пожарный шланг, покрытый материей, первой организовала серийный выпуск бескамерных шин, она была первой в Соединённых Штатах, кто сделал

шины с радиальным кордом, она сделала первый космический скафандр для астронавтов США и разработала синтетическую резину. В конце 80-х годов, компания «Гудрич» продала свои акции предприятий по выпуску шин другому производителю (который продолжил использовать имя «Гудрич» на выпускаемых шинах) и сконцентрировалась на производстве химических препаратов и пластмассы.

«Байер»: название известной марки аспирина, которую выпускает и распространяет компания «Стерлинг драг». Реклама аспирина «Байер» (такая, как «чистый аспирин без каких-либо добавок», «девять докторов из десяти рекомендуют “Байер”») сделала его одной из наиболее известных марок аспирина в 20 веке.

«Балантайн»: торговая марка пива, которое производит компания «Фальстаф брюинг корпорэйшн» в Америке. Пиво и эль «Балантайн» стали предметом рекламной кампании, которая помогла сделать эту марку популярной и вывела её в лидеры среди производителей пива в Америке. Чтобы сделать этот продукт популярным, использовались такие эпитеты, как «холодненький», «самый продаваемый эль в Америке» и «стакан идеального пива».

бартерная сделка: имеется ввиду ситуация, когда фирма, которая даёт рекламу, обменивает что-либо (например продукт или услугу) на рекламное время, а не оплачивает его деньгами. Например, местная компания, которая является дилером автомобилей, могла бы предоставить радиостанции новую машину в обмен на бесплатную рекламу её автомобилей. Радиостанция затем может отдать эту машину в пользование своим служащим или разыграть её в каком-нибудь конкурсе и т.д., без необходимости покупать её.

«Баунти»: торговая марка бумажных полотенец, впервые выпущенных в Соединённых Штатах в 60-х годах компанией «Проктер энд Гэмбл» (главным американским производителем моющих средств, мыла и другой продукции для хозяйственных нужд), когда она расширила ассортимент выпускаемой ею продукции и начала производить товары из бумаги. Рекламная кампания «Проктер энд Гэмбл», которая проводилась в национальном масштабе, и тексты рекламы, такие, как «быстрее, чище, сильнее», сделали «Баунти» ведущей маркой.

бензин «без свинца»: бензин, в котором не содержится тетраэтил-свинца – бесцветной, маслянистой, ядовитой жидкости, добавляемой в бензин в качестве антидетонатора. (Антидетонатор – это вещество, которое добавляют к топливу, чтобы предотвратить появление топливно-воздушной смеси в моторе, образующейся вследствие того, что топливо сгорает слишком быстро, или того, что этот процесс никак не контролируется). Тетраэтилсвинец зарекомендовал себя как хороший антидетонатор. Тем не менее, после того как это открытие было сделано, выяснилось, что свинец из бензина, попадающий в атмосферу, вредит окружающей среде. Это обстоятельство вызвало нарастающую тревогу в обществе, и в начале 70-х годов был выпущен бензин с низким содержанием свинца. В 1975 году американские производители автомобилей начали выпускать специальные приспособления, которые уменьшают содержание загрязняющих веществ в выхлопных газах. Для этих приспособлений требовался бензин, в

котором не содержалось свинца. К началу 90-х годов производители перестали добавлять свинец в бензин большинства марок, которые используются на территории США. Этому примеру позднее последовали и европейские страны.

бескамерная шина: шина, заполненная воздухом, внутри которой нет резиновой камеры. Изначально внутри всех автомобильных шин были надувные камеры. Однако в конце 40-х годов появились бескамерные шины, и к 1954 году такие шины начали использовать в автомобилях. В конце двадцатого столетия на всех автомобилях были бескамерные шины, поскольку они имели определённые преимущества перед шинами с камерами, такие, как меньшее трение (камера, которая находится внутри шины трётся о шину), меньшая вероятность того, что шина лопнет (камера могла сжаться и лопнуть, например, при ударе о кочку), и меньший вес.

«Близорукость в маркетинге»: статья, написанная в 1960-м году Теодором Левиттом, который в то время читал лекции по предмету «управление» в Гарвардской школе бизнеса и публиковал свои статьи в журнале «Гарвард бизнес ревью». Статья была посвящена главным образом тому, как компания может обеспечить свой непрерывный рост. Левитт утверждал, что в тех случаях, когда делам компании что-то грозит, когда её рост замедляется или прекращается, это происходит не из-за перенасыщения рынка товарами, а из-за несостоятельности высшего управления, проявившего близорукость в отношении деятельности своей компании или производства её продукта. В качестве примера он указал на то, что некогда могущественная и богатая компания, которая занималась строительством железных дорог, не прекратила свой рост и не сократила объёмы производства несмотря на то, что упал спрос на пассажирские и грузовые перевозки. Это произошло из-за того, что эта компания считала, будто её дело – это только обслуживание самих железных дорог, а не перевозки. Таким образом, она неправильно (слишком узко) определила рамки своей деятельности, то есть не достаточно широко, чтобы эта деятельность соответствовала меняющимся потребностям клиентов. Автор этой статьи выразил в ней своё мнение, которое заключалось в том, что различные компании и отрасли промышленности должны быть ориентированы на потребителя и не должны безоговорочно верить в то, что какой-то один продукт (который может выйти из употребления) всегда будет пользоваться спросом и хорошо продаваться. Статья имела огромный успех, её часто цитировали и к 1975 году было продано 265 000 экземпляров «Гарвард бизнес ревью», в котором была напечатана эта статья.

«Болд»: марка стирального порошка, выпускаемого компанией «Проктер энд Гэмбл» (главным американским производителем моющих средств, мыла и другой продукции для хозяйственных нужд). «Болд» начали выпускать в 1965 году, чтобы составить конкуренцию стиральным порошкам «Тайд» и «Чиэр», маркам, уже выпускавшимся в то время. Наряду с «Тайдом», который рекламировали как порошок, который «делает одежду белой», и «Чиэр», который делает одежду «белее, чем просто белая», «Болд» рекламировали как порошок, который делает одежду «ослепительной». Он потеснил «Чиэр», который был маркой № 2 в Америке после порошка «Тайд».

«Бристол Майерс»: американская компания, которая выпускает и продаёт лекарства, медикаменты и другую продукцию, используемую в медицине. Основанная в 1898 году, эта компания расширялась и в результате стала одной из крупнейших фармацевтических фирм в мире. В конце 60-х годов компания начала выпускать серию новой продукции, такой, как болеутоляющее средство «Резольв» и зубная паста «Факт», которые не отличались от другой продукции, имевшейся на рынке в тот момент. И несмотря на то что на рекламу этой продукции были потрачены миллионы долларов, это не принесло компании никакого успеха в борьбе с конкурентами, которые обладали твёрдой позицией в этой области.

«Бэйбискотт»: торговая марка подгузников одноразового использования, которые выпускала компания «Скотт пэйпер компани» в конце 60-х годов. Эти подгузники были сделаны из прокладки, впитывающей жидкость, и были покрыты синтетическим материалом. Они не пользовались популярностью, и в 1971 году их перестали выпускать.

«Век рекламы»: ведущий американский еженедельный журнал для специалистов в области рекламы, в котором публикуются основные новости, касающиеся рекламной индустрии, освещаются события, происходящие в этой сфере, и рассказывается о различных направлениях в ней. В нём также печатаются статьи с результатами различных опросов и статьи о мероприятиях, в ходе которых выявляются лучшие рекламные кампании и награждаются победители.

«Великолепные американские супы»: название серии супов, выпускаемых компанией «Хайнц» (главным производителем расфасованных продуктов питания в Соединённых Штатах). В начале 70-х годов для рекламы этих супов создали рекламный ролик, который был удостоен награды на конкурсе рекламы. В этом ролике американская танцовщица Эн Миллер р. 1923 обещает своему мужу, что на ужин будет кое-что необычное. С помощью волшебства она превращает свою кухню в грандиозную сцену, и в сопровождении оркестра, состоящего из 24 музыкантов, и хора, в котором пело несколько десятков девушек, одетых в расшитые блёстками платья, на фоне льющейся воды, в традициях большого голливудского мюзикла 1937 года, она танцует и поёт на двухметровой банке из-под Великолепного американского супа. Потребовалось 4 недели, чтобы снять этот ролик, и на съёмки ушло 125 000 долларов.

«Вестингхаус»: имеется в виду корпорация «Вестингхаус электрик корпорейшн», основанная в Соединённых Штатах в 1886 году американским инженером Джорджем Вестингхаусом (1846–1914), который более всего известен за изобретение пневматических тормозов. Помимо того, что эта компания стала известной благодаря своей бытовой технике и лампочкам, она была ведущим производителем ядерных реакторов (устройств, которые вырабатывают атомную энергию для получения тепла и т.д.) и основным производителем турбинных генераторов для обычных электростанций. К концу двадцатого века компания «Вестингхаус» стала также владельцем девяти радиостанций и пяти телевизионных станций.

«Взгляд» (журнал): выходящий раз в две недели американский иллюстрированный журнал, который был основан в 1937 году американским издателем Гарднером Кроулсом (1903–1985), чтобы составить конкуренцию журналу «Жизнь». «Взгляд» печатался на дешёвой бумаге и изначально выходил раз в месяц; в нём были статьи о выдающихся личностях, о животных, о питании, о моде, и в нём печатались загадочные истории в фотографиях. По мере роста тиража журнал стали выпускать один раз в две недели, и к началу 50-х годов в нём начали печатать статьи о событиях национального и мирового масштаба, статьи о здравоохранении, науке, моде, красоте, спорте, развлечениях, питании и домоводстве. Тираж этого журнала в период его максимальной популярности достиг восьми миллионов экземпляров. Этот журнал издавали вплоть до 1971 года, когда его выпуск был прекращён. В 1979 году журнал вновь стали издавать, но это продолжалось недолго – его выпуск прекратили в силу его непопулярности.

«Воут»: марка отбеливающей зубной пасты, которая раньше выпускалась американской компанией «Бристол Майерс». Зубную пасту «Воут» начали выпускать в конце 60-х годов и её активно рекламировали как «отбеливающую зубную пасту для взрослых, которая продаётся в пластмассовых тюбиках». Хотя на рекламу этого товара были потрачены миллионы, она продавалась в очень незначительных количествах и в результате была снята с производства.

«Галоид Ксерокс»: американская компания, которая производила фотокопировальные аппараты и сопутствующую продукцию. Первоначально эта компания называлась «Галоид компани», она была основана в 1906 году как компания, производящая фотобумагу. В 1949 году компания начала работать в области ксерографии и производить устройства, с помощью которых можно делать ксерографические копии. Эти устройства пользовались успехом, и в 1958 году компания была переименована в «Галоид Ксерокс», чтобы показать, что они связывают будущее компании с ксерографией. В начале 60-х годов название этой компании опять изменилось, в этот раз на «Ксерокс корпорэйшн», и вскоре она оказалась в числе ста самых крупных корпораций в Соединённых Штатах.

«Гарвард бизнес ревью»: периодическое издание для профессиональных менеджеров, издаваемое Гарвардской школой бизнеса, которое выходит в свет раз в два месяца. В программе по обучению руководителей «Гарвард бизнес ревью» сообщает о своих целях: «Цели “Гарвард бизнес ревью” – развивать у руководителей различных компаний как в Америке, так и за рубежом чувство ответственности и стремления к лидерству; добиваться, чтобы они лучше понимали идеи и методы профессионального управления, и чтобы они были в курсе всех новых веяний в этой области. Таким образом, “Гарвард бизнес ревью” стремится дать новые знания руководителям компаний; это издание является печатным органом Гарвардской школы бизнеса, который выполняет образовательные функции».

Гарвард (университет): самый старый университет Соединённых Штатов, который находится в городе Кембридж, штат Массачусетс. Гарвард был основан в 1636 году. Он расширялся и стал одним из самых престижных университетов Америки. Этот университет стал главным центром исследований и образования, в нём преподавали самые различные предметы, включая право, медицину, бизнес, основы государства, религию, искусство и естественные науки. В этом

университете находится библиотека, которая стала одной из самых больших библиотек в мире, где содержится одно из самых полных собраний печатной продукции.

Гарри Макмэн: работал журналистом и был консультантом на американском телевидении. Макмэн основал свою собственную компанию по производству рекламы. Он сотрудничал примерно с пятьюдесятью агентствами и имел более 200 заказов на производство рекламы от государственных и региональных компаний и компаний местного значения, он разрабатывал новые технические приёмы в области написания рекламных текстов и в области производства рекламы. Позднее он как консультант в области телевизионной рекламы открыл свои собственные офисы и привлёк внимание публики к рекламным роликам, которым за творческие достижения присуждались награды «Клио» (награды, ежегодно присуждаемые в области рекламной индустрии за достижения в создании рекламы на радио и телевидении). После создания многочисленных рекламных телевизионных роликов, ставших «классикой» и получивших эту премию в предыдущие годы, множество рекламных агентств потеряли клиентов или обанкротились. Это свидетельствует о том, что в рекламе важен не столько творческий подход, сколько те её качества, которые способствуют тому, что товар продаётся.

«Герц»: компания по прокату автомобилей, образованная в 1923 году в Соединённых Штатах Америки. Она была названа по фамилии Джона Герца, который стал владельцем компании вскоре после её создания. Компания расширялась не только в Соединённых Штатах Америки. Она также открыла филиалы во многих частях света, став таким образом международной организацией и компанией номер один в бизнесе по прокату автомобилей. Она даёт напрокат различные современные модели автомобилей на непродолжительный срок (день, неделю, месяц) в деловой части различных городов или в деловых пригородных районах, а также в аэропортах и на курортах.

«Гудйир»: имеется в виду «Гудйир Тайр энд Раббер Компани» (в переводе с английского «Компания “Гудйир”, которая занимается производством шин и других изделий из резины»), главный в США производитель шин для легковых автомобилей, грузовиков, автобусов, авиатехники и т. д. Она была основана в 1898 году как компания, производящая товары из резины, и была названа в честь Чарльза Гудйира (1800–1860), американского изобретателя, который, поместив в горячую печь смесь резины и серы, открыл процесс того, как сделать резину прочной, эластичной и устойчивой как к теплу, так и к холоду. В основном компания «Гудйир» занималась производством шин для легковых автомобилей и благодаря своим маркетинговым кампаниям, таким, как реклама с использованием дирижабля «Гудйир», она на многие десятилетия стала лидером в области производства и продажи шин в США.

«Гудрич»: то же самое, что и «Б.Ф. Гудрич»

«Дженерал Фудз» (в переводе с английского «Еда для всех»): одна из ведущих в мире компаний, занимающихся расфасовкой продуктов питания. Эта компания была основана в 20-х годах двадцатого столетия. Первоначально она была названа

«Постум сириал компани» (в переводе с английского «Компания по производству круп “Постум”»). Однако в 1929 году, после того как с этой компанией слилось множество других, более мелких компаний, она стала называться «Дженерал Фудз». В 1968 году компания также начала заниматься закусочными, после того как приобрела сеть прибыльных ресторанов «Бургер Шеф». Но за последующие 3 года сеть ресторанов «Бургер Шеф» развалилась. Компания «Дженерал Фудз», в которой работало 56 000 человек в ста различных филиалах, которые находились в США и 20 других странах мира, стала лидером в своей области. «Дженерал Фудз» известна такими торговыми марками, как кофе «Максвел Хауз», желе «Джелл-Оу», замороженные продукты «Бёдз ай», «Кул-эйд», крупы «Пост», кофе «Санка» и т.д.

«Дженерал Электрик»: одна из крупнейших компаний в мире. Она занимается производством электрических лампочек, электрических бытовых приборов, оборудования для больниц, фабрик, электростанций и сталелитейных заводов. Эта компания возникла в 1892 году, и к началу двадцатого века она производила всё необходимое для электрификации Соединённых Штатов Америки: генераторы, электродвигатели, электрические лампочки и электрические локомотивы. Компания расширялась в течение всего двадцатого века. Она разработала и начала производить тысячи новых товаров, она обладает более 50 000 патентов, и количество её сотрудников превышает 400 000 человек.

Дженсен, Дэвид: (1939–1980) американский актёр, снимавшийся в главных ролях в различных фильмах с 1960 по 1970-е гг. Он играл в многочисленных телесериалах, например в сериале «Частный сыщик Ричард Даймонд» (1957–1960). Кроме того, он снялся в популярном многосерийном фильме «Скрывающийся от правосудия» (1963–1967), где сыграл врача, которого несправедливо обвинили в убийстве собственной жены. В 1968 и в 1969 гг. Дженсен снялся в нескольких рекламных роликах лекарственного препарата «Экседрин», эффективность которого сравнивалась с эффективностью аспирина.

Дисней, Уолт: Уолтэр Элиас Дисней (1901–1966), американский художник-мультипликатор и один из самых знаменитых кинопродюсеров в истории. Уолт Дисней родился в Чикаго. Он начал выпускать мультипликационные фильмы в Голливуде, и, занимаясь этим, он создал первый мультфильм со звуковым сопровождением «Пароход Вилли», в котором он познакомил зрителей с говорящим Микки Маусом. Уолт Дисней был одним из основных продюсеров театральных постановок и телевизионных фильмов. Он создал такие фильмы-сказки, как «Белоснежка и семь гномов» (1937), «Пиннокио» (1940), «Фантазия» (1940), «Думбо» (1941), «Бэмби» (1942), «Золушка» (1950), «Алиса в стране чудес» (1951), «Питер Пэн» (1953), «Леди и бродяга» (1955), «Спящая красавица» (1959), «101 далматинец» и многие другие. Дисней также был автором книг и комиксов, главными героями которых были утёнок Дональд Дак и пёс Плуто. В 1955 году компания «Уолт Дисней Продакшнс» открыла огромный парк развлечений «Диснейленд» в городе Анахайм (Калифорния). В этом парке есть различные аттракционы, которые создают впечатление того, что находишься в какой-нибудь особенной обстановке, где разыгрываются сцены из мультфильмов и различные исторические сцены. Дисней за свои работы был удостоен 26 наград американской академии киноискусств.

«**Диссолв**»: аспирин, формула которого была разработана в 1972 году компанией «Бристол Майерс», выпускающей и продающей различные лекарства. Этот аспирин был сделан в виде таблеток, которые перед употреблением нужно было растворять в жидкости. Он предназначался для тех, кому было трудно глотать таблетки. Компания «Бристол Майерс» пыталась вытеснить с рынка аспирин «Байер», подчёркивая свойство «Диссолва» растворяться в жидкости; использовалась, например, такая реклама: «Вот лучший способ приема аспирина». Однако этот продукт не пользовался успехом и был снят с производства.

домашнее агентство: рекламное агентство, которым владеет рекламодатель или которое находится под его контролем, и которое рекламодатель использует в своих целях. Такое агентство учреждается главным образом для того, чтобы сэкономить деньги компании, а также это даёт компании полный контроль над производством рекламы, чего она не смогла бы сделать, если бы наняла какое-нибудь другое рекламное агентство, которое может найти много клиентов помимо этой компании. Функции домашнего агентства включают в себя создание, планирование и производство рекламы. Также в его функции входит следующее: услуги по проведению различных исследований, выбор средств массовой информации для размещения рекламы и приобретение того, что необходимо для рекламы.

«**Дристан**»: торговая марка лекарства, продаваемого без рецепта. Оно является средством от простуды, которое используется при появлении многих из её симптомов. «Дристан» впервые появился в Соединённых Штатах в 1957 году и затем стал одним из самых продаваемых лекарственных препаратов, которые можно приобрести без рецепта.

«**Дэниэль Старч энд стаф**» (в переводе с английского «Дэниэль Старч и сотрудники»): компания, занимающаяся исследованиями в области маркетинга, основанная в середине 20-х годов Дэниэлем Старчем (1883–1979), который был одним из первых, кто провёл такие исследования, и который был популярным автором, писавшим на эту тему. При проведении своих исследований компания изучала различные материалы о рекламе, потребительские и коммерческие издания и газеты и т.д., и помещала результаты этих исследований в так называемом «Отчёте Старча». В этом издании давались сведения о том, насколько эффективна та или иная реклама, и о том, как много людей её прочитало. Например, бралось рекламное объявление, напечатанное в каком-нибудь издании, и в этих отчётах давались сведения о том, сколько процентов читателей просмотрело это объявление, сколько прочитало половину или больше половины этого объявления, сколько ассоциируют рекламное объявление с рекламодателем и т.д. В конце 20-столетия в результате объединения компании «Дэниэль Старч энд стаф» с другими компаниями образовалась новая компания под названием «Ропер Старч Уорлдуайд, Инк.» (в переводе с английского «Всемирная корпорация “Ропер старч”»), и она продолжила заниматься исследованиями в области маркетинга.

«**Дюбоне**»: торговая марка одного из видов красного или белого сладкого вина. Это вино употребляется главным образом как аперитив (алкогольный напиток, который употребляется перед едой для того, чтобы возбудить аппетит).

«Дюпон»: «Дюпон Де Нэмур энд Компани», крупный американский производитель химических препаратов, пластмасс и синтетических продуктов. Заводы и филиалы этой компании расположены по всему миру. Эта компания была основана в 1802 году американским промышленником французского происхождения Элетери Ирене Дюпоном (1771–1834) и первоначально была компанией по производству пороха. С тех пор ею управляют члены семьи Дюпон. В течение многих лет ассортимент продуктов компании расширялся, и компания стала выпускать разнообразные продукты, такие, как красители, краска, кислоты, резина и пластмасса, фотоплёнка и химические удобрения. Эта компания также изобрела нейлон и разработала процесс производства искусственного шёлка и других видов синтетических волокон.

«Жук»: другое название автомобиля «Фольксваген», созданного концерном «Фольксваген». Он получил название «Жук» благодаря своему короткому, округлой формы кузову. Выпущен в 1940 году, стал одной из самых популярных из когда-либо созданных машин. («Фольксваген» означает «народная машина», от нем. *volk*, «народ» и *wagen* – «автомобиль».) Этот автомобиль отличался дизайном кузова, который имел компактную, округлую форму, а также тем, что у него был очень незначительный выхлоп вредных газов, и он заслужил репутацию экономичного и надёжного автомобиля. Он стал самым продаваемым импортным автомобилем в Америке, в результате чего было продано несколько миллионов этих автомобилей, и он всё ещё выпускается.

закупочная служба: агентство, специализирующееся на покупке эфирного времени или места в средствах массовой информации, которые занимаются рекламой (например, эфирное время в спортивных передачах, транслируемых на радио и по телевидению, или место в журналах и газетах для размещения рекламы), чтобы оптимально использовать деньги рекламодателя и получить результаты от размещения рекламы. Например, такие агентства выясняют, нужно ли показывать рекламу особой категории публики поздно вечером, или же её стоит показать не очень поздно, чтобы её увидела более широкая аудитория, что будет стоить дороже.

З.Б.Ч.Д.У.: сокращение от «забыл, благодаря чему добился успеха».

«земля небесно-голубой воды»: имеется в виду фраза, использовавшаяся в рекламной кампании, которая проводилась для пива «Хэммс». Это пиво, сваренное «на земле небесно-голубой воды» (имеются в виду Великие Озёра в США), рекламировал медведь Хэмм, – клоунские выходки этого медведя и его лесных приятелей многие годы развлекали телезрителей среднего запада США. В 1978 году этот медведь впервые появился на национальном телевидении и был снят в общей сложности более чем в ста рекламных роликах, которые начинались звуками тамтама и песенкой Хэмма: «Из земли небесно-голубой воды, земли озёр и сосен».

«Зингер»: имеется в виду «Зингер компани», крупная американская корпорация, которая некогда была компанией, которая занималась производством швейных машин. Она была учреждена в середине 19-го века. Первоначально этой компанией руководил изобретатель первой практичной швейной машинки для

использования в домашних условиях Исаак Зингер (1811–1875). Вскоре эта компания значительно разрослась и стала самым крупным производителем швейных машин в мире. В 60-е годы 20-го века компания «Зингер» начала использовать стратегию, которая заключалась в том, чтобы работать в самых разных областях производства, – она купила двадцать два различных производственных предприятия, которые выпускали самые разнообразные товары, – от бытовых приборов до оборонных систем. Однако такая стратегия оказалась несостоятельной, и эта компания вскоре начала сворачивать свою деятельность во многих сферах производства. В конце концов она также прекратила свою деятельность и в области производства швейных машин, которая когда-то была её основной областью деятельности, и продолжила работать в таких сферах, как электроника и оборонные системы.

«Истерн»: известная международная авиакомпания, которая занимается перевозкой пассажиров и почты. Она была образована в 1927 году и первоначально называлась «Питкэйрн авиэйшн, Инк.». Позднее её название было изменено на «Истерн эйр транспорт» (в переводе с английского «Восточный авиатранспорт»); в 30-е годы под контролем компании находился очень прибыльный маршрут, между густонаселённой северо-восточной частью США и Флоридой. Компания «Истерн» достигла пика своего расцвета после второй мировой войны, но затем её позиции на рынке стали ухудшаться, поскольку появились новые авиакомпании, осуществлявшие перевозки по тому же маршруту, и серия забастовок ослабила эту компанию. В начале 90-х эта компания, которая когда-то была самой прибыльной авиакомпанией, влезла в крупные долги, продала всё своё имущество и прекратила своё существование.

«Клинекс»: марка мягкой тонкой одноразовой бумаги, используемой в качестве носового платка и т.д. Она появилась в 1924 году и изначально рекламировалась как «холодная салфетка, пропитанная молочком» для снятия косметики, однако покупатели использовали его как одноразовый носовой платок. В 30-х годах, когда производитель «Клинекс», компания «Кимберли-Кларк», стал рекламировать эти салфетки как одноразовый носовой платок, – продажи увеличились вдвое.

Клио: См. Американский фестиваль.

«Кодак»: имеется в виду «Истман Кодак Компани» – ведущий американский производитель фотооборудования и фотопринадлежностей. Компания была основана в конце девятнадцатого века американским изобретателем и бизнесменом Джорджем Истманом (1854–1932). (Название «Кодак» было придумано Истманом. Оно родилось, когда он придумывал слова, которые начинаются и заканчиваются на его любимую букву «К».) Эта компания ввела много новшеств в область фотографии; например, в 1888 году она выпустила первый портативный фотоаппарат, в который вставлялась плёнка на 100 кадров. Купив фотоаппарат и отсняв всю плёнку, покупатель мог отослать фотоаппарат обратно в компанию, где плёнку проявляли, а фотоаппарат отсылали обратно, предварительно зарядив его новой плёнкой на 100 кадров. Компания продолжала выпускать новую продукцию, в том числе фотоаппараты, оборудование для проявки плёнок и

фотографий, а также различные фотоплёнки. Она расширялась на протяжении всего 20-го века и в результате превратилась в преуспевающую международную корпорацию.

«Кока-кола»: торговая марка безалкогольного напитка с запахом колы, выпускаемого компанией «Кока-кола компани».

компания «Меннен»: американская компания, основанная в 1878 году немецким фармацевтом Герхардом Менненом. Меннен предлагал потребителям средства личной гигиены, на которых стояло его имя и был изображён он сам, тем самым он лично подтверждал качество своей продукции. Эта компания первой начала производить тальк в банке, в крышке которой были отверстия, чтобы его было удобно посыпать, а также первый твёрдый дезодорант наряду с огромным количеством другой продукции, в том числе шампунями, косметическими средствами для бритья, средствами по уходу за кожей и декоративной косметикой. В 1971 году компания запустила в производство целую серию товаров, первым из которых был шампунь «Протеин 21». При поддержке рекламной кампании стоимостью в 6 000 000 долларов, которую развернули во всех средствах массовой информации ещё до выпуска этого шампуня, он получил небывалый процент рынка сразу же после того, как его начали выпускать, и занял твёрдую позицию на различных рынках по всему миру. Однако продажи уменьшились из-за того, что продукт не оправдал ожиданий потребителя. Вслед за шампунем «Протеин 21» последовала целая серия подобной продукции, в том числе разные виды шампуня «Протеин 21», кондиционер «Протеин 21», лак для волос «Протеин 29» (для мужчин). Позже эта компания была куплена за 670 миллионов долларов компанией «Колгейт-Палмолив» (всемирной компанией по производству потребительских товаров).

«Компания “Эйвон” продолжает сообщать о своём приходе»: здесь имеется ввиду известное приветствие «работниц Эйвон» (продащиц) из компании «Эйвон продактс, Инк.», американской компании, которая производит косметику, туалетные принадлежности и парфюмерию. Основанная в конце девятнадцатого века, «Эйвон» стала одной из крупнейших фирм, занимающейся продажами «от двери к двери» и распространением товара через сеть профессиональных продавщиц в разных районах городов. Их называют «работницы Эйвон», и все их хорошо знают по фразе «Это Эйвон», которую они произносят, когда звонят в дверь своих клиентов. В основной рекламной кампании фирмы «Эйвон», которая проводилась на телевидении, используется незабываемый звук дверного звонка (напоминающий типичный дверной звонок) и слова «Это Эйвон» («Динь-дон, это Эйвон»).

кондиционер «Протеин 21»: см. «Меннен».

«Контак»: марка лекарства, которое продаётся без рецепта, и является средством от простуды, используемым при появлении многих из её симптомов, и которое также используется при лечении сенной лихорадки. Впервые это лекарство было выпущено в Соединённых Штатах, и в 1960 году оно стало одним из наиболее

продаваемых в мире средств от простуды. А в 1980 году появился «Контакт севиэр колд формула» (в переводе с английского – «Контакт» с формулой от сильной простуды).

концентрированное средство для ухода за волосами «Протеин 21»: разновидность шампуня «Протеин 21», в котором содержалось меньше жидкости, и поэтому он был более концентрированным.

«Корн продактс компани»: бывшее название компании «Си-Пи-Си интернэшнл, Инк.» («Международная корпорация СРС», СРС от *Corn Products Company*, в переводе с английского «Компания по производству продуктов из кукурузы»), главного американского производителя продуктов питания. Она была основана в начале двадцатого столетия как компания, которая занималась переработкой кукурузы. Она выросла в размерах и стала производить более широкий ассортимент товаров, выпуская такие продукты, как майонез, различные массы, намазываемые на хлеб, сыр, хлебобулочные изделия, пасты, сиропы и различные десерты. В 60-е годы название компании сменилось на «Си-Пи-Си интернэшнл, Инк.», чтобы не создавалось впечатление, что они занимаются только переработкой кукурузы.

«Корфам»: торговая марка синтетического материала, который был разработан в 60-е годы и использовался в производстве обуви, ремней, сумок и т.д. Корфам выпускался компанией «Вест Индиан Дюпон Де Нэмур энд Компани» (крупный американский производитель химических препаратов, пластмасс и синтетических продуктов). Он напоминал кожу, но имел много преимуществ по сравнению с ней. Он был легче, был более гибким, его не нужно было начищать, и он хорошо «дышал», то есть он пропускал влагу и воздух. Однако он не растягивался и не принимал форму ноги так же хорошо, как и кожа. Расходы на его производство оказались выше, чем ожидалось, и оно было прекращено в 1971 году.

«Крест»: торговая марка зубной пасты, выпускаемой компанией «Проктер энд Гэмбл» (главным американским производителем моющих средств, мыла и другой продукции для хозяйственных нужд). Зубную пасту «Крест» начали выпускать в 1955 году, и она быстро стала лидером на рынке зубных паст. Для неё была создана позиция зубной пасты, которая была разработана в результате крупного научного открытия. Чтобы прийти к этому открытию, в течение многих лет проводились тщательные исследовательские эксперименты, которые подтвердили, что эта зубная паста уменьшала разрушение зубов. В 1960 году зубная паста «Крест» компании «Проктер энд Гэмбл» была одобрена Американской ассоциацией стоматологов, и «Проктер энд Гэмбл» активно использовала этот факт в своей рекламе. После этого производители других марок также пытались получить одобрение от Американской ассоциации стоматологов, и, хотя некоторым это удалось, испытания их паст не были завершёнными, и им не было позволено использовать это в рекламе. В результате зубная паста «Крест» стала самой продаваемой маркой в Соединённых Штатах.

«Крылья человечества»: выражение, которое в конце 60-х годов придумала компания «Восточные авиалинии» и которое она использовала в своей рекламе. См. также «Восточные авиалинии».

«Ксерокс»: имеется ввиду компания «Ксерокс корпорэйшн», американский производитель фотокопировальных машин, принтеров, факсов и т.д. Ранее она была известна как компания «Галоид компани» и «Галоид Ксерокс». В 1961 году эта компания стала называться «Ксерокс корпорэйшн». В 60-е годы она разраслась и вскоре вошла в число ста самых крупных компаний в Соединённых Штатах, при этом копировальная техника была главным источником её дохода. В 1969 году корпорация «Ксерокс» купила американскую компьютерную компанию «Саентифик дейта системс» и переименовала её в «Ксерокс дейта системс». Однако в середине 70-х годов после всеобщего спада на компьютерном рынке компания «Ксерокс дейта системс» перестала заниматься этим бизнесом. Тем не менее корпорация «Ксерокс» осталась главным производителем копировальной техники и начала выпускать цветные копировальные машины, сканеры и другую подобную продукцию.

«Линкольн»: серия роскошных машин, производимых «Форд Мотор Компани», американской компанией по производству автомобилей, основанной в 1903 году. В 20-е годы Форд приобрёл автомобильную компанию «Линкольн Мотор Компани» и начал выпускать роскошные автомобили под названием «Линкольн». «Линкольн», рассчитанный на весьма богатого потребителя, являлся большим, роскошно оборудованным автомобилем. Было выпущено множество различных моделей этих автомобилей. Автомобили серии «Линкольн» всё ещё выпускаются и будут выпускаться и в 21-м веке.

«Ловенбрау»: немецкое пиво, выпускаемое «Ловенбрау» – пивоваренным заводом в Мюнхене, Германия. Компания «Ловенбрау» начала экспортировать своё пиво в конце 19-го века и расширила свой рынок сбыта, который включал в себя более 100 стран по всему миру. Кроме того, это пиво стало самым продаваемым немецким пивом в Соединённых Штатах. Однако в 70-е годы импорт этого высококачественного пива из Германии постепенно прекратился, и американская компания «Миллер брьюинг компани» (в переводе с английского «Пивоваренная компания “Миллер”») получила лицензию на производство пива марки «Ловенбрау» в США.

«Майлс Лэбораториз»: крупный американский производитель фармацевтических товаров. Эта компания, изначально называвшаяся «Доктор Майлс медикал компани» (в переводе с английского «Медицинская компания доктора Майлса»), была основана в 1885 году в штате Индиана, США, доктором по имени Франклин Майлс (1845–1929). За короткий промежуток времени эта компания выпустила целую серию медицинских товаров. В 1922 году название компании сменилось на «Майлс Лэбораториз», а в 1931 году, после того как на протяжении нескольких лет компания занималась экспериментами, она выпустила лекарство «Алка-Зельтцер» (болеутоляющее средство в таблетках). Этот лекарственный препарат интенсивно рекламировался и стал единственным знаменитым продуктом этой компании. В 60-е годы компания «Майлс» начала выпускать «Алка-Зельтцер Плюс» – разновидность средства «Алка-Зельтцер», обладающую гораздо более сильным действием. В середине 70-х годов, когда этот продукт был переименован и получил название «Алка-Зельтцер Плюс колд медицин» («Средство от простуды Алка-Зельтцер Плюс»), он наконец смог превзойти по количеству продаж своего предшественника – препарат «Алка-Зельтцер». В 1977 году

германская компания по производству химических и фармакологических препаратов «Байер А.Г.» (А.Г. – аббревиатура от немецкого *Aktiengesellschaft*, что в переводе означает «компания») стала владельцем «Майлс».

«Майтаг»: компания по производству бытовых приборов (стиральных машин, сушилок, духовок и т.д.) была основана в США в 1909 году Фредериком Луизом Майтагом (1857–1937), который в то время возглавлял компанию по производству сельскохозяйственного оборудования. В 1907 году Майтаг разработал стиральную машину с ручным приводом, а в 1911 – электрическую стиральную машину, которая совершила переворот в этой промышленности. Компания «Майтаг» стала крупнейшим производителем стиральных машин.

«Маркетинг в промышленности»: американский журнал для специалистов по маркетингу. Он был основан в 1916 году и позже переименован в «Адвертайзинг эйджиз бизнес маркетинг» (в переводе с английского означает «Маркетинг века рекламы»). К концу 20-го века тираж журнала составлял около 50 000 экземпляров, в этом журнале освещались такие темы, как новости из мира маркетинга, описывались стратегические и тактические планы, рассматривались различные проблемы, с которыми можно столкнуться в рекламной деятельности, рассказывалось о деятельности в области связей с общественностью и излагались новые идеи в рекламе.

«Меркурий»: серия американских автомобилей, выпускаемых «Форд Мотор Компани», американской компанией по производству автомобилей, которая была основана в 1903 году. Машины марки «Меркурий» (изначально существовало четыре модели «Меркурия») появились на рынке в конце 30-х годов, и по сравнению с другими марками машин, производимых компанией «Форд», – роскошным «Линкольном», с одной стороны, и дешёвым «Фордом» – с другой, они продавались по средней цене. Первый выпуск этих автомобилей тут же произвёл фурор, и в первый год было продано более 70 000 автомобилей. Машины марки «Меркурий» продолжали пользоваться успехом на протяжении многих лет.

место продажи: место, где товар, который покупатель может купить, попадает к нему на глаза.

Миллер, Эн: (р. 1923) длинноногая американская танцовщица. Её дебют в кино состоялся в 1937 году в фильме «Новые лица», где она исполнила свой танец. Помимо того что она снималась в кино, она выступала на Бродвее, в ночных клубах и в телепередачах. В начале 70-х годов она снялась в грандиозном рекламном ролике, сделанном в традициях большого голливудского мюзикла 1937 года. Она поёт и танцует на гигантской банке из-под «Великолепного американского супа» в сопровождении оркестра из 24 музыкантов и хора из нескольких десятков девушек на фоне льющейся воды.

мистер Уилл: см. Чармин.

«Михелоб»: популярная торговая марка пива, которое в 1876 году начал выпускать американский производитель пива компания «Анхойзер-Буш» – крупнейший производитель пива в мире. Рецепт пива «Михелоб» был изобретён, и оно впервые появилось на свет после того, как основатель компании «Анхойзер-Буш»

собрал всех своих сотрудников и дал им задание сварить самое лучшее пиво в мире. Вплоть до 1962 года это пиво нельзя было купить ни в бутылках, ни в жестяных банках, оно продавалось только из бочек, чем подчёркивалась исключительность этого пива. В конце 60-х и начале 70-х годов с помощью рекламных кампаний для этого пива была создана позиция первого произведённого в Америке первоклассного пива, и его реклама сопровождалась такими фразами, как: «В том, что касается пива, высший класс – это “Михелоб”».

Мобил: морской порт на юго-западе штата Алабама (США).

Намат, Джо: (р. 1943) один из самых знаменитых и ярких профессиональных игроков американского футбола. Он начал свою карьеру в команде «Нью Йорк Джетс» и благодаря ему эта команда одержала историческую победу над явным фаворитом в борьбе за Супербоул III, командой «Балтимор Колтс» в 1969 году. После окончания своей карьеры игрока в 1978 году, он стал спортивным комментатором, и кроме этого он снимался в телевизионных рекламных роликах различных продуктов, таких, как напиток «Овалтайн». В 1985 году он был избран лауреатом Зала Славы профессионального футбола.

«Националь»: имеется в виду «Националь Кар Рентал Систем, Инк.», американская компания по прокату автомобилей, основанная в 1947 году двадцатью четырьмя независимыми владельцами компаний по прокату автомобилей с целью увеличить своё влияние на рынок посредством совместной деятельности. Компания расширялась, открывая филиалы по всему миру, и она стала одним из мировых лидеров в этой области.

«не кола»: выражение, придуманное для того, чтобы представить на рынке популярный американский безалкогольный напиток «Севен Ап». Конкурируя с одной из ведущих марок безалкогольных напитков в Америке – «Кока-Колой» и другими компаниями, производящими колу, напиток «Севен Ап» занял твёрдые позиции на рынке безалкогольных напитков как «не кола». Это выражение использовалось в самой разнообразной рекламе и при этом акцентировалось внимание на характерных особенностях этой марки, которые противопоставлялись тем качествам, которыми обладали напитки кола.

«Нестле»: крупная международная компания по производству продуктов питания, основанная в Швейцарии в 19 веке. Эта компания стала знаменитой благодаря своим продуктам из шоколада, и она имеет более 400 предприятий, расположенных на пяти континентах. Кроме шоколада компания «Нестле» производит также ряд других продуктов питания, таких, как детское питание, сыры, стужённое молоко и растворимый кофе. Она также производит фармацевтические препараты (различные лекарства) и косметику и владеет сетью ресторанов и гостиниц.

«Нью-Йорк таймс»: ежедневная утренняя газета, которая издаётся в городе Нью-Йорк. Эту газету знают по всему миру. Она была учреждена в 1851 году, и тогда она стоила 1 цент. К началу девяностых годов двадцатого века её тираж составлял 1,1 миллиона, а воскресный тираж – 1,7 миллиона экземпляров. Она известна своими редакционными статьями и воскресными выпусками, к которым прилагается журнал «Нью-Йорк таймс».

«Ньюсуик»: еженедельный американский журнал, основателем которого был бывший сотрудник редакции журнала «Тайм». В журнале печатаются короткие статьи, в которых различные люди высказывают свои мнения на различные темы, такие, как отношения между разными странами, спорт, книги, кино, наука и т.д.

«Овалтайн»: название порошка, состоящего в основном из солодового экстракта, молока и яиц, или напиток, приготовленный из этого порошка. Первоначально этот напиток продавал один швейцарский доктор, а в 1910 году он появился в США. «Овалтайн» рекламировали как «Швейцарский напиток, который теперь изготавливают в США», а также как напиток, который «укрепляет тело, мозг и нервы». В 70-е годы реклама этого напитка также появилась на телевидении. В одном из этих рекламных роликов снялся известный американский профессиональный футболист Джо Намат.

Оджилвай, Дэвид: (1911–1999) основатель и руководитель рекламного агентства «Оджилвай энд Мэтер». Он известен тем, что уделял большое внимание творческому подходу при составлении текста рекламы, а также при выборе темы рекламной кампании. Оджилвай преподносил товар таким образом, чтобы он вызывал у покупателей определённые ассоциации. Например, он рекламировал рубашки от компании «Си Эф Хэтевей Компани оф Мэн», США, используя в рекламе представительного джентльмена в рубашке «Хэтевей» с чёрной повязкой на одном глазу. Над его изображением была надпись «Мужчина в рубашке “Хэтевей”». Реклама, в которой использовался такой персонаж, приносила успех и в конце концов одно лишь изображение «мужчины с повязкой на глазу» ассоциировалось с этим товаром. Среди других товаров, которые Оджилвай представлял на рынке, были тоник «Швепс» и автомобили «Роллс-Ройс» – в рекламе последних использовалось ставшее известным выражение «на скорости сто километров в час в этом новом «Роллс-Ройсе» самый громкий звук издают электрические часы». Он также опубликовал несколько книг, ставших бестселлерами, а несколько его публичных выступлений на тему рекламы позднее широко публиковались. Он также предсказал наступление в рекламе эпохи позиционирования, заявив: «Результаты вашей рекламной компании зависят не столько от того, как вы делаете рекламу, сколько от того, какую позицию получает ваш товар».

Одинокий Странник: прозвище ковбоя – выдуманного героя американских радио и телепередач, кинофильмов, книг и комиксов. Он носил белую шляпу, на его лице была знаменитая чёрная маска, которую он носил, чтобы оставаться неузнанным, и он ездил на белой лошади по кличке Сильвер. Его всегда сопровождал преданный друг, индеец по имени Тонто. Одинокий Странник стрелял серебряными пулями, и его целью было установление закона и порядка на старом Западе. Изначально это было радишоу, которое состояло из 2 956 передач. Затем в конце 40-х годов Одинокий Странник появился на телеэкранах, а затем в конце концов на экранах кинотеатров. Популярность Одинокого Странника была столь велика, что этот персонаж стали использовать в рекламных кампаниях. Например, «REA Экспресс, Инк.» (транспортная наземная и воздушная экспресс-служба США) использовала тему Одинокого Странника в своей рекламе, которая сопровож-

далась следующей фразой: «REA Экспресс снова на коне», и в определённый момент из кабины штурмана в самолёте высовывалась голова сотрудника компании в ковбойской шляпе.

«одно крупное агентство, что на небесах»: (*шуточн.*) имеется в виду рай или небеса, как место, где пребывают умершие. В данном случае проводится аналогия с рекламным агентством.

«Памперс»: торговая марка подгузников одноразового использования, выпускаемых компанией «Проктер энд Гэмбл», которая является основным американским производителем хозяйственных товаров. Подгузники «Памперс» появились на рынке в 1966 году и они были первыми подгузниками одноразового использования.

«Пепси-кола»: торговая марка популярного американского безалкогольного напитка, производимого компанией «Пепси-кола компани, Инк.», одним из крупнейших в мире производителей безалкогольных напитков. Рецепт этого напитка в 1898 году придумал американский фармацевт Калед Брэдхэм, и он же дал ему название. Уже к 1909 году в Америке этот напиток выпускали в двадцати четырёх штатах. Популярность этого напитка росла, и «Пепси-кола» вышла на второе место по продажам. Её опережал лишь её постоянный конкурент «Кока-кола», мировой лидер в этой области.

Пиво «Бекс»: немецкое пиво, которое выпускает компания по производству пива «Бекс», основанная в конце девятнадцатого века в Бремене (городе, который находится на северо-западе Германии). Пиво «Бекс» стало очень популярным в Германии, и вскоре его начали экспортировать в другие страны, такие, как Америка, где оно стало самой продаваемой маркой импортного пива.

Пиво «Габлинджерс»: диетическое пиво, которое в 1967 году начала выпускать компания «Рейнголд Бревериз, Инк.» в Нью-Йорке, США. Пиво «Габлинджерс» было первым пивом с пониженным содержанием калорий (оно называется светлое пиво) и было названо так в честь доктора из Швейцарии, который создал рецепт этого пива. Его выпустили на рынок как диетическое средство. В рекламе этого пива участвовали люди с избыточным весом, и её основное послание состояло в том, что, употребляя пиво «Габлинджерс», можно похудеть. Однако это пиво не пользовалось спросом, и его производство было прекращено вскоре после его появления на рынке.

«Пилс»: марка пива, изготавливаемого компанией «Пилс бразерз брюинг компани оф Нью-Йорк» (в переводе с английского «Пивоваренная компания “Братья Пилс” в Нью-Йорке»). Компания была основана в конце 19-го века и, расширяясь, продолжала производить пиво в 20-м столетии. Её пиво продавалось в Нью-Йорке и его окрестностях. Вот одна из фраз, которая использовалась для рекламы пива «Пилс»: «Невозможно приготовить пиво, которое будет вкуснее настоящего пива “Пилс”».

«Пристин»: торговая марка женского гигиенического дезодоранта с распылителем, который в 60-е годы начала выпускать компания «Американ Уорнер-Ламберт фармасетикал компани» (в переводе с английского «Американская фармацев-

тическая компания «Уорнер Ламберт»). В конце 20-го века компания «Уорнер Ламберт», согласно авторитетным исследованиям, стала самой быстрорастущей фармацевтической компанией, и после объединения с другим промышленным гигантом, фирмой «Пфайзер» образовала фармацевтическую компанию, которая стала лучшей в мире по объёму продаж.

«Проктер энд Гэмбл»: ведущий производитель моющих средств, мыла и других хозяйственных товаров. Компания была образована в 1837 году, когда изготовитель мыла Джеймс Гэмбл (1803–1891) и изготовитель свечей Вильям Проктер (1801–1884) объединились, образовав компанию. Среди их ранней продукции были мыло «Айвори» (что значит «Слоновая кость»), которое было запущено в производство в 1897 году, жир, который придаёт тесту рассыпчатость, «Криско» (1911) и «Тайд» – первый синтетический стиральный порошок (1946). Компания постоянно расширялась и начала производить различную продукцию, включая такие известные порошки, как «Болд» и «Чиэр», а не только «Тайд», а также зубные пасты, шампуни, дезодоранты и товары из бумаги. Они также организовали съёмки первой «мыльной оперы» («Семья Падл»), которая получила такое название из-за своего спонсора. «Проктер энд Гэмбл» также была известна своими многими рекламными кампаниями, такими, как те, в которых была фраза «чисто на 99,44%», использовавшаяся в рекламе мыла «Айвори». Кроме того, каждый продукт компании «Проктер энд Гэмбл» имел своё собственное название, а не носил название компании (их стиральный порошок называется «Тайд», а не «стиральный порошок “Проктер энд Гэмбл”»).

«Просто хмельной поцелуй»: имеется в виду фраза, которая использовалась в рекламной кампании пива «Шлитц». Это пиво производила компания «Американ брюинг Шлитц Компани» в городе Милуоки, штат Висконсин. В середине 20-го столетия эту марку пива относили к разряду самых высококлассных марок пива. Реклама этого пива звучала следующим образом: «Это просто хмельной поцелуй. Нет неприятного горького привкуса». Фраза «хмельной поцелуй» использовалась в песенке из рекламы пива «Шлитц»: «Давайте соберёмся за кружечкой пива “Шлитц”, доброго пива “Шлитц”. Это – гордость пивоваров и просто хмельной поцелуй...» (Хмель – название нескольких разновидностей выющихся растений, одно из которых выращивается ради его тонких желтовато-зелёных цветков, используемых в пивоварении, и которые придают пиву характерный для него горький привкус.)

«Протеин 21»: см. «Меннен».

«Протеин 29»: см. «Меннен».

«Пьер, Ганс и Йошио»: фраза, используемая для того, чтобы показать, что речь идёт об обыкновенном человеке, о людях в целом или обо всех людях, которые живут не в Соединённых Штатах, а в какой-нибудь другой стране. Например, Пьер это типичное французское имя, Ганс это традиционное немецкое имя, а Йошио – распространённое японское имя. «Пьер, Ганс и Йошио» – это вариант американского выражения «Том, Дик и Гарри», которое обозначает обыкновенного человека, людей в целом, всех людей.

«Рафаэль»: торговая марка широко известного французского аперитива. Аперитив – это алкогольный напиток, который принимают перед едой, чтобы возбудить аппетит. В нём содержится больше алкоголя, чем в вине, и он обычно более сладкий. «Рафаэль» больше не импортируют в Соединённые Штаты, но он продаётся в других странах.

«Резоль»: марка болеутоляющих таблеток, раньше выпускаемых американской компанией «Бристол Майерс». Это лекарство появилось в конце 60-х годов. Его растворяли в воде, чтобы сделать шипучий напиток. Его усиленно рекламировали, используя фразу «Вы знаете, что в вашем желудке всё в порядке». Хотя на рекламу этого продукта были потрачены миллионы, он очень плохо продавался по сравнению с такими схожими продуктами, как болеутоляющее средство «Алка-Зельцер», и в результате он был снят с производства.

Ривз Россер: (1910–1984) руководитель и председатель совета директоров американской компании «Тед Бэйтс энд компани», которая под его руководством стала одним из пяти лучших в мире рекламных агентств. Однажды его назвали «мессия жёстких продаж» за рекламные кампании, которые он провёл для таких марок, как продукты марки «Уандер Брэд», зубная паста «Колгейт», конфеты «М&М» и лекарство «Анацин». Ривз также был популярным автором, и в своей книге «Реальность в рекламе» (1961) он ввёл понятие «уникальное предложение», которому он дал определение, состоящее из трёх частей: а) в каждой рекламе должно содержаться предложение к потребителю; в частности, каждому читающему эту рекламу она должна говорить следующее: «Купи этот продукт, и ты извлечёшь из этого такую-то выгоду»; б) предложение должно быть таким, какого конкуренты либо не могут сделать, либо не хотят. Оно должно быть уникальным – либо уникальной должна быть сама марка, либо заявление, которого вообще не делали в данной конкретной области рекламы; в) предложение должно оказывать достаточно сильное воздействие, чтобы оно затронуло миллионы людей (то есть привлекло к вашему продукту внимание новых клиентов). Он говорил, что большая часть рекламы в те дни представляла собой «избитое искусство восхваления», которое не несло никакого сообщения.

«Розенфельд, Сировиц и Лосон»: рекламное агентство, созданное в 1970 году, которое, в отличие от других агентств того времени, состояло из небольшой группы творческих личностей, в которую входили составители рекламных текстов, художники и специалисты по маркетингу. И они работали напрямую с каждым клиентом. В своей рекламе это агентство делало акцент на творчестве, чтобы их клиент выгодно выделялся на фоне своих конкурентов, и они говорили, что точное позиционирование является наиболее важным элементом эффективных продаж.

«Ройял Краун»: имеется в виду кола «Роял Краун», американский безалкогольный напиток, выпускаемый компанией «Роял Краун Кола компани». Его начали выпускать в 30-х годах, и «RC Cola» (именно под таким названием она известна) составляла конкуренцию главным маркам колы «Кока-коле» и «Пепси-коле», и до конца двадцатого столетия этот напиток занимал третье место по продажам после них. В 40-е годы в национальном масштабе была организована рекламная компания, чтобы показать, что «Роял Краун Кола» была безоговорочным

победителем в испытаниях ни на что не похожее, гарантированно качественного вкуса. В результате появилась фраза «Самое лучшее на вкус». В это же самое время компания начала использовать рекламу во всех национальных газетах. В начале 60-х «Роял Краун» с успехом начала выпускать диетическую колу «Дайет Райт», благодаря которой был расширен ассортимент выпускаемых компанией товаров. В 70-е и 80-е годы компания «Роял Краун» начала работать в других областях, таких, как украшение жилых помещений и изготовление фруктовых соков, но в основном она осталась компанией по выпуску безалкогольных напитков.

«Ролс-Ройс»: имеется в виду компания «Ролс-Ройс Лимитед» (британский производитель роскошных автомобилей), а также автомобили, которая она выпускает. Британский авиатор, автомобилист и производитель автомобилей Чарльз Ролс (1877–1910) и британский промышленник Генри Ройс (1863–1933) основали эту компанию в 1903 году. Эта компания быстро и надолго завоевала репутацию ведущего производителя автомобилей наивысшего качества и высококачественных авиационных двигателей. Их большие и дорогие (в 5–10 раз дороже, чем средняя машина) автомобили эксклюзивных моделей продавались с большим успехом, и рекламную компанию для них подготовил британский специалист по рекламе Дэвид Оджилвай. Знаменитая эмблема Ролс-Ройса в виде двух переплетающихся букв «R» стала символом, который был признан непререкаемым показателем качества и который ассоциировался с точностью, безупречностью и стремлением достичь идеала. Выражение «Ролс-Ройс» часто используется в переносном смысле, когда речь идёт о чём-то, что считается высококачественной вещью.

рубашки «Хэтевей»: рубашки, выпускаемые компанией «Си-Эф Хэтевей компани оф Мэн», США, основанной в 1837 году. Рубашки «Хэтевей» получили известность благодаря своему традиционному классическому стилю, которого фирма неизменно придерживалась, выпуская их более 155 лет. Многие люди узнали об этих рубашках благодаря знаменитой рекламе «Мужчина в рубашке “Хэтевей”». Первоначально на рекламном плакате был изображён представительный джентльмен в рубашке «Хэтевей» и с черной повязкой на одном глазу. А над его изображением была надпись «Мужчина в рубашке “Хэтевей”». После огромного успеха этой рекламы (объём продаж увеличился втрое), появились различные варианты этой рекламы – на ней были изображены многие знаменитые и популярные бизнесмены, шоумены, спортсмены и политики, одетые в рубашки «Хэтевей».

«Саентифик дейта системс Инк.» (в переводе с английского означает «Системы научных данных»): американская компьютерная компания, учреждённая в 1962 году. Эта компания поставляла оборудование для военных подрядчиков и для людей, работающих в сфере обслуживания. После двух лет работы они стали преуспевающей прибыльной компанией. В 1969 году её приобрела компания «Ксерокс» в обмен на акции стоимостью в один миллиард долларов, и эта компания переименовала её в «Ксерокс Дейта Системс». Однако в середине 70-х годов после всеобщего спада на компьютерном рынке они перестали заниматься этим бизнесом.

«Севен Ап»: марка популярного американского безалкогольного газированного напитка со вкусом лимона и лайма. В конце 20-х годов, когда «Севен Ап» только появился на рынке, для него создавали самые различные позиции. Например, этот напиток рекламировали с помощью кампании «Влажный и безудержный», а самой успешной была компания «не кола», которая проводилась с целью составить конкуренцию одному из ведущих американских производителей безалкогольных напитков компании «Кока-кола» и другим компаниям, выпускающим напитки кола. Откуда произошло название «Севен Ап» – неизвестно, но предположительно оно имеет отношение к напитку, вкус которого состоит из семи (7 по-английски звучит как «севен») различных оттенков. Более пятидесяти лет он входит в десятку самых продаваемых безалкогольных напитков.

«Скоткинз»: торговая марка салфеток, выпускаемых компанией «Скотт пэйпер компани».

«Скотт»: имеется в виду «Скотт Пейпер Компани» – ведущая американская компания по производству потребительских товаров, которая продаёт самые разнообразную продукцию из бумаги для дома и промышленности: бумажные полотенца, салфетки, косметические салфетки, туалетную бумагу, салфетки для грудных детей. Эта компания была основана в 1879 году и первоначально она производила продукцию из «грубой» бумаги, такую, как бумажные коробки и обёрточная бумага. В конце 19-го века, с появлением в домах водопроводной системы, компания «Скотт пэйпер компани» начала производить туалетную бумагу. Она продолжала расширяться и в 1907 году начала выпускать бумажные полотенца. Эта компания зарекомендовала себя как самый крупный производитель товаров из бумаги в мире, и в период своего процветания она контролировала около 50 процентов рынка бумажной продукции для дома. В середине двадцатого столетия эта компания начала производить всё больше и больше наименований товаров из бумаги, многие из которых выпускались под маркой «Скотт», такие, как «Скоткинз» (салфетки), «Скоттауелз» (бумажные полотенца) и т.д. Однако с появлением в этой области все большего количества конкурентов доля «Скотт» на рынке товаров из бумаги для дома уменьшилась до 25 процентов. Эта компания увеличивала ассортимент выпускаемых ею товаров и покупала массу других предприятий, чтобы расширить свою деятельность, и в середине 90-х она слилась с другой компанией, занимающейся производством товаров из бумаги «Кимберли-Кларк корпорэйшн».

«Скоттауелз»: торговая марка бумажных полотенец, выпускаемых компанией «Скотт пэйпер компани». (Бумажное полотенце – это промокательная бумага, которая используется для вытирания чего-либо, например, ими можно вытереть мокрые руки, то, что было пролито, а также такое полотенце используется при мытье окон.) Полотенца «Скоттауелз» впервые появились на рынке в 1931 году, и они были первыми бумажными полотенцами в мире, которые пользовались большим успехом.

«Скоттиз»: торговая марка косметических салфеток, выпускаемых компанией «Скотт пэйпер компани».

«**Скоттисью**»: торговая марка туалетной бумаги, выпускаемой компанией «Скотт пэйпер компани».

«**Смакерс**»: имеется в виду «Джей Эм Смакер компани» (*J. M. Smucker Company*), ведущий американский производитель и рыночный поставщик джемов, желе и варенья. Эта компания была основана в 1897 году фермером и бизнесменом Джеромом Монро Смакером (1858–1948) и она быстро расширялась в двадцатом столетии. Начав с производства товаров, таких, как масло и яблочное масло, эта компания, которой управляли члены одной семьи, начала выпускать большой ассортимент различных желе и варенья. Количество продаж этой компании продолжало расти, и в 60-е годы агентство, которое делало для неё рекламу, создало следующую рекламу: «Вы знаете: то, что носит имя “Смакерс” должно быть *вкусным*». Хотя членам семьи сначала не понравилась идея о том, чтобы их фамилия использовалась в таком шутливом контексте, рекламная кампания оказалась чрезвычайно успешной. В течение нескольких лет продажи компании «Смакерс» выросли вдвое, и эту рекламу продолжали использовать в течение многих десятилетий.

«**Соединённые авиалинии**»: американская авиакомпания, обслуживающая всю Северную Америку, Азию, Латинскую Америку, а также Европу и страны Карибского бассейна. Эта компания была основана в конце 20-х годов, и к 1961 году она стала самой крупной (по количеству перевезённых пассажиров) западной компанией, занимающейся воздушными перевозками.

«**Сперри Рэнд**»: имеется в виду «Сперри Рэнд корпорэйшн», американская компьютерная компания, которая была образована в 50-е годы в результате слияния двух компаний – «Сперри корпорэйшн» и «Ремингтон Рэнд». «Сперри» была производителем инструментов для авиатехники, а «Ремингтон Рэнд» занималась оргтехникой и печатными машинами. Фирма «Ремингтон» также владела компанией «Экерт-Мочли корпорэйшн» – компанией, которую основали создатели первых электронных компьютеров. Только что образовавшаяся компания «Сперри Рэнд» расширялась, и вскоре она стала одной из ведущих компаний, производящих компьютеры. Позже она была переименована в «Юнисис», это название было составлено из первых букв слов «Юнайтид Информейшн Системс» (что в переводе с английского означает «Объединённые информационные системы»), и она всё ещё продолжала работать в конце двадцатого столетия.

«**Спортс Иллюстрейтед**»: еженедельный спортивный журнал, который был учреждён в 1954 году американским редактором и издателем Генри Лусом. Его тираж быстро рос, начиная с момента первого выпуска. В первый год существования журнала его тираж достиг цифры 575 000 экземпляров, к 1962 году он вырос до 1 000 000 экземпляров и к 90-м годам превысил три миллиона экземпляров. В этом иллюстрированном журнале печатаются новости спорта и развлекательные статьи, которые пишутся не в газетном стиле. Этот журнал создал себе позицию «третьего еженедельника» после двух самых известных общественно-политических журналов, «Тайм» и «Ньюсуик» и использовал эту позицию на протяжении определённого периода времени.

ставки «не на скачках»: ставки, которые делают не на ипподроме, а в каком-нибудь другом месте. Ставки «не на скачках» делаются в различных заведениях, которые находятся за пределами ипподрома, и таким образом люди могут ставить на лошадей без необходимости идти на ипподром.

«Старч»: см. «Дэниэль Старч энд стаф».

Стассен, Гарольд Эдвард: (р. 1907) американский политический деятель, который постоянно, но безуспешно баллотировался на пост президента США. Он был губернатором штата Миннесота с 1938 по 1942 года, а впоследствии семь раз участвовал в президентских выборах от партии республиканцев, но все семь раз неудачно – в 1948, 1952, 1964, 1968, 1972, 1976 и 1980 годах.

супербоул: игра, которая ежегодно проводится в рамках чемпионата Соединённых Штатов по футболу между командой, которая была лучшей в Национальной футбольной конференции и командой, которая была лучшей в Американской футбольной конференции. Эти две конференции образуют национальную футбольную лигу.

«Тайд»: марка стирального порошка, выпускаемого американской фирмой «Проктер энд Гэмбл» (ведущим производителем моющих средств, мыла и других хозяйственных товаров). «Тайд» был первым синтетическим стиральным порошком, и его начали выпускать в 1946 году после двадцатилетних исследований, проводившихся с целью найти порошок, который бы удалял масло и жир с одежды и растворял грязь в воде. (Мыло, которое использовалось до этого, не производило должного эффекта в жёсткой воде, в которой был высокий уровень содержания минералов, и оно оставляло круги грязи в ёмкости для стирки.) В 50-е годы быстро увеличивались объёмы продаж порошка «Тайд» и одновременно с этим начали продавать автоматические стиральные машины. «Тайд» рекламировался как порошок, который «делает одежду белой» и «отстирывает одежду лучше, чем любое мыло!». Благодаря этой марке порошка привычки американцев в том, что касается стирки белья, претерпели коренные изменения, и «Тайд» стал лучшим американским стиральным порошком.

«Тайм»: еженедельный общественно-политический журнал, издаваемый в США. Его содержание состоит из нескольких десятков коротких статей, в которых приводятся мнения разных людей на различные темы. Статьи в этом журнале объединены в такие разделы, как международные события, бизнес, образование, наука, медицина, законодательство, религия, спорт, книги, кино и т.д.

«танцуют все»: (*здесь*) используется в переносном смысле и означает, что все выполняют одно и то же действие.

Том, Дик и Гарри: см. Пьер, Ганс и Йошио.

«Транс Карибиан»: имеется в виду «Транс Карибиан Эйруэйс» (что в переводе с английского означает «Транскарибские авиалинии»), авиакомпания, учреждённая в 1945 году, осуществляющая авиаперевозки из Нью-Йорка, США, в Сан-Хуан, Пуэрто-Рико. Вскоре эта авиакомпания начала осуществлять авиаперевозки в

другие страны Карибского бассейна; однако эта компания столкнулась с растущей конкуренцией со стороны других авиакомпаний, и она увязла в долгах. В 1971 году произошло слияние компаний «Транс Карибиан» и «Американ Эйрлайнс».

«Третий еженедельник»: рекламная кампания, которая проводилась для журнала «Спортс Иллюстрейтед». В ней для «Спортс Иллюстрейтед» была создана позиция, благодаря которой он оказалась в одной компании с журналами «Тайм» и «Ньюсуик», двумя ведущими еженедельными общественно-политическими журналами.

«уникальное предложение»: выражение, придуманное американским специалистом по рекламе Россером Ривзом, которое он использовал в своей книге «Реальность в рекламе» (1961 год). Он дал определение этому термину, которое состояло из трёх частей: а) в каждой рекламе должно содержаться предложение к потребителю; в частности, каждому читающему эту рекламу она должна говорить следующее: «Купи этот продукт и ты извлечёшь из этого такую-то конкретную выгоду»; б) предложение должно быть таким, какого конкуренты либо не могут сделать, либо не хотят. Оно должно быть уникальным – либо уникальной должна быть сама марка, либо заявление, которого вообще не делали в данной конкретной области рекламы; в) предложение должно быть достаточно сильным, чтобы оно затронуло миллионы людей (то есть привлекло к вашему продукту внимание новых клиентов).

«Факт»: марка зубной пасты, которую когда-то выпускала американская компания «Бристол Майерс». Выпуск зубной пасты «Факт» начался в конце 60-х годов. Её активно продвигали как зубную пасту, которая «действует эффективнее других, предотвращая появление дырок в зубах», и на ней стоял штамп Американской ассоциации стоматологов. Хотя на рекламу этого продукта были затрачены миллионы, он не смог конкурировать на рынке с такими зубными пастами, как «Крест», и в конце концов выпуск зубной пасты «Факт» был прекращён.

«Фольксваген»: название немецкой автомобильной компании, а кроме того, название одной из её машин, также известной, как «Жук». Позже название «Фольксваген» также использовалось в качестве названия других автомобилей, выпускаемых этой компанией. Эта модель была разработана в 30-е годы Фердинандом Порше. Он хотел создать надёжный, малолитражный автомобиль, который был бы доступен большинству людей. Компания «Фольксваген» была основана в 1937 году правительством Германии, но позже её владельцами стали частные лица. Этот автомобиль был впервые сконструирован в конце 40-х годов и объёмы его продаж постоянно росли. С 6 000 автомобилей в 1947 году они выросли до 1,6 миллиона в 1968 году. В 1949 году в Соединённых Штатах было продано два автомобиля «Жук», но к 1953 году их было продано 2 000 штук. В 1959 году, когда было продано 150 000 автомобилей, представители американского филиала «Фольксвагена» решили заняться рекламой этого автомобиля, так как американские производители автомобилей хотели составить конкуренцию маленьким и более экономичным импортным автомобилям, таким, как «Жук», которые становились всё более популярными. В ныне знаменитой рекламной кампании «Фольксвагена», которая проводилась в 60-е годы, чётко акцентировалось внимание на очевидных недостатках этого автомобиля: «Уродлив только

снаружи», «После нескольких лет использования он начинает выглядеть красивым» или «Думайте по-мелкому», каждая из которых создавала для «Фольксваген» позицию, противопоставляя его большим, мощным и красивым американским автомобилям тех дней. После пика, который пришёлся на 1968 год, в 70-е годы объёмы продаж снизились, и в конце концов производство «Жуков» в Германии было прекращено.

«Форд»: имеется в виду американская автомобильная компания «Форд мотор компани», основанная в 1903 году производителем автомобилей Генри Фордом (1863–1947). Компания собрала свой первый автомобиль в 1903 году, а в 1908 она выпустила недорогой автомобиль конвейерной сборки «Модель Т». Этот автомобиль сразу же стал пользоваться успехом, и к 1914 году более 500 000 автомобилей марки «Модель Т» использовались по всему миру. В 20-е годы компания «Форд» приобрела другую автомобильную компанию «Линкольн мотор компани» и приступила к производству роскошных автомобилей под маркой «Линкольн». Компания «Форд» начала также выпускать автомобили среднего класса «Меркурий», чтобы заполнить пробел в своём ассортименте между «Фордом» и «Линкольном». В 50-е годы, компания «Форд» попыталась заполнить ещё один пробел в своём ассортименте, выпустив автомобиль «Эдсель» (названный так в честь единственного сына Генри Форда). Он выпускался с целью создать автомобиль, который по своей цене будет относиться к категории автомобилей класса выше среднего, и планировалось, что он будет конкурировать с автомобилями других марок этой категории. Однако он был выпущен в период экономического спада, который охватил всю страну, и несмотря на активное продвижение как до, так и после его выпуска, производство этого автомобиля не принесло успеха, и оно было прекращено в 1959 году после того, как компания потеряла сотни миллионов долларов. *См. также «Эдсель».*

«Ханивел»: имеется в виду «Ханивел, Инк.», одна из главных американских корпораций, которая производит широкий ассортимент электронного оборудования, включая компьютеры, термостаты, системы для автоматизированных отраслей промышленности и системы управления для самолётов и реактивных снарядов. Компания «Ханивел» начала заниматься компьютерным бизнесом в середине 50-х годов, и в 1970 году она невероятно расширила своё производство в сфере компьютеров за счёт приобретения компьютерной компании, принадлежавшей «Дженерал Электрик». «Ханивел» конкурировала с ИВМ, ведущей компьютерной компанией, создав для себя позицию компании, которая являлась альтернативой ИВМ. Она рекламировала себя как «ещё одну компьютерную компанию», а ИВМ называла «первым воротилой компьютерного бизнеса». В 1991 году «Ханивел» перестала заниматься производством компьютеров и стала использовать разработанную ею цифровую компьютерную технологию в своей традиционной области деятельности, то есть в производстве автоматических приборов управления.

Херши: Милтон Херши (1857–1945), американский бизнесмен, который в 1903 году основал шоколадную фабрику «Херши». Шоколад этой компании был настолько популярным, что компания быстро расширялась, несмотря на отказ Милтона Херши рекламировать свой продукт. (Компания начала рекламировать свой шоколад после второй мировой войны). Наряду с компанией под руководством

Милтона рос также и город Херши, штат Пенсильвания. Личное состояние Милтона Херши стало чрезвычайно огромным, поскольку шоколадная компания «Херши» быстро превратилась в крупнейшего мирового производителя шоколада.

«Хорнет»: дешёвый, малолитражный автомобиль, который компания «Американ Моторс корпорэйшн» начала выпускать в 70-х годах. С помощью такой машины компания «Американ Моторс корпорэйшн» попыталась создать новый тип малолитражного автомобиля, совместив имидж экономной машины, которым обладала их прежняя модель «Рэмблер», с имиджем роскошного автомобиля. Дешёвые модели «Хорнета» были снабжены только самым необходимым, например, резиновыми ковриками (вместо коврового покрытия) и сиденьями, обшитыми дешёвым покрытием. Однако для «Хорнета» существовала масса различных дополнительных приспособлений, которые можно было приобрести отдельно, включая такие приспособления, как рулевое управление с усилителем, сиденья с откидной спинкой и электрические часы. В рекламе автомобиля «Хорнет» делали акцент на том, что для него существуют различные дополнительные приспособления, и его рекламировали как «маленькую роскошную машину». Разнообразие дополнительных приспособлений было небольшим по тем временам, по крайней мере в области производства дешёвых автомобилей, но покупатель мог переделать автомобиль по своему вкусу.

«Хэнди Энди»: универсальное жидкое моющее средство, выпускавшееся американской корпорацией «Леверз бразэрз компани». Это средство начали выпускать в конце 50-х годов, его рекламировали как лучшее моющее средство для хозяйственных целей. Это средство составляло конкуренцию таким маркам моющих средств, как «Мистер Клин» и «Новое универсальное моющее средство Аякс». Оно не пользовалось спросом на рынке Соединённых Штатов, его сняли с производства и его можно было купить только в некоторых странах, таких, как Австралия, Южная Африка и т.д., но не в США.

«Чармин»: марка туалетной бумаги, которую в 1892 году в Соединённых Штатах начала выпускать компания «Чармин пэйпер компани». Позже эта компания была куплена компанией «Проктер энд Гэмбл» (главным американским производителем моющих средств, мыла и другой продукции для хозяйственных нужд). В начале 60-х годов компания «Проктер энд Гэмбл» разработала технологию, позволяющую ей делать однослойную туалетную бумагу, которая по прочности и мягкости не уступала другим маркам, в которых использовалась двухслойная, и начала выпускать «Чармин» с использованием этой технологии. С 1964 по 1985 годы в центре рекламы этой марки был выдуманный герой, мистер Уипл, озабоченный служащий в магазине, который предостерегал людей, чтобы они не сжимали туалетную бумагу, потому что она такая мягкая, и который сам в то же время не мог устоять перед соблазном сделать это. Фраза «Не сжимайте пожалуйста “Чармин”» вошла в историю рекламы, а «Чармин» стала ведущей маркой туалетной бумаги в Америке. Мистер Уипл вновь появился на экранах в 90-х годах в ознаменование годовщины продвижения марки «Чармин».

«Чиффон»: марка маргарина с низким содержанием жира, который выпускает компания «Чиффон маргарин компани». Он был самой продаваемой маркой маргарина с низким содержанием жира и был широко известен благодаря фразе из рекламы «Не хорошо обманывать мать-природу». В этой рекламе делается намёк на то, что невозможно почувствовать разницу между маргарином «Чиффон» и настоящим маслом.

«Чиэр»: торговая марка стирального порошка, выпускаемого компанией «Проктер энд Гэмбл» (главным американским производителем моющих средств, мыла и другой продукции для хозяйственных нужд). «Чиэр» начали выпускать в 1950 году, чтобы составить конкуренцию уже выпускавшемуся на тот момент стиральному порошку «Тайд», который стал ведущей маркой стирального порошка в Америке. Наряду с «Тайдом», который рекламировали как порошок, который «делает одежду белой», «Чиэр» рекламировали как порошок, который делает одежду «белее, чем просто белая». Он стал маркой № 2 в Америке после порошка «Тайд».

«Швепс»: торговая марка газированной минеральной воды, которую в 1783 в Лондоне, Англия, начал выпускать Якоб Швеп – швейцарский ювелир, уроженец Германии, который был учёным-энтузиастом и который изобрёл специальный процесс газирования напитков. В 19-ом веке этот напиток стал популярным, а в середине 20-го он появился в Соединённых Штатах благодаря командеру Эдварду Уайтхеду, председателю совета директоров компании «Швепс» в США. Командер Уайтхед был очень живым, несколько эксцентричным человеком, и он стал символом компании «Швепс» в Америке. Этот напиток стал популярным, и у американской публики Уайтхед настолько ассоциировался с напитком «Швепс», что его считали человеком, который придумал этот напиток.

шина с радиальным кордом: шина, которая используется в автотранспорте. Термин «радиальный корд» относится к описанию того, как сделана шина. Основная часть шины сделана из пропитанных резиной слоёв материала, наложенных один на другой. Эти слои находятся внутри шины, и их не видно. Внутри шины с радиальным кордом проходят проволоки или нити. (Если подойти к машине спереди и нарисовать полосу куском мела поперёк передней части шины, то эта линия будет обозначать направление, в котором проходят нити в шине с радиальным кордом.) Проволоки и нити в более ранних моделях шин располагались под другим углом, но не прямо поперёк шины. Шины с радиальным кордом явились прорывом в этой области, так как благодаря им езда становится более мягкой, чем с использованием других шин, и на поворотах они обеспечивают лучшее сцепление с дорогой.

«Шэфер»: пиво, которое выпускает компания «Шэфер, Эф энд Эм, брюинг Компани оф Нью-Йорк» (в переводе с английского «Пивоваренная компания “Шэфер Ф. и М.” в Нью-Йорке»). «Эф энд Эм» означает Фредерик и Максимилиан – братья, которые в конце 30-х годов 19-го века иммигрировали в Соединённые Штаты и в 1842 году основали компанию «Шэфер». Они начали с изготовления светлого пива, о котором, хотя оно и было популярным в Германии, в Соединённых Штатах ничего не было известно. В девятнадцатом веке и вплоть до конца двадцатого столетия их компания расширялась благодаря следующей рекламе: «“Шэфер” –

это единственное пиво, которое нужно пить, если вы собираетесь выпить больше одной кружки». В 1981 году компания «Шэфер Брюинг Компани» была куплена другой пивоваренной компанией; однако, пиво «Шэфер» всё ещё продаётся под собственным названием и в конце 20-го века.

«Эдсель»: серия автомобилей, выпускавшихся в 1957–1959 годах американской автомобильной компанией «Форд мотор компани», которая была основана в 1903 году. Этот автомобиль был назван в честь Эдселя Форда (1893–1943), сына основателя компании Генри Форда (1863–1947). Первоначально серия «Эдсель» состояла из восемнадцати различных моделей. Это были автомобили большого размера, они имели современные технические характеристики, уникальный дизайн и были сделаны в оригинальном стиле. Их цена превышала средний уровень цен на автомобили. Несмотря на очень активную рекламу этого автомобиля, как до, так и после его выпуска, его производство не принесло успеха, и эти автомобили были проданы в очень маленьком количестве. В 1959 году выпуск автомобилей марки «Эдсель» был прекращен, а компания потерпела убытки в размере нескольких сотен миллионов долларов.

«Эйвис»: служба по прокату автомобилей, основанная в Соединённых Штатах в 1946 году Уорреном Эйвисом. Первый офис по прокату автомобилей «Эйвис», который назывался «Эйвис эйрлайн рентакар систем» (в переводе с английского «Система авиалиний и проката автомобилей Эйвиса»), был открыт в аэропорту недалеко от Детройта, штат Мичиган, в 1946 году. Одним из основных конкурентов компании «Эйвис» была служба по прокату автомобилей «Герц», которая являлась номером один в этой области. Чтобы конкурировать с «Герц», «Эйвис» начала кампанию, создав себе позицию «компания № 2 после “Герц”». «Фирма “Эйвис” лишь вторая в бизнесе проката автомобилей. Вы спрашиваете, почему нужно брать машины у нас? Мы прилагаем больше усилий, выполняя свою работу». Эта успешная рекламная кампания принесла фирме «Эйвис» славу, и благодаря ей «Эйвис» превратилась из национальной компании в компанию, у которой имелись филиалы по всему миру.

«Экседрин»: торговая марка лекарственного препарата, продаваемого без рецепта, в котором содержится аспирин. Его рекламировали как средство от головной боли. Экседрин начали выпускать в 1960 году и для его продвижения на рынке было проведено несколько рекламных кампаний, включая кампании 1968 и 1969 годов, в которых участвовал американский актер Дэвид Дженсен, снявшийся в популярном телесериале «Беглец» (1963–1967) в роли врача, которого ложно обвинили в убийстве своей жены.

«Ю Эс Раббер» (в переводе с английского означает «Американские изделия из резины»): американская компания, основанная в 1892 году после слияния нескольких производителей обуви. В 1905 году «Ю Эс Раббер» приобрела компанию «Раббер Гудз Мэнуфэкчуринг компани» (в переводе с английского «Компания по производству изделий из резины») и начала заниматься производством шин. Сначала она производила шины для велосипедов, а затем приступила к производству шин для автомобилей, продавая свою продукцию как производителям автомобилей, так и непосредственно владельцам автомобилей. Позже, помимо продукции из резины, эта компания начала выпускать

химические препараты, ткани, пластмассу для изготовления мебели и полов, а также другую продукцию из пластмассы и вошла в число пятидесяти самых крупных промышленных корпораций Соединённых Штатов. В 60-х годах, компания «Ю Эс Раббер» продолжала оставаться основным производителем резиновой обуви и обуви на резиновой подошве в Соединённых Штатах, и эта компания произвела больше шин для велосипедов, чем любая другая компания в Соединённых Штатах, и больше всех в мире выпустила пожарных шлангов, мячей для гольфа и шапочек для купания. В 1966 году слово «резина» более не охватывало того разнообразия продукции, которую выпускала эта компания, и всех её производственных возможностей, поэтому она была переименована в «Юнироял». Это название состоит из «Юни» (от «Юнайтед Стэйтс Раббэр», что в переводе с английского означает «Американские изделия из резины») и Ройял (слово, которое на протяжении долгого времени использовалось для обозначения торговой марки шин и множества другой продукции, выпускаемой этой компанией).

ACF: аббревиатура названия *American Car & Foundry*, которая в переводе с английского означает «Американская автомобильная и литейная промышленность». См. «Американская автомобильная и литейная промышленность» в этом глоссарии.

AMF: имеется в виду «Эй-Эм-Эф компани», американская компания, образованная в 1900 году, чтобы производить станки для табачной промышленности. Первоначально была известна как «Американ машин энд фаундри компани» (*American Machine and Foundry Company*, в переводе с английского «Американская компания по производству станков и по литью металлов»). К середине двадцатого века компания расширила свою деятельность и начала выпускать спортивные товары и товары для активного отдыха, и к 1971 году, так как компания отошла от сталелитейного бизнеса, она сменила название на «Эй-Эм-Эф компани». Она стала специализироваться исключительно на производстве оборудования для боулинга (игра в кегли), и к 2000 году она стала международным производителем этого оборудования и его распространителем. Кроме того, эта компания владеет 528 центрами боулинга по всему миру и организывает их работу.

AMP: имеется ввиду компания «Эй-Эм-Пи, Инк.» – американская компания, занимающаяся тяжёлой промышленностью, которая была основана в 1941 году. Она называлась «Эйркрафт-мэрин продактс, Инк.» (*Aircraft-Marine Products, Incorporated*, в переводе с английского означает «Компания по производству продукции для авиатехники и морских судов»). Изначально, когда эта компания была основана, она специализировалась на производстве соединительных устройств для электрооборудования, используемого в авиатехнике, а также она снабжала этими устройствами производителей морских судов. В 1956 году эта компания сменила своё название на «Эй-Эм-Пи, Инк.» и к тому времени она уже расширила свой ассортимент, выпуская множество разнообразных соединительных устройств для электрического и электронного оборудования. К 90-м годам она стала мировым лидером в производстве соединительных устройств для электрического и электронного оборудования, обслуживая различные отрасли промышленности,

включая аэрокосмическую и автомобильную промышленности, а также эта компания работала в таких областях, как компьютерные сети, электроснабжение и телекоммуникации.

АТО [Эй-Ти-Оу]: название, которое ранее носила компания «Фигги интернэшнл, Инк.», американский производитель таких товаров, как противопожарное оборудование и оборудование по обеспечению безопасности, а также производитель станков и спортивного оборудования. Компания была образована в 1963 году консультантом по управлению Гарри Фигги младшим и называлась «Автоматик спринклер корпорэйшн оф америка» (в переводе с английского «Американская корпорация по производству автоматических машин для полива газонов»). Впоследствии, начав выпускать множество дополнительных видов товара (всего 53), компания стала крупной и многоотраслевой корпорацией. В 1969 году название компании было изменено на *АТО, Inc.*, чтобы оно соответствовало тому, как её называли на Нью-йоркской фондовой бирже. (На фондовых биржах вместо полных названий компаний используются разные обозначения, чтобы можно было легче и быстрее продавать акции компаний. Но так как существует слишком много компаний и обозначений, буквы, которые обозначают компанию, не всегда в точности совпадают с названием компании. Например компания *AT&T* на фондовой бирже обозначается как «Т».) Название также было изменено с той целью, чтобы не создавалось впечатление, что компания производит только один продукт – автоматические машины для полива газонов. Позже компания сменила название на «Фигги интернэшнл, Инк.»

СРС: См. «Корн продактс компани».

ESB (И-Эс-Би): имеется ввиду «И-Эс-Би корпорэйшн», американский производитель больших аккумуляторных батарей (батарей, которые можно подзарядить, такие, как те, что используются в автомобилях, моторных тележках для гольфа, подводных лодках и т. д.). Она была основана в 1888 году и называлась «Электрик сторидж бэтэри компани» (*Electric Storage Battery Company*, в переводе с английского «Компания по производству электрических батарей»). Расширяясь в начале 20-го столетия, компания стала крупнейшим мировым производителем аккумуляторных батарей в 30-е годы. Позднее она стала называться «И-Эс-Би корпорэйшн» и в 70-е годы управление этой корпорацией перешло в руки другой компании.

F.D.S. [Эф-Ди-Эс]: торговая марка и сокращение от *Feminine Deodorant Spray* (в переводе с английского означает «женский дезодорант с распылителем»), женский гигиенический дезодорант с распылителем, который в конце 60-х годов начала выпускать американская компания «Альберто Калвер компани» (всемирно известный изготовитель предметов личной гигиены и пищевых продуктов). Серия женских гигиенических дезодорантов *F.D.S.* заняла ведущие позиции в этой области.

«**Fortune**» (в переводе с английского – состояние; богатство): американский коммерческий журнал. Первоначально этот журнал предназначался для бизнесменов, а также для руководителей высшего уровня, и он издавался ежемесячно. Когда этот журнал был впервые выпущен, а было это во времена депрессии (период

экономического кризиса и спада деловой активности, который начался в Соединённых Штатах в 1929 году и продолжался большую часть 30-х годов), его цена была высокой и составляла 1 доллар. Этот журнал имел большой формат, 286 на 356 мм, на него уходило более 700 граммов бумаги, и его нужно было собирать и сшивать вручную. В настоящее время журнал *Fortune* выходит один раз в две недели, и в нём содержатся большие статьи, посвященные различным темам, в том числе описанию деятельности различных компаний и банков; в нём приводятся статистические данные, описываются различные рынки, финансовое положение отдельных людей и т. д. В 1955 году в журнале был представлен список 500 крупнейших корпораций Соединённых Штатов, который стал известен как *Fortune 500*.

ФМС [Эф-Эм-Си]: имеется в виду «Эф-Эм-Си корпорейшн», американский производитель различной продукции, в том числе химических препаратов промышленного и специального назначения, станков, оборудования, пищевых и лекарственных добавок и пестицидов. Компания была основана в конце 20-х годов и первоначально производила несложное оборудование для производства пищевых продуктов и называлась «Фуд мэшнери корпорэйшн» (в переводе с английского «Корпорация по производству станков для изготовления пищевых продуктов»). В 30-е и 40-е годы она расширила свою деятельность, благодаря тому, что она приобрела компанию по изготовлению насосов и две химические компании. Получив эти новые предприятия, она изменила свое название на «Фуд мэшинри энд кемикл корпорэйшн» (*Food Machinery and Chemical Corporation*, в переводе с английского «Корпорация по производству станков для изготовления пищевых продуктов и по производству химических препаратов»), а в 1961 году её название было заменено аббревиатурой «Эф-Эм-Си корпорэйшн». Компания продолжала расширять свою область деятельности, однако в начале 70-х годов она прекратила выпуск двадцати серий товаров, производство которых оказалось нерентабельным.

GAF: имеется в виду «Джи-Эй-Эф корпорэйшн» – американская компания, выпускающая строительные материалы. Корпорация *GAF* была основана в 1929 году и называлась тогда «Американ Ай-Джи Кемикл Корп» (*American I.G. Chemical Corp*, в переводе с английского «Американская химическая корпорация»). Буквы *I.G.* являются аббревиатурой немецкого слова *Interessengemeinschaft*, используемого для обозначения группы, состоящей из нескольких независимых компаний, объединённых общим интересом.) и производила различную продукцию, в том числе растворители, лаки, фармацевтические препараты, фотопродукцию, синтетический шёлк и другие ткани, а также множество химических препаратов. В 1939 году эта корпорация слилась с другой компанией, «Дженерал энилайн уоркс» («Неспециализированные анилиновые заводы»), и эта объединённая корпорация стала называться «Дженерал энилайн энд филм корп» («Корпорация, производящая товары из анилина и выпускающая плёнки») (анилин – это вещество, используемое в производстве пластмассы, красок, медицинских препаратов, взрывчатых веществ, фотохимикатов и химических препаратов, необходимых для производства резины). В 1968 году эта корпорация стала называться *GAF*, она производила самый широкий ассортимент товаров, включая кровельные материалы и другую подобную продукцию. Однако к концу

90-х годов эта корпорация начала работать только в области строительства и стала самым крупным в США производителем кровельных материалов для жилых домов и для производственных зданий.

IBM: «Интернэйшнл бизнесс машинз корпорэйшн» (International Business Machines, в переводе с английского «Международная оргтехника»). IBM является одной из самых крупных компаний в мире, а в 70-е годы она была лидером в производстве таких товаров, как компьютеры, печатные машинки, диктофоны, электронные кассовые аппараты и фотокопировальные аппараты.

National Cash Register (в переводе с английского означает «национальный кассовый аппарат»): компания, образованная в конце 19-го века, которая первоначально выпускала лишь один продукт – кассовые аппараты. В 50-е годы компания *NCR* перешла в область производства компьютеров, и к концу 60-х была известна как одна из семи карликовых компаний, составлявших конкуренцию компьютерному гиганту *IBM* (наряду с 6-ю другими компаниями). Тем не менее *NCR* продолжала заниматься производством компьютеров и в 90-х годах, а к концу 20-го столетия компания «Эн-Си-Ар корпорэйшн» (*NCR Corporation*), как она стала называться к тому времени, разработала и организовала сбыт самых разнообразных компьютерных систем, автоматизированного оборудования для офисов, а также систем телекоммуникационных услуг, хранения данных, программного обеспечения и различных видов бланков и принадлежностей для коммерческих предприятий. Сорок процентов всех чеков, выписанных или пробитых по кассе во всём мире, было проверено с помощью оборудования *NCR*.

NCR: сокращение от National Cash Register (в переводе с английского означает «национальный кассовый аппарат»).

NL (Эн-Эл): имеется в виду компания «Эн-Эл Индастриз, Инк.». Она была основана в 1891 году в Хьюстоне, штат Техас, под названием «Нэшнэл лид компани» (*National Lead Company*). Является одним из крупнейших производителей пигментов, препаратов используемых для придания цвета краскам, пластмассе, бумаге, и т.д. Первоначально была основана как компания по добыче свинца. Она расширялась и стала производить целый ряд разнообразных изделий: химические препараты, изделия из алюминия для авиации, а также препараты, с помощью которых можно изменять текучесть красок, чернил и смазочных веществ. Поскольку компания переключилась на производство других продуктов и сократила работы, связанные с добычей и переработкой свинца, в 1971 году она изменила своё название и стала называться «Эн-Эл Индастриз Инк.»

NVF (Эн-Ви-Эф): имеется в виду компания «Эн-Ви-Эф компани», американский производитель целого ряда продукции, в том числе изделий из пластмассы, бронзы, меди и нержавеющей стали. Компания была основана в 1904 году и называлась «Нэшнел валкенайзд фэйбе компани» (*National Vulcanized Fiber Company*, в переводе с английского «Национальная компания по изготовлению вулканизированных волокон») («вулканизировать» означает обрабатывать каучук серой при высокой температуре, чтобы сделать его более гибким, прочным и чтобы его можно было использовать для разных целей.). В 1965 году компания сменила своё название на «Эн-Ви-Эф компани», и кроме изготовления продукции

из вулканизированной резины, она выпускала пластмассовые предметы для домашнего хозяйства и пластмассовые ёмкости, деревянные шкафы, изделия из очень тонкой бумаги, окна и двери из алюминия, трубы из нержавеющей стали и стальные крепления.

PPG (Пи-Пи-Джи): имеется в виду «Пи-Пи-Джи индастриз, Инк.», американская компания, основанная в 1883 году в Пенсильвании, которая называлась тогда «Питсбург плэйт глас компани» (*Pittsburgh Plate Glass Company*, в переводе с английского «Питсбургская компания по производству листового стекла»). Первоначально компания была основана как производитель листового стекла (толстого стекла, сделанного в виде плоских листов, которое используется при застеклении окон, изготовлении зеркал, и т.д.). Компания расширила свою сферу деятельности и стала всемирным производителем стеклопластика и декоративных изделий из стекла, а в конце 20-го столетия она стала крупнейшим производителем автомобильных покрытий и покрытий, применяемых в промышленности. В 1968 году в связи ростом и расширением ассортимента выпускаемых ею товаров, компания сменила своё название на «Пи-Пи-Джи индастриз, Инк.».

RCA: «Радиокорпорация Америки», крупная корпорация широкого профиля, которая в основном занимается электронным оборудованием и средствами связи. RCA пользуется известностью среди людей главным образом благодаря своему оборудованию для домашнего развлечения, такому, как радиоприёмники, стереооборудование, телевизоры и видеоаппаратура. В 60-е годы компания начала заниматься компьютерами, но в 1971 году она прекратила работать в этой области после финансовых потерь, которые составили 250 миллионов долларов.

«REA Экспресс»: ныне не существующая, самая крупная транспортная экспресс служба в Соединённых Штатах, которая занималась транспортировкой посылок, денег и торговых грузов наземным и воздушным транспортом. Известная как «Рэйлвей экспресс эйдженси, Инк.» (*Railway Express Agency, Inc.*, в переводе с английского «Железнодорожное экспресс агентство, Инк.»), в начале 20 века эта компания в основном доставляла грузы с помощью железнодорожного транспорта. Компания разрасталась, и она начала в широком масштабе предоставлять услуги по воздушным перевозкам и организовала парк из большого количества грузовиков. В 1970 году компания сменила своё название на «REA Экспресс, Инк.» и запустила маркетинговую кампанию, в которой участвовал персонаж Одинокий странник. Он участвовал в рекламе компании на радио, телевидении, в газетах и журналах. Например, в одной из них курьер фирмы неожиданно влетает в офис с пакетом в руках, кладёт на стол серебряную пулю и также неожиданно покидает изумлённых клиентов компании с криками «Привет, уау, REA! Пока!» (пародируя возглас Одинокого Странника «Привет, хуу, Сильвер! Пока!») см. **Одинокий Странник** в этом глоссарии.

SCM (Эс-Си-Эм): имеется в виду «Эс-Си-Эм корпорэйшн», крупный американский производитель различных товаров, в том числе печатных машинок, химических препаратов и пищевых продуктов. Эта компания была образована в 1903 году и первоначально называлась «Эл Си Смит энд Брос.». Она была компанией по производству печатных машинок в городе Сиракьюс, штат Нью-Йорк, США. В

середине 20-х годов она слилась с компанией «Корона Тайпрайтер» (в переводе с английского «Пишущая машинка “Корона”»), стала называться «Смит-Корона, Инк.», и она производила как офисные, так и портативные пишущие машинки. Эта компания первой начала выпуск нескольких видов товаров, в том числе первой портативной электрической пишущей машинки, а в 1958 году, когда она слилась с компанией, известной, как «Марчант калькулятор, Инк.», она начала заниматься производством калькуляторов. Она сменила своё название на «Смит-Корона-Марчант, Инк.» (*Smith-Corona-Marchant, Inc.*) и в начале 60-х годов она снова сменила название, в этот раз на «Эс-Си-Эм корпорэйшн».

TRW (Ти-Ар-Дабл-Ю): имеется в виду «TRW, Инк.» – крупный американский производитель запчастей для автомобилей, а также производитель спутников, реактивных снарядов и компьютеров. Эта компания была основана в 1958 году как «Томпсон-Рамо-Вулридж» (*Thompson-Ramo-Woolridge*), в результате слияния компаний «Томпсон продактс» (производителя запчастей для автомобилей) и «Рамо-Вулридж» (компания, занимающейся производством электронных систем). Компания вскоре сменила своё название на «TRW, Инк.». Она постепенно росла и стала ведущим производителем на рынке запчастей для автомобилей (например, в производстве аварийных предохранительных подушек), а также она разрабатывала высокотехнологичное оборудование для космических летательных аппаратов (её особой заслугой было то, что она построила научно-исследовательскую лабораторию для американского космического зонда, посланного на Марс). Во второй половине двадцатого столетия эта компания также начала заниматься бизнесом по обеспечению данных о кредитоспособности различных компаний, предоставляя эти данные по чьей-либо просьбе.

TWA: аббревиатура названия компании «Транс Уорлд Эйрлайнс, Инк.» (*Trans World Airlines, Inc.*, в переводе с английского «Всемирные авиалинии, Инк.»), крупнейшая американская компания, занимающая пассажирскими авиаперевозками. Компания TWA была основана в 1930 году, и она была первой авиакомпанией, которая совершала регулярные полёты с одного побережья США на другое. В 1945 году она начала совершать трансокеанские перелёты, доставляя пассажиров из Вашингтона в Париж. За последующие несколько лет TWA увеличила количество своих трансокеанских маршрутов и стала одной из десяти самых крупных компаний в мире, занимающих авиаперевозками.

USM: имеется в виду «Ю-Эс-Эм корпорэйшн» – американский производитель оборудования для изготовления обуви, а также другого промышленного оборудования. Она была основана в 1899 году как компания «Юнайтэд шу машинри компани» (*United Shoe Machinery Company*, в переводе с английского «Объединённая компания по производству оборудования для изготовления обуви»). К середине 20-го века эта компания разработала и продала почти 800 новых и улучшенных моделей машин для производства обуви, а также запатентовала более 9 000 изобретений. В 60-е годы эта компания расширила свою деятельность и открыла новые филиалы, которые занимались производством такой продукции, как товары из бумаги, металлические щётки, прецизионные металлические детали и инструменты. Когда эта компания перестала специализироваться на производстве оборудования для изготовления

обуви, в 1968 году она заменила полное название на аббревиатуру *USM*. Однако в последующие годы её филиалы начали разоряться, и в 1976 году *USM* была куплена другой американской компанией.

VF: имеется в виду компания «Ви-Эф корпорэйшн» («Вэйнити Фэйр», что в переводе с английского означает «Ярмарка тщеславия»), крупный производитель одежды. Она была основана в 1899 году как «Рединг Глав энд Митн Мэнуфэччеринг компани» (в переводе с английского «Компания города Рединг по производству перчаток и варежек») в городе Рединг, штат Пенсильвания, США, и первоначально она продавала трикотажные и шёлковые перчатки. В 1914 году эта компания начала производить женское нижнее бельё из шёлка, и она выпустила серию женского нижнего белья под названием «Вэйнити Фэйр». Эта марка стала очень популярной и вскоре компания сменила своё название на «Вэйнити Фэйр Силк Милз» (в переводе с английского «Заводы по производству товаров из шёлка “Вэйнити Фэйр”»). Перестав вскоре после этого производить перчатки, эта компания начала специализироваться на выпуске женского белья и делала это вплоть до конца 60-х годов. Затем она расширила свой ассортимент, начав производить также и другую одежду и по этой причине название было изменено на «Ви-Эф корпорэйшн». В 1986 году *VF* стала самым крупным в мире производителем одежды и кроме этого она является поставщиком джинсов, которые производят в США. К 1995 году эта компания стала ежегодно продавать товаров на сумму в 5 миллиардов долларов.

*Глоссарий составлен отделом
технических исследований и
компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 26 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 25
**СОВЕТЫ ПО ПРОВЕДЕНИЮ
ОПРОСОВ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ПОЗИЦИИ**

(Взято из критических замечаний ЛРХ по маркетингу и опросам.)
(Отменяет и заменяет ИП ОХС от 14 сентября 1988 «Опросы для создания позиции».)

Ссылки:

ИП ОХС от 30 янв. 1979 Восст. 28.7.83	Серия «СО», 28 Серия «Маркетинг», 5 ФИЛОСОФСКАЯ ТЕОРИЯ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ
ИП ОХС от 13 сент. 1988П Пересм. 21.11.2000	Серия «Маркетинг», 24 ЭПОХА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ
Лекция: 5211С10	«Логика 1–7»

В предмете позиционирования слово «*позиция*» – это то место в чьей-либо жизни или в чьём-либо разуме, куда вы *помещаете* продукт, причём помещаете его, соотнося с какими-либо другими продуктами.

Опросы для позиционирования очень просты. Но вы должны знать технологию их проведения, как она описана в ИП ОХС от 30 января 1979 «Философская теория позиционирования» и ИП ОХС от 13 сентября 1988П «Эпоха позиционирования».

Опрос проводится (в соответствии с пунктом 3 ИП ОХС от 30 января 1979 «Философская теория позиционирования»), чтобы получить идею, которую можно использовать при позиционировании. Если придумать позицию без какой-либо подготовки, то у вас вряд ли что-то получится. Нужно провести соответствующий опрос и найти кнопку, после чего придумывать позицию на её основе. Только таким образом вы получите позицию, которая доносит сообщение.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ОПРОСА

Вы должны использовать найденную вами кнопку, чтобы провести опрос по позиционированию и найти что-то (*вещь* или *объект*), что ассоциируются у людей с этой кнопкой. Для создания правильной позиции необходимо, чтобы вопросы опроса были составлены точно в соответствии с изначально найденной кнопкой.

В маркетинге иногда пытались при позиционировании сопоставлять что-либо с идеями, но это совершенно недопустимо. Позицию создают, сопоставляя что-то с конкретными ВЕЩАМИ, а не идеями.

В одном конкретном случае на сырой публике был проведён опрос относительно книги и 29 процентов людей сказали, что это должна быть «работа, являющаяся

оригинальной». Но человек, проводивший опрос, искажил вопрос, сформулировав его так: «Что больше всего впечатляет людей в каком-либо научном открытии?» Это не дало результата. Вопрос следовало сформулировать так: «Что вам приходит на ум, когда я прошу вас назвать какую-либо великую работу, являющуюся оригинальной?»

В другом случае в результате опроса была получена кнопка «улыбающееся/счастливое лицо». Но вопрос: «Что указывает на оптимизм в жизни?» был здесь неверным. Вопрос следовало сформулировать так: «По поводу чего в жизни чаще всего возникает оптимизм?» Это укажет на какой-то объект или какой-то вид деятельности.

Здесь можно привести множество примеров. Если, к примеру, кнопка, выявленная в результате опроса, – это «напористость», то вы могли бы спросить: «Что является символом “напористости”?»

Или, допустим, в результате опроса на позиционирование выявлена кнопка: «спокойствие». Хороший вопрос по позиционированию звучал бы так: «Что является символом “спокойствия”?»

Вот выявленные в результате опросов кнопки: «полное соответствие стандартам» и «полностью стандартные действия». Вопросы, которые используются в опросах, будут звучать так: «О каком объекте вы подумаете, когда я скажу “полное соответствие стандартам”?» и «О каком виде деятельности вы подумаете, когда я скажу “полностью стандартные действия”?»

В действительности кнопкой может быть любой из многочисленных концептов: «великое открытие», «огромная сила», «счастье», «самоуважение», «уверенность в себе», «великий писатель», «кто-то, кто познал себя» и т.д. Для любого из этих концептов вопрос по позиционированию будет звучать так: «Какой объект или какая деятельность тут же приходят вам на ум, когда я говорю (выявленная в ходе опроса кнопка)?»

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ И КЛАССИФИКАЦИЯ

При проведении опросов для позиционирования вы должны следить за тем, чтобы вопросы опроса относились к тому же классу вещей, что и та вещь, в отношении которой вы осуществляете маркетинг.

Был создан один рекламный материал, посвящённый рандауну, где тэтан сравнивался с горой. Это создало впечатление, что тэтан – это МЭСТ и что преклир станет массивной мешаниной из МЭСТ, если пройдёт этот рандаун. Здесь при позиционировании были соотнесены несопоставимые вещи.

Цель маркетинга – создать желание. Никто не хочет быть горой. Человек, проводивший опрос, не следовал ИП ОХС от 30 января 1979 «Философская теория позиционирования». При проведении опроса для позиционирования он задавал искажённый вопрос и в результате люди не понимали, что от них хотят узнать в ходе этого опроса.

В другом примере кнопка звучала так: «обрести большую стабильность как тэтан», а вопрос опроса – «Какой объект является для вас символом стабильности?» – был не

тем вопросом, с помощью которого можно получить ответ. Тэтан – это не объект. Когда вы проводите опрос, связанный с действием например, рандауном, вы должны задавать вопрос в том же контексте или относительно того же класса вещей. Вопрос: «Что человек всегда считал источником стабильности?» мог бы раскрыть что-то из той же категории мысли или из той же категории вещей, как и та, в отношении которой проводился опрос.

Эти принципы также применимы и при проведении маркетинга в отношении других вещей. Я помню мне как-то прислали рекламный листок, посвящённый книге. И текст этого листка был неприемлем, так как он призывал людей пойти в библиотеку, а не купить книгу. В данном случае речь опять же идёт о распределении материалов, объектов и вещей по категориям: «библиотека» отнесена не к той категории. «Библиотека», по мнению большинства людей, относится к категории тех вещей, которые не покупают. При позиционировании была выбрана не та категория. Люди не покупают книги в библиотеках.

Следите за тем, чтобы сравнения и позиции относились к той же категории, что и рекламируемый объект. Когда вы проводите опрос по позиционированию относительно крема для бритья, вы не спрашиваете о лошадях. Всё должно ассоциироваться с какой-то определённой категорией вещей.

АССОЦИАЦИЯ

Есть ещё один раздел технологии маркетинга, где вы пытаетесь добиться, чтобы у человека возникла ассоциация чего-либо с тем, с чем он хотел бы себя отождествить.

Другими словами, если кто-то хочет, чтобы человек купил пиво, он создаёт позицию для пива с учётом качеств настоящего мужчины или искателя приключений, с которыми зритель такой рекламы захотел бы себя отождествить.

Иногда в маркетинге требуется применить следующую процедуру. Нужно с помощью опроса выяснить, с каким типом людей публика хочет себя отождествить, а затем показать им, что, купив предлагаемый товар или предлагаемую услугу, они будут отождествляться с этим типом людей.

РЕЗЮМЕ

Используя технологию позиционирования, вы можете быстро сообщить человеку идею о чём-то, с чем он не знаком, и сделать так, чтобы у него возникло «моментально складывающееся впечатление».

Если вы будете правильно проводить опросы по позиционированию, то вы сможете создать такую позицию, которая будет доносить сообщение.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и комитетов ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 21 НОЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ ОПРОСАМИ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 26

ВЫБОР НАЗВАНИЙ ДЛЯ УСЛУГ И ПРОДУКТОВ

В технологии маркетинга и СО есть следующее требование: название должно быть таким, чтобы его можно было легко запомнить, легко донести до человека, оно должно откладываться в памяти и описывать то, что оно обозначает.

НАЗВАНИЯ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ВЫРАЗИТЕЛЬНЫМИ

Название, выявленное в ходе опроса, должно быть выразительным, оно не должно звучать как некое обобщение. Оно должно очень точно выражать идею, чтобы у человека не возникло никакого замешательства.

У людей, услышавших о курсе с общим названием «Выживание», могло бы сложиться впечатление, что это курс по карате или какие-то практические занятия по самообороне. На самом деле такое название не стало бы предметом молвы, поскольку оно не выражает идею того, что представляет собой данный курс, и даже не содержит намёка на то, что могло бы содержаться в этом курсе.

А вот название «Программа очищения» точно отражает то, что происходит с человеком, когда он получает эту услугу. Люди могут понять это.

Основная задача маркетинга – получить то, что станет предметом молвы. Выбор названия заключается в том, чтобы найти с помощью опроса такие слова, которые будут удачно отражать идею того, что представляет собой продукт.

Когда вы подбираете название для чего-либо, вам следует задать себе вопрос: «А что это даёт человеку?» Необходимо провести обширное исследование, чтобы определить, что же в действительности представляет собой та или иная услуга или продукт.

Один из способов получить данные – это собрать все имеющиеся в наличии истории успеха, написанные людьми после получения какой-либо услуги, изучить их и посмотреть, что люди *сказали* о результатах, достигнутых ими при прохождении этой услуги. Это, возможно, позволит вам сформулировать новое название курса и придумать новые способы позиционирования. Затем можно проверить, как публика воспринимает это, и у вас всё получится.

Вы можете поговорить с людьми, которые использовали какой-либо продукт, чтобы узнать, что они от этого получили. Если это курс, то просмотрите курсовые материалы, бюллетень за бюллетенем. Что этот курс даёт?

Формула, по которой подбирается название для услуги, такова:

1. Запишите всё, что даёт услуга, для которой вам нужно подобрать название.
2. Затем найдите название, которое отражает всё это.

Тогда у вас будет *реальность*. Может оказаться так, что почти все названия, которые вы придумываете для этой услуги, звучат совершенно банально, но какое-нибудь из них может давать полное описание всего того, что человек получает от этой услуги. Так что это название донесёт до людей необходимую идею.

Вы можете отклониться от этого курса действий, пытаться находить названия, которые будут оказывать сильное воздействие, вместо того чтобы находить выразительные названия, которые будут показывать, что на самом деле даёт данная услуга или продукт.

Например, в случае с названием курса можно провести опрос и определить, какова будет реакция публики на два или три разных названия. При проведении такого опроса вы просто спрашиваете, чему с их точки зрения посвящён курс с таким названием? Это, в конце концов, и позволит вам найти ответ на вопрос, какое название курса является правильным. Название должно быть популярным. Маркетинг должен быть направлен на то, чтобы создать с человеком из публики какой-либо обмен.

МОЛВА

Помимо того что название должно быть выразительным, оно должно быть таким, чтобы его можно было очень легко использовать и запомнить.

Название должно удовлетворять следующему требованию: оно должно стать предметом молвы. Люди должны быть способны запомнить его и говорить о нём. Иначе молва, способствующая продаже продукта, может перестать распространяться.

АББРЕВИАТУРЫ

Если название состоит из двух или более слов, из первых букв которых можно образовать одно слово, то тогда следует использовать одно слово (аббревиатуру).

Предположим, что кто-то в правительстве назвал какую-то службу «Комиссия по льготному обслуживанию пассажиров». И вы тотчас получаете КЛОП. Если бы вы назвали эту службу «Комиссией по льготному обслуживанию *граждан*», то у вас всё равно получилась бы неудачная аббревиатура, потому что КЛОГ произносилось бы как «клок».

Вот реальный пример: правительственное агентство, которое занимается ипотеками, называется «Government National Mortgage Association» (Правительственная национальная ипотечная ассоциация). Первые буквы слов, из которых состоит это

название, складываются в GNMA (читается как «джи эн эм эй»), и вся фондовая биржа называет любые ценные бумаги, выпущенные этим правительственным агентством, «Джини Мэй».

Подборка названий для продуктов и услуг может быть каверзным делом, поэтому внимательно следите за тем, что получается при образовании аббревиатуры.

РЕЗЮМЕ

Сущность маркетинга заключается в том, чтобы создать популярность. Это всё является частью деятельности по «созданию спроса». Вы не просто создаёте спрос на что-то, вы делаете это невероятно популярным, чтобы на это появился спрос.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
отдела технических исследований и
компиляции ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 ДЕКАБРЯ 1979

Размножить
Исполнительным секретарям
по работе с публикой
Сотрудникам отдела 17
В шляпы сотрудников,
занимающихся опросами
Сотрудникам отделения 6
Миссиям
ВНС

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 26-1

ПРОВЕДЕНИЕ ОПРОСА ПО ПОВОДУ УСЛУГ ОТДЕЛА 17

Ссылки:

ИП ОХС от 11 дек. 1979 I	КОНТРОЛЬНЫЕ ЛИСТЫ КУРСОВ ОТДЕЛА 17
ИП ОХС от 2 июня 1971	Серия «СО», 10 ОТКРЫТИЕ. СО И ПРОИЗВОДСТВО. ОПРОСЫ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ШКАЛЫ ТОНОВ
ИП ОХС от 2 сент. 1979	Серия «Маркетинг», 4 ОПРОСЫ – КЛЮЧ К ВЫСОКИМ СТАТИСТИКАМ
ИП ОХС от 1 дек. 1979 II	Серия «Маркетинг», 15 КНОПКИ, НАЙДЕННЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОПРОСА, НЕ ЯВЛЯЮТСЯ СООБЩЕНИЕМ
ИП ОХС от 23 окт. 1965	ПРОЦЕДУРА РАСПРОСТРАНЕНИЯ

Для того чтобы должным образом организовать услуги отдела 17, вы должны знать, что требуется публике и чего она хочет.

Главный инструмент, который вы используете для получения этих данных, – это опросы. Вы должны проводить опросы, чтобы найти кнопки, которые укажут, какие именно разрушения есть у людей.

Разрушение – это то, что губит человека. Это будет что-то или кто-то, заставляющие человека быть следствием в определённой области его существования или вообще в жизни. То, что разрушает жизнь человека, – это то, что он будет стремиться уладить и в отношении чего он будет стремиться стать причиной. Всё, что ему нужно, чтобы стать на путь превращения в причину по отношению к источнику разрушения своей жизни, – это осознать, что технология Дианетики и Саентологии даст ему возможность сделать это.

Вы будете использовать результаты этих опросов для того, чтобы решить, какие названия вы выберете для курсов отдела 17, которые вы будете предоставлять этой публике, и какие КЯ возникнут в результате этих курсов.

ЗАЧЕМ ПРОВОДИТЬ ОПРОСЫ

ВЫ НЕ МОЖЕТЕ ДЕЙСТВОВАТЬ НА ОСНОВЕ ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ, ЧТО ВЫ ЗНАЕТЕ, ЧТО НУЖНО ПУБЛИКЕ И ЧЕГО ОНА ХОЧЕТ.

Вы должны выяснить у самих людей из публики, каковы их разрушения и с чем, как они чувствуют, они хотят справиться. Они – это те, кто знает это, и те, у кого вы это выясняете. Это очень просто.

Если вы будете проводить опросы, чтобы найти эти разрушения, вам гарантирован успех, так как вас не застигнет врасплох отсутствие услуг для вашей новой и сырой публики.

С помощью опросов вы поставите себя в положение, когда вы «заранее знаете», что будет требовать публика, и у вас всё будет готово для людей, когда они придут и постучат к вам в дверь; и то, что у вас будет, – это правильно названные курсы с теми КЯ, которые удовлетворят потребности публики.

КОГО НАДО ОПРАШИВАТЬ

Ваши главные источники данных – это сырая публика, новая публика, сотрудники отделения 6 и внештатные сотрудники. Люди из сырой публики расскажут вам, каковы их разрушения и что они пытаются исправить, поскольку эти разрушения будут лежать прямо на поверхности, только спроси о них. Люди из новой публики в организациях и миссиях смогут дать вам ответы на ваши вопросы, потому что они уже занимаются устранением своих разрушений. Сотрудники отделения 6 и ВНС смогут рассказать вам об этом, потому что они занимаются обнаружением разрушений людей каждый день.

ЧТО НУЖНО ПОЛУЧИТЬ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОПРОСА

Вы пытаетесь найти то, что разрушает жизнь человека: то, что он хотел бы уладить, если бы мог; ту область его жизни, по отношению к которой он является следствием, а не причиной; то, что больше всего беспокоит его в отношении жизни; одну динамику, которая тянет вниз все остальные динамики. Понимаете?

Вам нужно выяснить, какая услуга, если она доступна, приведёт человека в Саентологию. Это вопрос нахождения именно тех *кнопок*, с помощью которых можно добиться от него *согласия* и *отклика*. Если вы дадите правильное название курсу отдела 17, то люди согласятся с фактом, что это действительно разрушение, и откликнутся, записавшись на услугу.

КАК ПРОВОДИТЬ ОПРОСЫ

Технология проведения опросов освещена в ИП ОХС, на которые даются ссылки в начале этого ИП.

Вот некоторые примеры, иллюстрирующие применение этой технологии опросов для обнаружения разрушения:

ПРИМЕР 1 (сырая публика)	БЫТЬ	Если бы вы могли быть кем угодно, кем бы вы хотели быть?
	ДЕЛАТЬ	Если бы вы могли делать что угодно, что бы вы хотели делать?
	ИМЕТЬ	Если бы вы могли иметь что угодно, что бы вы хотели иметь?

Что должно произойти в вашей жизни, чтобы вы (*стали тем, кем вы хотели бы стать, делали бы то, что хотели бы делать, имели бы то, что хотели бы иметь*)?

ПРИМЕР 2:
(сырая публика) (Если вы хотите знать) Какую проблему в вашей жизни вы действительно хотели бы решить?

(Вы спросите) От чего именно, что беспокоит вас в жизни, вы хотели бы избавиться?

ПРИМЕР 3:
(сырая публика) (Если вы хотите знать) Что разрушает вашу жизнь?

(Вы спросите) Что больше всего требуется изменить в вашей жизни?

ПРИМЕР 4:
(сырая публика) С чем бы вы хотели справиться с помощью Саентологии?

ПРИМЕР 5:
(Сотрудники
отделения 6 и ВНС) Каковы самые распространённые разрушения, с которыми вы сталкивались, работая с сырой и новой публикой?

ПРИМЕР 6:
(Сотрудники
отделения 6 и ВНС) Что мешает людям начать заниматься Саентологией?

Делая то, что описано в примере 1, вы обнаруживаете, что человек хочет быть преуспевающим бизнесменом, путешествовать по всему миру и иметь новый автомобиль и новый дом. Что ж, вполне очевидно: для того чтобы иметь деньги для путешествий и для покупки машины и дома, он должен добиться успеха как бизнесмен, и поэтому вы спрашиваете его: «Что должно произойти в вашей жизни, чтобы вы стали преуспевающим бизнесменом?» Он скажет что-нибудь типа: «Хм, я хотел бы знать, как преуспеть в деловом мире» или «Мне необходимо уметь обращаться со своими финансами». Из этой информации вы видите, что если бы этот человек знал о том, что он может пойти в местную саентологическую организацию и пройти курс «Как преуспеть в деловом мире» или курс «Как обращаться с финансами», то его можно было бы без труда привести в организацию на такую услугу.

Такой порядок действий следует соблюдать для каждого из вышеприведённых примеров. Вы выясняете, что является разрушением, и в этот момент становится понятно, как следует назвать курс и какие КЯ будут у этого курса.

Вы будете использовать различные вопросы в опросах для различных типов публики, которую вы опрашиваете, но результаты сводятся в таблицу одним и тем же образом, в соответствии со стандартной технологией опросов, и вы получите кнопки.

Вы должны помнить, что публика не обучена самоанализу или интроспекции, и поэтому, когда вы проводите опрос и используете результаты опросов, вы должны также действовать на основе собственного суждения о том, что действительно их беспокоит, потому что, если бы они действительно это знали, оно могло бы исчезнуть. Так, ответы, которые вы получите на вопрос из примера 6, могут быть сформулированы как «нет денег», но они редко будут сформулированы как «неспособность зарабатывать деньги» или «чувство, что все люди, у которых есть деньги, – настоящие преступники», или это будут просто какие-нибудь слова, которые скрывают настоящую причину. Это верно для любых вопросов, ответов и опросов, следовательно их оценка и использование требуют знания разума. Это знание есть у вас, а у публики этого знания нет.

Короче говоря, вы ищете кнопку, которую вы можете использовать как название курса, которое бы получило согласие публики и затем согласие человека относительно того, что он готов получить входящий поток общения по этому предмету, а этот поток представляет собой данные, содержащиеся в курсе. Как только вы проведёте человека через курс, у него появится реальность в отношении предмета и вы достигнете цели отдела 17, так как эта реальность будет признанием того, что Саентология и Дианетика работают.

Выходите на улицу и проводите опросы по поводу услуг отдела 17 и не прекращайте проводить эти опросы. Это не является конечным действием, потому что общество постоянно изменяется, и, несмотря на то что банк каждого человека остаётся неизменным и именно Таблица ступеней приведёт к клированию планеты, разрушения, которые есть у людей сейчас, будут изменяться вместе со временем, и вы должны постоянно быть в курсе, каковы эти разрушения. Объём предоставления услуг отдела 17 должен постоянно увеличиваться, чтобы полностью соответствовать тому, что требуется публике и чего она хочет.

Л. РОН ХАББАРД

ОСНОВАТЕЛЬ

*При содействии
посланника Коммодора*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 10 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 27

**МОМЕНТАЛЬНО СКЛАДЫВАЮЩЕЕСЯ ВПЕЧАТЛЕНИЕ
И ОПРОСЫ, ВЫЯВЛЯЮЩИЕ, КАКОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ
СЛОЖИЛОСЬ У ЛЮДЕЙ О ЧЁМ-ЛИБО**

(Отменяет и заменяет ИП ОХС от 16 сент. 1988
«Моментально складывающееся впечатление».)

Ссылки:

ИП ОХС	от 27 сент. 1979	Серия «Маркетинг», 13 РЕКЛАМА И СОСТАВЛЕНИЕ РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ
БОХС	от 10 марта 1984 I	Серия «Искусство», 16 СООБЩЕНИЕ
БОХС	от 26 февр. 1984 II	Серия «Искусство», 15 ИСКУССТВО И ИНТЕГРАЦИЯ

МОМЕНТАЛЬНО СКЛАДЫВАЮЩЕЕСЯ ВПЕЧАТЛЕНИЕ

Маркетинг проводится с целью создать спрос и продать продукты. Это и есть главная дефиниция маркетинга. Проводить маркетинг значит продавать продукты.

При проведении маркетинга вы должны сами хотеть, чтобы продукт продавался, и вы должны провести опрос среди публики, которая может его купить, и придумать блестящую идею, с помощью которой можно действительно убедить людей в том, что им нужен этот продукт и они должны купить его.

Осуществляя действия по маркетингу, вы можете рассчитывать получить внимание аудитории лишь на краткий миг. На людей постоянно со всех сторон обрушиваются потоки бессвязной информации. Они могут уделить вашему действию по продвижению, вашему плакату или вашей рекламе лишь мгновение. Поэтому при осуществлении продвижения вы должны добиться максимального результата за этот краткий миг. Более того, ваша реклама должна привлечь к себе внимание людей, и сообщение должно быть таким, чтобы его суть можно было ухватить за долю секунды.

Вы должны научиться проделывать такой фокус: видеть, какое человек получит впечатление, кинув беглый взгляд на ту или иную картинку. Публика в лучшем случае удостоит что-либо всего лишь одного беглого взгляда. Если в этот коротенький промежуток времени публика увидит что-либо и ваше сообщение до неё дойдёт, – считайте, что вы своего добились.

Это важнейшая вещь, имеющая отношение к маркетингу упаковке товара и созданию дизайна.

ИССЛЕДОВАНИЕ В ОТНОШЕНИИ МОМЕНТАЛЬНО СКЛАДЫВАЮЩЕГОСЯ ВПЕЧАТЛЕНИЯ

Вы можете провести исследование в отношении моментально складывающегося впечатления, чтобы посмотреть, какое моментально складывающееся впечатление даёт картинка.

Чтобы провести тест на мгновенно складывающееся впечатление, покажите человеку какую-нибудь картинку, на которой нет никакой надписи, и спросите его, какое же впечатление он получил. Не держите этот рисунок перед человеком долгое время – вы проводите исследование на предмет впечатления. Просто покажите человеку картинку на миг.

Именно так вы можете выяснить, передаёт ли в действительности ваша картинка какую-либо идею.

РЕЗЮМЕ

В действительности: у вас не так уж много времени на то, чтобы публика могла понять смысл вашего сообщения. Поэтому ваше сообщение должно быть таким, чтобы его смысл можно было понять в мгновение ока и чтобы оно оказывало определённое воздействие и производило впечатление на человека.

У человека останется от рекламного материала именно то впечатление, которое сложилось у него с первого взгляда.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии отдела
Технических исследований и
компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 СЕНТЯБРЯ 1988П
ПЕРЕСМОТРЕНО 28 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ КОНТИНЕНТАЛЬНЫМ
ОФИСАМ СВЯЗИ
УПРАВЛЕНИЮ ФЛАГА
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ
СЕТИ ОПРОСОВ
ПЕРСОНАЛУ ОТДЕЛЕНИЯ 2
ПЕРСОНАЛУ ОТДЕЛЕНИЯ 6
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ ОПРОСАМИ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 28
СЕТЬ ОПРОСОВ

Ссылки:

ИП ОХС от 1 янв. 1977ПА Пересм. 29.8.79	Серия «Маркетинг», 3 ШЛЯПА СОТРУДНИКОВ ОТДЕЛА МАРКЕТИНГА
ИП ОХС от 7 февр. 1979П Пересм. 3.9.79	Серия «Маркетинг», 7 ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА
ИП ОХС от 2 сент. 1979П Пересм. 11.12.2000	Серия «Маркетинг», 4 ОПРОСЫ – КЛЮЧ К ВЫСОКИМ СТАТИСТИКАМ
ИП ОХС от 15 дек. 1979	Серия «Маркетинг», 26-1 ПРОВЕДЕНИЕ ОПРОСА ПО ПОВОДУ УСЛУГ ОТДЕЛА 17
ИП ОХС от 5 февр. 1969 П	ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО
ИП ОХС от 16 дек. 1971	Серия «СО», 14 КОНТРОЛЬ ОБЛАСТИ ПРИ ПОМОЩИ ОСО

Сеть опросов берёт своё начало на уровне управления Флага и простирается вплоть до уровня организаций.

Глава сети опросов на Флаге полностью отвечает за все без исключения опросы, которые проводятся для саентологических организаций и для разных видов саентологической деятельности во всём мире. На Флаге и в каждом континентальном офисе по связям должен быть назначен глава секции сети опросов. Отдел маркетинга и продвижения услуг, существующий в организациях, отвечает за проведение маркетинговых опросов и является частью сети опросов. В каждой организации должны быть люди, назначенные на пост проводящих опросы.

Эти посты играют чрезвычайно важную роль в расширении Саентологии, и ими не следует пренебрегать.

ЧЕМ ДОЛЖНА ЗАНИМАТЬСЯ СЕТЬ ОПРОСОВ

Проведение всех видов опросов осуществляется секцией сети опросов. С помощью персонала секции сети опросов в каждом континентальном офисе связи, а также с помощью тех, кто проводит опросы в организациях, можно проводить опросы по всей планете.

Помимо того что секция сети опросов занимается проведением опросов, в её обязанности также входит: а) табуляция* опросов, б) публикация результатов опросов с указанием дат их проведения и быстрое распространение, чтобы их можно было использовать, в) ведение файлов, в которых содержится вся информация по всем опросам.

СВОДНАЯ КАРТОТЕКА

Секция сети опросов ведёт сводную картотеку файлов, содержащих в себе результаты *всех* опросов, которые когда-либо проводились, включая те, которые проводились персоналом других подразделений, и опросы, которые проводились на местах в организациях. Наличие хорошо составленных файлов, в которых есть вся необходимая информация, чрезвычайно важно для эффективного использования результатов опросов. Если в файлах секции сети опросов не содержится *каждый* опрос, они являются неполными.

ОПРОСЫ В ОТДЕЛЕНИЯХ ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ

Отделения по работе с публикой также отвечают за проведение опросов. См. ИП ОХС от 15 декабря 1979, серия «Маркетинг» 26-1, «Проведение опроса по поводу услуг отдела 17», ИП ОХС от 5 февраля 1969 II «Действия ответственного за СО» и ИП ОХС от 16 декабря 1971, серия «СО» 14, «Контроль области при помощи ОСО».

ОПРОСЫ, ПРОВОДИМЫЕ МЕСТНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Организации могут и *должны* по собственному желанию проводить опросы в своём районе деятельности и ИСПОЛЬЗОВАТЬ результаты таких опросов. Копии всех таких опросов тоже должны отсылаться в секцию сети опросов, чтобы их включили в сводные картотеки опросов.

Если секция сети опросов учреждена, если она производит и её линии действуют, все сектора Саентологии смогут получать опросы, содержащие полные, точные и полезные данные.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

* **табуляция:** действие, которое заключается в том, чтобы представить что-либо (факты, статистики и т.д.) в виде таблиц или колонок; действие по упорядочиванию чего-либо.

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ЯНВАРЯ 1991П
Выпуск I
ПЕРЕСМОТРЕНО 5 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ
МАРКЕТИНГОМ
В ШЛЯПЫ ТЕХ,
КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЯ «СО», 29
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 29
ПОВТОРЕНИЕ СООБЩЕНИЯ

(Первоначально опубликовано 9 июля 1979 года как ИД ЛРХ.)

Один из основополагающих принципов технологии СО и продвижения заключается в том, чтобы снова и снова втолковывать одно и то же сообщение.

Все публикуемые материалы на определённую тему (рекламные листки, журналы, плакаты и т.д.) должны иметь одно направление и содержать похожие сообщения. Вы просто пытаетесь втолковать сообщение. Если сообщение излагается коряво, то его невозможно будет втолковать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ЯНВАРЯ 1991П

ВЫПУСК III

ПЕРЕСМОТРЕНО 13 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 30

**РЕКЛАМНЫЙ ЛИСТОК
ДЕФИНИЦИЯ
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕКЛАМНЫХ ЛИСТКОВ**

Ссылка:

ИП ОХС от 10 февр. 1965

ПОЛОЖЕНИЯ ОРГПОЛИТИКИ
В ОТНОШЕНИИ РЕКЛАМНЫХ
МАТЕРИАЛОВ И КНИГ

Рекламные листки – это листки бумаги с напечатанным на них рекламным объявлением. Они предназначены для широкого распространения. На рекламном листке текст напечатан с обеих сторон. Если листок не подходит по размеру к стандартному конверту для писем, то его можно свернуть.

Рекламный листок не предназначен для того, чтобы обучать чему-либо, он должен просто вызывать у людей желание получить услугу или приобрести товар. В рекламном листке должно быть много коротких строк, которые способны оказать сильное воздействие и которые передают в точности то, что вы хотите донести до публики. Здесь вы громко заявляете о товаре или услуге – здесь вы ничего не обсуждаете.

В рекламном листке вы предлагаете тот или иной продукт. Вы описываете его, изображаете, рассказываете, как его можно получить, и тем самым осуществляете жёсткую продажу.

Рекламные листки вкладывают в письма, книги и другие материалы, которые отсылают людям.

Рекламные листки используют регистраторы по письмам и сектор отправки печатных изданий. Регистратор по письмам, предлагая человеку ту или иную услугу, вкладывает в письмо рекламный листок с описанием именно этой услуги.

В секторе отправки печатных изданий рекламные листки вкладывают в книги и другие материалы, а также отправляют их людям вместе с другими товарами.

Любой продукт, который может предоставить организация, заслуживает того, чтобы ему посвятили отдельный рекламный листок. Каждая услуга, которую продаёт

регистратор по письмам, каждый товар, предлагаемый книжным магазином, заслуживают того, чтобы им посвятили отдельный рекламный листок.

В приёмной стоят коробки со стопками рекламных листов, откуда их можно брать. Рекламные листки не раздают людям на улицах.

Отсутствие рекламных листов (или незнание того, что они собой представляют) может стать причиной заторов на ваших линиях продаж.

Производство очень экстравагантных рекламных листов может обойтись вам в круглую сумму. Чем дороже рекламные листки, которые вы заказываете, тем меньшим тиражом они разойдутся. Также вы должны учитывать, что цена, в которую организации обойдётся почтовая рассылка рекламных листов, в огромной степени зависит от их веса.

Те же самые идеи, на основе которых создавались рекламные листки, можно использовать и в рекламных объявлениях о книгах, в журналах, а также в более или менее сходных по теме рекламных листовках, выпущенных кем-то ещё. Таким образом, когда вы изготавливаете рекламный листок, вы повторяете ту же идею позиционирования в журналах и берёте её за основу при создании плакатов и других рекламных листов.

Рекламные листки и любые другие рекламные материалы изготавливаются для того, чтобы можно было осуществить цель маркетинга, т.е. вызывать у людей желание получить те или иные услуги или продукты и продать им эти услуги и продукты. Так что изготавливайте рекламные листки строго в соответствии с инструктивными письмами серии «Маркетинг», распространяйте их в широком масштабе, эффективно создавайте у людей желание получить услугу или приобрести товар и увеличивайте объём продаж.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ЯНВАРЯ 1991П
Выпуск II
ПЕРЕСМОТРЕНО 10 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 31
ПЛАКАТЫ ДЛЯ МАРКЕТИНГА

Когда вы тратите деньги на печатание и распространение какой-нибудь рекламы, вам нужно быть уверенным в том, что такое продвижение будет эффективным. Плакаты стоят достаточно дорого, и поэтому их необходимо делать очень эффективными.

Цель изготовления плакатов – создать желание получить что-либо и продать это.

Суть плаката заключается в том, что он должен создавать неосознанное желание у того, кто на него смотрит. В цели пропагандистского плаката, конечно, входит создание неприязни к чему-либо; такой плакат направлен на то, чтобы изменить взгляды. Плакат же для маркетинга, по сути своей, представляет собой то, что просто-напросто создаёт желание. Под желанием подразумевается желание именно того продукта, которому посвящён плакат.

Наше время – это не лучший период в истории плаката, так как плакаты теперь редко несут какое-либо сообщение и выполняют своё предназначение. У плаката существует определённое предназначение. Вы вывешиваете его, и он передаёт людям ваше сообщение, воздействуя на них. Он должен быть очень броским, и его сообщение должно восприниматься, как приказ.

СООБЩЕНИЕ

Мир рекламы вносит неразбериху в ситуацию, поскольку вы можете легко перепутать рекламное объявление с плакатом. Они довольно сильно различаются. Цель рекламного объявления заключается лишь в том, чтобы продать продукт, в то время как плакат несёт сообщение, которое распространяется даже на сферы общественной жизни. Вы могли бы исследовать этот вопрос, и вы поймёте разницу, если посмотрите на несколько плакатов.

Создававшиеся ранее плакаты, которые выпускались в качестве рекламы, как ни странно, несли также сообщение общественного характера.

Американская рекламная индустрия стала активно вторгаться в мир плакатов, но так и не добилась успеха. Плакаты находились в авангарде создания новых культур, новых идеологий, радикальных изменений в этом мире. Это верно даже в отношении

рекламных плакатов 19-го века. Американская рекламная индустрия просто скатилась назад, свалившись в грязь вместе со своими рекламными объявлениями. Она является следствием культуры, а не её передовым отрядом.

Плакат должен нести *сообщение*, которое делает что-то узнаваемым, создаёт ассоциацию и содействует продаже. Человек, работающий над дизайном плаката, должен иметь некоторое представление о продаваемом продукте и его ценности.

НЕОСОЗНАВАЕМАЯ ПРИТЯГАТЕЛЬНОСТЬ

Люди вывешивают плакаты потому, что они привлекательны для взора. Плакаты доставляют некоторое эстетическое удовольствие. Плакат должен быть таким, чтобы люди *захотели* вывесить его просто ради него самого. (См. БОХС от 29 июля 1973, серия «Искусство» 2, «Дополнительные сведения об искусстве».)

Плакат и его роль описаны в книге Макса Галло «Плакаты в истории», опубликованной издательством «Американ херитидж паблшинг компани, инкорпорейтед» (*American Heritage Publishing Company, Inc*), расположенной в Нью-Йорке. Как это описано на страницах 9 и 10 этой книги, при создании плаката вы должны добиться определённого неосознаваемого импульса у того, кто смотрит на плакат.

Работу над плакатом нужно начинать с нахождения какой-то неосознаваемой зрителем притягательности, независимо от того, связана ли она с темой плаката или нет.

Вы выясняете, что́ ваша публика подсознательно стремится делать или что́ создаёт у неё такое стремление, и именно на основе этого вы создаёте дизайн и определяете тему плаката. Американская рекламная индустрия, следующая наставлениям Фрейда, идёт лёгким путём, изображая на плакатах привлекательных девушек, но существуют тысячи и тысячи других вещей, которые будут создавать у публики то или иное стремление.

На плакатах рекламируемый объект также *позиционируется* и сравнивается с чем-то другим, чтобы показать его место в данной схеме. Таким образом вы можете выбрать предмет, для которого нужно организовать сбыт, выработать сообщение, которое не будет осознаваться смотрящим, решить, какое позиционирование вы будете использовать, а затем разработать дизайн.

Плакат может также содержать неосознаваемое сообщение, объектом которого является то, чего публика не хочет.

Вы должны решить, с каким типом публики вы собираетесь вступить в контакт, и затем вы должны использовать опросы и кнопки, относящиеся к данному типу публики; цель этого – достичь согласия, достаточного для того, чтобы побудить публику смотреть на плакат. Кроме этого, вам необходимо найти привлекательную идею, которая вызовет неосознаваемое побуждение того или иного рода.

Вам необходимо найти что-то, что могло бы понравиться людям или чего они могли бы неосознанно желать, и что было бы связано с продуктом, которому посвящён плакат. Для этого нужен опрос. Проведя опрос, вы найдёте какое-либо неосознаваемое стремление. А когда вы найдёте это неосознаваемое стремление, у вас

будет представление о том, что изобразить на рисунке. Без знания того, чего люди хотели бы, у вас не будет никакой гарантии, что ваш буклет или плакат вообще создаст какое-либо желание. Плакат может быть привлекательным, его композиция может быть великолепной, но при этом он вообще может не создавать никакого желания.

Однако вы можете так увлечься опросами и опрашиванием, особенно если у человека, составляющего опрос, нет никакого представления о его предмете, что можете совершенно сбиться с пути и утонуть в технологии опросов, так и не вступив в общение.

РИСУНОК

Рисунок необязательно является плакатом. Плакат содержит в себе воздействие, мгновенное сообщение. Люди должны распознать сообщение и понять его, лишь взглянув на рисунок.

Рисунок обычно вызывает какое-либо неосознаваемое желание и создаёт ассоциацию между продуктом и этим желанием.

Вы должны быть в состоянии понять, о чём говорит плакат, без того чтобы читать надписи на нём. Плакат должен быть способен существовать самостоятельно как рисунок. Это основная дефиниция плаката. Это основная дефиниция рисунка.

Вы никогда не говорите в тексте плаката о том, что происходит на рисунке. Это обычно сообщается в самом рисунке. Если плакат требует большого количества текста, то его нельзя считать хорошим плакатом.

Если рисунок несёт одно сообщение, а надпись, которую вы помещаете под ним, сообщает что-то иное или не подходит к этому рисунку, то плакат теряет эффективность.

Плакаты, отличающиеся максимальной эффективностью, говорят сами за себя, не нуждаясь в словах.

Во всех произведениях живописи композиция неразрывно связана с сообщением. Если вы попытаетесь следовать избитым основным правилам, вы не улучшите ни одного сообщения. Композиция не может существовать отдельно от сообщения. Идеальный плакат – это такой плакат, который вы просто рисуете, без каких-либо надписей или пояснений, и люди, увидев его, сразу смогут его истолковать. Это идеальный плакат.

РИСУНОК ДОЛЖЕН ПЕРЕДАВАТЬ СООБЩЕНИЕ СОВЕРШЕННО САМОСТОЯТЕЛЬНО, БЕЗ ПОЯСНИТЕЛЬНОГО ТЕКСТА.

КОМПОЗИЦИЯ НЕРАЗРЫВНО СВЯЗАНА С СООБЩЕНИЕМ.

Если вы твёрдо знаете эти два правила, вы можете выпускать плакаты.

ОСНОВЫ

Основы и техническое мастерство жизненно важны для создания успешного рекламного плаката. Но единственная причина их существования – возможность предложить людям какую-либо идею и дать ей такое воплощение, чтобы она воспринималась как приказ. Подобно композиции, они существуют просто для того, чтобы придать сообщению дополнительную силу. Искусство – это качество общения. На самом деле, искусство существует для того, чтобы передавать сообщения того или иного рода. Этими сообщениями могут быть ощущения, восприятия, желания, отвращение – практически всё, что можно представить. Идея занимает господствующее положение. Техника существует для того, чтобы содействовать воплощению идеи и придать ей силу и мощь.

Человек из публики уделит вам внимание лишь в течение очень короткого промежутка времени, и первое впечатление, которое он получит, будет тем впечатлением, которое у него останется. Никто не будет стоять перед плакатом и изучать его.

Если вы поняли вышесказанное, то вы можете выпускать великолепные плакаты, что приведёт к увеличению спроса на продукт.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 ДЕКАБРЯ 2000

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ
АДМИНИСТРАТОРАМ ПО КРЕМИНГУ

Серия «МАРКЕТИНГ», 32

ЛОЖНЫЕ ДАННЫЕ В МАРКЕТИНГЕ

(Взято из материалов ЛРХ, в которых он анализирует маркетинг,
от 13 сентября 1979. Издано как ИП ОХС 16 декабря 2000.)

Ссылки:

ИП ОХС от 7 авг. 1979

Серия «Эсто», 36
Серия «Дебаг продукта», 8
ОТСЕИВАНИЕ
ЛОЖНЫХ ДАННЫХ

ИП ОХС от 1 сент. 1979

Серия «Маркетинг», 2
ДЕФИНИЦИИ СЛОВ
«МАРКЕТИНГ», «ПРОДВИЖЕНИЕ»
И «РАСПРОСТРАНЕНИЕ»

Мы успешно обучаем наших сотрудников их шляпам благодаря отсеиванию ложных данных в той области, в которой они неспособны обучиться или производить продукт.

Область маркетинга, несомненно, наводнена ложными данными, которые, по сути, настолько извращены, что дальше некуда.

Рекламные службы, газеты, телевидение и другие средства массовой информации и даже воговские учебники часто навязывают людям ложные данные. Я заметил, что почти у всех наших сотрудников, занимающихся маркетингом обнаруживается одно и то же основополагающее «почему» – *ложные данные*.

УЧЕБНИКИ ПО МАРКЕТИНГУ

Недавно я просмотрел учебник по маркетингу, на основе которого ведётся преподавание в колледжах. Этот учебник послужил причиной того, что большое количество читателей запутались в этом предмете и что этот предмет стал недоступен для понимания. Я попытался выяснить причину этого и обнаружил, что в самых первых абзацах авторы этого учебника отказывались давать определение слову «маркетинг» и даже заявляли, что маркетинг это то, что сам читатель думает о нём. Это приводило к тому, что студент не понимал ничего! Он обычно застревал на первых абзацах учебника и не мог усвоить предмет, который на самом деле является очень интересным и полезным.

Авторы этого учебника, профессора колледжа, не знали значений слов «маркетинг» и «математика». Эти слова были на самом деле сокрушающими непонятыми словами. Кроме того, эти учебники были проверены многими другими профессорами колледжей и лидерами в этом предмете, но никто не заметил, чтобы в них было что-то не так. Значит у последних были те же самые непонятые слова.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По идее, маркетинг это воговская технология. Мы усовершенствовали её и внесли туда наши достижения в области технологии проведения опросов. Если технология не может быть введена в действие и сотрудники службы маркетинга не могут изучить свои шляпы, то руководители и администраторы по кремингу должны внимательно следить за тем, нет ли у сотрудников ложных данных, которые затем необходимо отсеять.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 ДЕКАБРЯ 2000
ВЫПУСК II

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 32-1

**ЗАМЕТКИ, КАСАЮЩИЕСЯ
МАТЕРИАЛОВ ПО МАРКЕТИНГУ**

(Написано 5 июля 1979 года на основе анализа книги «Маркетинг, теория и применение», написанной Вальтером Б. Венцом и Джеральдом И. Айричем. Эта книга опубликована компанией «Харкорт, Брэйс энд Уорлд, Инк.» ISBN 0155551108.)

Существует несколько дефиниций для маркетинга. На странице 1 маркетинг определяется следующим образом:

«Маркетинг – это общественный процесс, с помощью которого предсказывается или расширяется спрос на товары и услуги, а также этот спрос удовлетворяется путём создания идеи этих товаров и услуг, их продвижения, обмена и реальной доставки или предоставления».

На странице 2 у нас есть другое определение:

«Маркетинг можно свести к более конкретным и легко контролируемым аспектам с помощью исследования пяти его базовых компонентов: 1) установление цены, 2) определение того, каким будет продукт и его составляющие, 3) доставка, 4) продвижение (продажа отдельным людям и реклама), 5) маркетинговое исследование. Это разделы предмета маркетинг, которые можно изучить, а также инструменты практикующего специалиста по маркетингу. Помимо этого, данные разделы можно использовать, чтобы дать более точное определение предмету маркетинг в целом».

Дефиниция слова «экономика», которая приводится в словаре, такова: «Наука, в которой рассматривается производство, распределение и потребление товаров».

В книге утверждается:

«*Экономика* может быть определена как изучение распределения ресурсов (земель, капитала, рабочей силы) и технологии для производства и распределения товаров и услуг».

Я заметил, что существует путаница между дефинициями, которые они дают слову «маркетинг», и дефиницией, которая дана слову «экономика».

Возможно авторы хотят дать определение слову «маркетинг» и слову «экономика» таким образом, чтобы эти дефиниции частично совпадали:

«Экономика соотносится с маркетингом так же, как физика – с инженерным делом или как биология – с медициной. Если человек не понимает экономических факторов, лежащих в основе какого-то определённого рыночного явления, значит он просто изучил внешние признаки этого явления, не понимая его причин...

Микроэкономика – это раздел экономики, в котором изучаются условия деятельности и сама деятельность отдельных предприятий; в нём даются основные принципы, используя которые можно принимать рациональные решения в процессе работы фирмы».

На самом деле на странице 2 перед этими дефинициями используются более подходящие дефиниции слов «маркетинг» и «экономика». Первый абзац на странице два:

«Маркетинг – это взаимосвязь между спросом и предложением. Экономисты считают, что маркетинг – это составляющая производства и включают расходы на маркетинг в расходы фирмы. Маркетинг также влияет на спрос – и поэтому на доход – за счёт воздействия на вкус потребителей. Хотя в странах с авторитарным режимом или странах, где экономика контролируется, товары и услуги распределяются по указу правительства, в странах со свободной или смешанной экономикой существует *рыночная система*, которая действует как механизм распределения ресурсов. В странах со свободной экономикой вопросы о том, что производить, сколько производить и для кого производить, в конечном итоге решает рынок. Поэтому маркетинг настолько же важен для всех, кто занимается экономикой и социальным обеспечением, насколько он является важным для бизнесмена».

Из приведённых выше отрывков видно, что авторы, отказавшиеся на первой странице дать определение маркетингу, сами имеют туманное представление о том, как маркетинг вписывается в общую систему вещей. Маркетинг – это просто методы, с помощью которых создаётся спрос, создаются возможности для его удовлетворения или просто этот спрос удовлетворяется и за это берётся плата. Это моя дефиниция. Маркетинг может очень сильно противоречить экономической науке и может приносить большой успех в ситуациях, где используется обычный здравый смысл. Маркетинг и экономика не обязательно должны быть взаимозависимыми предметами. Маркетинг может процветать в условиях явно неблагоприятной экономической ситуации, а экономика, которая находится в хорошем состоянии, может прийти в упадок при отсутствии маркетинга.

Экономика в своей основе – это совокупность законов, относящихся к обмену, товарам и к спросу и предложению в целом, кроме того, в экономике могут приниматься во внимание ресурсы или их отсутствие. На практике, экономика – это достаточно устойчивое, точное и предсказуемое явление. С другой стороны, маркетинг включает в себя чутьё и воображение, и в конце концов будет обнаружено, правильно ли он был проведён или нет (это будет определено по экономическим результатам), но несмотря на это маркетинг может существовать независимо от экономических законов. Поэтому маркетинг и экономика не обязательно должны быть связаны друг с другом. Однако маркетинг заметно влияет на различные стороны экономики. Экономика может существовать почти при полном отсутствии маркетинга, как это происходит сейчас в России.

«Экономика соотносится с маркетингом, так же, как физика – с инженерным делом или как биология – с медициной. Если человек не понимает экономических факторов, лежащих в основе какого-то определённого рыночного явления, значит он просто изучил внешние признаки этого явления, не понимая его причин. Это плохие знания, поскольку человек будет в замешательстве, когда произойдёт какое-то событие, которое не будет соответствовать ситуации, описанной в учебнике или не будет похоже на какой-то предшествующий опыт. Хуже того, эти знания не дают хорошей основы для введения новшеств. Вы не добьётесь успеха, занимаясь маркетингом, просто следуя обычным правилам или слепо применяя уроки прошлого в новых условиях. Специалист по маркетингу должен понимать “почему” ситуаций в своей области, а “почему” большинства ситуаций, возникающих на рынке, можно найти в материалах по теории экономики».

Наиболее разумная мысль во всём этом содержится там, где говорится о распределении ресурсов. Управление в значительной степени основано на распределении ресурсов. Так обстоят дела в сфере экономики.

Примечательно, что слова *marketer* (специалист по маркетингу) сейчас нет в английских словарях, но при этом слово «маркетинг» приведено в словаре не в том значении, в котором оно используется в этой книге. Поэтому мы имеем дело с новым словом, в которое часто вкладывают то один, то другой смысл. Однако это слово происходит от латинского *mercatus* или *mercary*, что просто означает «торговать». Эта дефиниция, возможно, лучше той, которую попытались дать авторы данной книги. Можно считать, что маркетинг – это «факторы, используемые для воздействия на процесс торговли».

РЕЗЮМЕ

Проблема с текстом этой книги состоит в том, что авторы не дали определения маркетингу, не посмотрели происхождения этого слова, и кроме того, у них были непонятые слова. В первых главах они пытаются убедить студента в том, что такого предмета, как маркетинг, нет, но что в то же самое время это очень сложный предмет и что он связан со множеством других предметов.

Поэтому эта книга просто попадает в категорию плохой учебной технологии, и авторы, написавшие книгу о маркетинге, не проводят маркетинг в отношении предмета маркетинга.

Л. РОН ХАББАРД

ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляции ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 16 ДЕКАБРЯ 2000
ВЫПУСК III

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 32-2

МАРКЕТИНГ И ЭКОНОМИКА

(Написано 7 июля 1979 года.)

Ссылка:

ИП ОХС от 16 дек. 2000 II

Серия «Маркетинг», 32-1
ЗАМЕТКИ, КАСАЮЩИЕСЯ
МАТЕРИАЛОВ ПО МАРКЕТИНГУ

Маркетинг – это деятельность, направленная на создание спроса, который можно удовлетворить, и как только вы получаете что-то в обмен на свои товары, вы попадаете в сферу экономики. Именно здесь проходит граница между маркетингом и экономикой. Когда вы занимаетесь коммерцией, вы должны осуществлять маркетинг, чтобы получить что-то в обмен на свои товары. Таким образом, любая технология или деятельность, которая может создавать такой спрос на услуги и товары, чтобы можно было получить что-то в обмен на эти услуги и товары, является маркетингом.

Как только вы начинаете продавать товары, вы попадаете в область управления бизнесом, бухгалтерского дела и во все остальные сферы промышленности.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ
ОТДЕЛА 1
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 33

**КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ
ДЛЯ СОТРУДНИКОВ, ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ**

(Первоначально опубликовано 20 февраля 1982 года как ИД ЛРХ.)

У отдела персонала нет критерия, в соответствии с которым он набирает или подбирает персонал для сферы маркетинга.

КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ

Потенциальные источники неприятностей *никогда* не должны назначаться на должности, связанные с маркетингом. Это будет иметь роковые последствия.

Также в этой области не должно находиться НИ ОДНОГО человека с неудавшимся кейсом.

Также у них должны быть хорошие показатели по тестам КИ, тесту на способность и ОСА, и они должны быть грамотными.

Такой человек должен ХОТЕТЬ работать в сфере маркетинга.

ИСТОРИЯ

Практически всегда на должности, связанные с маркетингом, назначались не те люди, что приводило к неудачам.

Те, кого отдел персонала обычно назначал на должности, связанные с маркетингом, были либо работниками типографии, либо художниками, либо оформителями, либо теми, кто некогда работал в рекламном агентстве, либо репортёрами, которые привыкли создавать идиотские подделки, в которые они сами не верили. И эти люди с треском проваливались. Также для работы в этой области выбирали деятелей искусства, но то, что они делали, было оторвано от реальности.

РЕЗЮМЕ

Если бы я подбирал персонал для подразделения, занимающегося маркетингом, то я бы выбрал настоящих энтузиастов, которые творили чудеса Саентологии и испытали их сами.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляции ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ, КТО ЗАНИМАЕТСЯ СО

СЕРИЦ «СО», 36
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 34

ЭЛЕМЕНТ ТЕАТРАЛЬНОСТИ В СО И МАРКЕТИНГЕ

(Первоначально опубликовано 11 июня 1982 года как ИД ЛРХ.)

Ссылки:

ИП ОХС от 14 авг. 1963	ПОЛОЖЕНИЯ ОРГПОЛИТИКИ В ОТНОШЕНИИ ПРЕССЫ
ИП ОХС от 28 окт. 1968 I	ПРЕСС-РЕЛИЗЫ
ИП ОХС от 5 фев. 1969 II	ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО
ИП ОХС от 12 сент. 1982	Серия «СО», 38 ФУНКЦИИ СО

В СО и маркетинге может отсутствовать элемент театральности и эффектность.

Шоу-бизнес, книжное дело, индустрия аудио- и видеозаписи полны блеска, огней и звуков фанфар. Гипербола сейчас стала обычным явлением.

Современный мир рекламы переполнен многочисленными сообщениями (если хотите в этом убедиться, просто включите телевизор), и требуется невероятная работа по маркетингу и ослепительный блеск, чтобы донести своё сообщение до людей и оказать на них воздействие.

Элемент театральности, присутствующий на презентациях и в маркетинге, придаёт вещам яркий и броский вид – благодаря ему они начинают выделяться и их начинают замечать.

Вы не сможете преуспеть в современном маркетинге и СО, если не будете показывать свой товар лицом.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и комплиций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ДЕКАБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ВСЕХ, КТО
ЗАНИМАЕТСЯ
МАРКЕТИНГОМ

СЕРИЯ «СО», 46
СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 35

МОЛВА

(Первоначально опубликовано 10 октября 1982 года как ИД ЛРХ.)

Главным моментом в любом продвижении является молва.

Вы можете что угодно говорить о платных рекламных объявлениях, о рекламе по радио и о любых других видах рекламы, но рано или поздно молва о товаре либо начинает распространяться, либо нет. Другими словами, люди начинают рассказывать друг другу о нём.

Как оказалось, это самый главный способ сделать что-либо известным. Вы можете до посинения рекламировать какой-то товар, но если люди о нём не говорят, он не будет продаваться.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*



СЕРИЯ «ИСКУССТВО»

БЮЛЛЕТЕНЬ ОХС ОТ 30 АВГУСТА 1965П

ВЫПУСК I

ПЕРЕСМОТРЕН 30 ДЕКАБРЯ 1979

РАЗМОЖИТЬ
РУКОВОДИТЕЛЯМ СЕНТ-ХИЛЛА
СТУДЕНТАМ СЕНТ-ХИЛЛА

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 1

ИСКУССТВО

В течение примерно пятнадцати лет наряду с другими областями философии я изучал ИСКУССТВО.

Причина этого заключается в том, что из всех областей человеческой деятельности искусство – это область, которая меньше всего систематизирована и которую меньше всего понимают. *Что такое искусство?* – это один из тех вопросов, к ответу на который люди приблизились в наименьшей степени.

Такая область, как искусство, изобилует авторитетами. Я выбрал искусство предметом своего исследования потому, что «в той области, где больше всего авторитетов, меньше всего систематизированных знаний». Когда видишь такое положение дел, возникает естественное желание найти ответ на поставленный вопрос и систематизировать этот предмет. Это было сделано.

Первоначально этот вопрос был поднят в 1950 году в беседе с Дональдом Х. Роджерсом в доме № 42 на Эбердин-роуд, в г. Элизабет (штат Нью-Джерси).

Поскольку мне казалось, что эта область человеческой деятельности не имеет прямого отношения к Дианетике и Саентологии, то я занимался этим предметом от случая к случаю.

В период с 1929 по 1941 год объём моих публикаций составил 15 000 000 слов, так что нельзя сказать, что я был незнаком с искусством. Начиная с 1950 года я занимался не только литературой, но и другими видами искусства, чтобы добиться прогресса в изучении самого предмета ИСКУССТВА.

В конце концов я сделал значительное открытие в этой области. И я обнаружил, что оно применимо к нашей деятельности и, следовательно, имеет также и практическую ценность.

Чтобы результаты моих изысканий стали всеобщим достоянием, а не остались лежать в архивах, я издаю их в виде бюллетеня ОХС. К тому же я полагаю, что они могут оказаться полезными для развития Саентологии.

Как это всегда бывает при проведении исследований, характерных для «чистой науки» (что значит изучение предмета, которое не имеет целью практическое применение), полученные результаты превзошли все наши ожидания, что включало

в себя возможность лучше распространять Саентологию, а также восстанавливать способности людей, работающих в области искусства.

Я сделал эти открытия во многом благодаря тому, что я попутно занимался фотографией и музыкой.

Приближение к состоянию клир также помогло в понимании такого обширного предмета, как ИСКУССТВО. Было бы слишком смело утверждать, что я *разрешил* все вопросы в таком громадном предмете, но здесь, по крайней мере, представлены самые основы.

Ниже приводятся мои черновые заметки, но они в действительности содержат основы той области деятельности, которую мы называем ИСКУССТВОМ.

ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ИСКУССТВЕ ОСНОВНОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ

ИСКУССТВО – это слово, в котором находит своё выражение понятие КАЧЕСТВО ОБЩЕНИЯ.

Следовательно, искусство подчиняется законам общения.

Когда что-то является слишком оригинальным, оно кажется аудитории совершенно непривычным и, следовательно, вызывает несогласие, поскольку составной частью общения является воспроизведение, а «оригинальность» – это враг воспроизведения.

ТЕХНИКУ исполнения не следует поднимать выше уровня, на котором действительно происходит общение.

Не следует жертвовать общением, для того чтобы достичь СОВЕРШЕНСТВА.

В искусстве стремление к совершенству – это неправильная цель. Необходимо прежде всего обеспечить, чтобы происходило общение, а *затем* добиваться совершенства, не выходя за пределы разумного. Вы пытаетесь осуществить *общение* на том уровне, на котором вам позволяет это сделать техника, применяемая в данной области. Если вы стремитесь достичь более высокого уровня совершенства, чем тот, на котором может происходить общение, то общения не будет.

Пример: фотокамера, которая может давать идеальное качество снимка, но которая недостаточно мобильна, чтобы её действительно можно было использовать для съёмки тех или иных объектов. Вы стремитесь достичь наивысшего уровня технического совершенства, но при этом вы *не должны* заходить настолько далеко, что вы даже не сможете отснять кадр.

Порядок важности в искусстве таков:

- 1) общение, которое вы получите в результате;

2) техническое исполнение.

Второе всегда менее важно, чем первое. Второе может быть настолько совершенным, насколько это возможно, но не настолько, чтобы это повредило первому.

Главная цель – общение. Качество технического исполнения менее важно. Вы стараетесь поднять второе на максимально возможный уровень, не выходя за пределы первого.

Можно потратить очень много сил на второе, чтобы получить первое, но существует предел, где попытка поднять уровень второго мешает добиться первого.

Если те муки творчества, через которые вы проходите, чтобы добиться второго, мешают первому, измените второе, но не меняйте первого.

Совершенство определяется как наивысший уровень качества, который всё же не мешает общению.

Когда на второе затрачивается слишком много времени, это, разумеется, препятствует первому.

Обычно для того, чтобы происходило общение, необходимо использовать критерий качества, который был бы ниже уровня абсолютного совершенства. О деятеле искусства можно судить по тому, насколько мала величина, на которую он снижает этот критерий качества, а не по тому, насколько высоко он его поднимает.

Профессионал в искусстве – это тот, кто с помощью какого-либо вида искусства добивается общения, минимально жертвуя качеством технического исполнения. Всегда приходится хотя бы в какой-то степени жертвовать качеством, чтобы имело место общение.

Для того чтобы понять, какого именно уровня технического совершенства вы можете достичь, следует посмотреть, насколько вам нужно сократить массу, время и количество всяких технических приспособлений, чтобы получить результат. Правило таково: если чьё-то стремление к совершенству препятствует общению, он должен сократить массу, время и количество разного рода технических приспособлений настолько, чтобы происходило общение. Но при этом уровень технического мастерства должен быть максимально высоким и человек в своём творчестве должен стремиться максимально приблизиться к совершенству, при условии, что это не препятствует получению результата и не выходит за рамки возможностей этого человека.

Без общения нет искусства. Основная ошибка заключается в том, что общение не происходит из-за недостаточно высокого уровня технического мастерства. Также ошибкой будет не пытаться улучшить технику исполнения конечного продукта настолько, насколько это возможно.

Уровень совершенства, которого необходимо добиться, определяется уровнем общения, который должен быть достигнут.

Это даже можно увидеть, рассмотрев для примера рабочего и его инструменты. Рабочий, который не может ничего сделать, но который испытывает потребность иметь инструменты, является неудачником с точки зрения *искусства*.

«Искусство ради искусства» – это совершенно парадоксальное утверждение. Есть два противоположных подхода: «искусство ради общения» и «попытка добиться совершенства без общения».

Можно, конечно, общаться и с самим собой, если вы хотите быть как причиной, так и следствием.

Человек обучается какому-то виду искусства, только если он хочет общаться, а стремление к художественному совершенству – это следствие прошлых неудач в общении.

Человек занимается самосовершенствованием исключительно из-за того, что ранее ему редко удавалось осуществить общение.

Жизнь сама по себе может быть искусством.

Поиск свободы – это либо усилие, направленное на то, чтобы найти новое общение, либо попытка уйти от прошлых неудач в общении. Соответственно стремление к свободе может быть здоровым или нездоровым.

Следовательно, если у человека, занимающегося искусством, найти те случаи в прошлом, когда ему не удавалось общаться посредством какого-либо вида искусства или передать какую-то идею, связанную с этим видом искусства, то это неизбежно приведёт к восстановлению его способностей.

Однако природа реактивного ума такова, что полного восстановления можно добиться, лишь сделав человека релизом, а затем клиром.

Сколько искусства должно присутствовать в произведении искусства, чтобы его можно было назвать произведением искусства? Столько, сколько нужно, чтобы произвести желаемый эффект на зрителя, при этом не выходя за пределы имеющихся возможностей.

Чтобы создать произведение искусства и преподнести его так, чтобы это имело успех, необходимо иметь некоторое представление о зрителе и его уровне приятя. В частности, представление о том, что именно для зрителя является знакомым и какие именно ассоциации позволяют получить желаемый эффект.

Успех в любом виде искусства определяется опытом и ассоциациями, которые есть у зрителя. Не существует некоей абстрактной формы произведения искусства, которая не зависела бы от зрителя, поскольку в таком случае потребовалось бы делать слишком широкие обобщения в том, что касается опыта зрителя.

Чтобы произведение искусства было принято, его автор должен иметь некоторое понимание разума других людей и их точек зрения, поскольку от склада ума человека зависит то, какое общение он будет принимать. Поэтому знание Саентологии является обязательным для любого деятеля искусства, который хочет добиться успеха, не переживая при этом жестоких разочарований.

Тот, кто занимается каким бы то ни было видом искусства, должен иметь представление о зрителе (даже если зритель – это он сам). В противном случае его ждёт разочарование и в конечном итоге – неудовлетворённость своим творчеством.

Автору, который полностью отвергает «вкусы» своей потенциальной аудитории, конечно же, будет трудно общаться с этой аудиторией. В действительности причина его несогласия кроется не в самой аудитории, а в тех случаях из прошлого, когда он был неспособен общаться с подобного рода аудиторией или когда он был отвергнут аудиторией, которая лишь смутно напоминает данную.

Причиной нежелания человека общаться посредством какого-либо вида искусства могут быть совершенно иные трудности, нежели те, которые, как считалось, у него есть.

Профессионалы так часто вступают в дискуссии о том, какова должна быть *форма* подачи материала в той или иной области искусства, что вся эта область перестаёт быть искусством и становится технологией – и умирает из-за отсутствия прогресса и новизны восприятия. Возможно, в этом причина упадка и исчезновения любого вида искусства. Теряется представление о том, каким в настоящее время должно быть общение. Во всех давно существующих видах искусства человек связан по рукам и ногам различными канонами, и результатом является отсутствие общения. Цель искусства не в том, чтобы донести до зрителя технологию, используемую в данной области, поскольку технология нужна лишь для того, чтобы облегчить создание эффекта и сохранить используемые методы. Когда искусство перестаёт обращаться к зрителю и сводится лишь к попыткам достичь совершенства, оно перестаёт быть тем, что мы называем искусством в соответствии с его определением.

«Подавление» художественной формы произведения может воспрепятствовать общению. Примеры: плохое воспроизведение аудиозаписи, поцарапанная киноплёнка, несанкционированная публикация лишь отдельных частей произведения. Это основной вид подавления.

С другой стороны, подавлением также будет постоянный отказ в праве на существование общению (которое не является разрушительным) только лишь потому, что этому общению недостаёт художественности.

Между этими крайностями находится общение, и задача заключается в том, чтобы достичь наилучшей формы художественного произведения, которая может быть сохранена в рамках данного процесса общения. Что-либо иное не является искусством и вызывает неприятие.

Таковы фундаментальные сведения об ИСКУССТВЕ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

БЮЛЛЕТЕНЬ ОХС ОТ 29 ИЮЛЯ 1973

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 2

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ИСКУССТВЕ

Ссылка:

БОХС от 30 авг. 1965

Серия «Искусство», 1
ИСКУССТВО

Насколько хорошим должно быть произведение искусства, выполненное профессионалом? Это имеет отношение к таким областям, как живопись, музыка, фотография, поэзия, – к любому виду искусства, будь то изящное искусство или какое бы то ни было ещё. Это также должно включать такой вид искусства, как умение преподнести себя и представить свою продукцию.

Да, насколько ХОРОШИМ должно быть такое произведение искусства?

Ну, скажете вы, это же невозможно определить, на этот вопрос нет ответа. Воистину, скажете вы, только что был задан вопрос, на который ответ не даст никто, если только не считать ответом рукоплескания и насмешки критиков. Конечно, ведь именно для этого и существуют критики! Ибо кто может сказать, насколько хорошим является хорошее? Кто знает?

У меня для вас есть сюрприз. Ответ ЕСТЬ.

Как вы знаете, на протяжении многих лет, кроме основной работы, в которую я вкладывал больше всего труда, я для разнообразия также занимался поиском основополагающих принципов искусства. В нашем мире искусство – это область, которая меньше всего систематизирована и в которой больше всего мнений (если только не принимать во внимание то, что мужчины думают о женщинах, что женщины думают о мужчинах и что они все думают о людях вообще). Об искусстве нельзя было сказать ничего определённого. Шедевры не удостаивались аплодисментов, явное уродство вызывало бурю восторга.

Итак, насколько хорошим должно быть произведение искусства, чтобы быть хорошим?

Художник будет указывать вам на всевозможные нюансы, известные только художникам, музыкант исполнит партию на альт-горне и будет объяснять что-то о том, как щёлкают клапаны и каким должно быть положение губ, поэт будет говорить о различных размерах стиха, актёр будет объяснять, как правильное положение тела и взмах руки в соответствии с канонами какой-либо школы могут сделать из увальня настоящего актёра. И так вы можете перебирать все виды искусства и все их элементы.

Но все эти люди будут говорить о различных нюансах, о священных тайнах, касающихся техники, – о тех тонкостях, которые могут заметить только посвящённые. Они говорят о технике. На самом деле они не отвечают на вопрос: насколько *хорошим* должно быть произведение искусства?

На произведения искусства смотрят люди. Их слушают люди. Их воспринимают люди. Произведения искусства – это не предмет потребления лишь узкого круга посвящённых. Это духовная пища всех людей.

Конечно, никому не запрещается оспаривать, что искусство имеет столь широкое предназначение. Некоторые профессора, которые не хотят иметь соперников, говорят своим студентам: «Искусством занимаются ради собственного удовольствия», «Это хобби». Другими словами, дети мои, не показывайте публике свои произведения, иначе вы станете конкурентами! В современном мире очень распространены эти досужие домыслы. Но поскольку такое искусство ради собственного удовольствия не выходит за рамки деятельности лишь для себя самого, профессионала оно не интересует.

Для кого создаются произведения искусства? Какую бы область искусства мы ни взяли, ответ один – для людей. Не для критиков, боже упаси. А для людей. Не для экспертов в этой области искусства. А для людей.

Давным-давно жил да был один китайский поэт. И когда он заканчивал стихотворение, которое он, как и положено поэту, писал в мансарде, он спускался вниз, к старухе-цветочнице, торговавшей на углу. Он знал, что делает. Если цветочница проникалась его творением и считала его великолепным, тогда он представлял его на суд публики. Если же нет – он выбрасывал стихотворение в бамбуковую корзину для мусора. И нет ничего удивительного в том, что люди продолжали восхищаться его стихотворениями на протяжении столетий.

Что ж, можно было бы ответить на наш вопрос, просто сказав, что искусство должно быть понятно людям из всех слоёв общества. Но на самом деле это ничего не даёт профессионалу, работающему в поте лица. Он не может руководствоваться этим в создании произведений искусства, и это не является критерием, на основании которого он мог бы сказать: «Это то, что надо! Получилось». И выйти к людям с уверенностью, что у него действительно получилось.

Что такое техника? Какова её ценность? Каково её место в творчестве? Что такое стремление к совершенству? В какой момент человеку нужно прекратить подчищать краску на холсте или подтирать ластиком ноты на нотной бумаге и сказать: «Это то, что надо»?

А ведь такой момент существует. Некоторые так его и не находят. У импрессионистов как группы практически ум зашёл за разум, когда они пытались разработать новый способ восприятия действительности и передачи увиденного. И они смогли сделать это – по крайней мере некоторые из них, например Моне. Но многие из них не знали, в какой момент нужно остановиться, и потерпели неудачу. Они не знали ответ на вопрос: насколько *хорошим* должно быть произведение искусства, чтобы быть *хорошим*?

В наше время есть множество каналов передачи информации, с помощью которых можно показать людям произведения искусства. Сейчас так просто продемонстрировать несколько произведений искусства огромной аудитории, что количество людей, занимающихся искусством, возможно, даже уменьшилось. Конкуренция очень жёсткая, я бы сказал даже по-волчьи жестокая. Чтобы создать что-то хорошее, человек должен быть мастером своего дела. Но что для этого нужно?

Бывало, я угощал завтраками художников из Гринвич-Виллидж (которые они жадно поглощали, прерываясь только для того, чтобы посетовать на мой коммерческий подход к искусству и на то, что я променял свой талант на те самые деньги, на которые, собственно, я и покупал им завтраки) и задавал им этот вопрос. И нет нужды говорить о том, что я получал самые разнообразные ответы. Они завалили меня рассказами о технике и её отсутствии, они пускались в туманные рассуждения о врождённом таланте, они таскали меня по галереям, чтобы показать Пикассо, или вели к дощатому забору, увешанному творениями художников-абстракционистов. Но ни один из них не сказал мне, насколько хорошей должна быть песня, чтобы быть песней.

Поэтому я продолжал задавать себе этот вопрос. И ключ к ответу был получен в разговоре с моим ныне покойным другом Хубертом Мэтью, на котором оставили неизгладимый отпечаток молодые годы, проведённые на левом берегу Сены, и который в зрелые годы писал портреты престарелых дам в школе изящных искусств в Париже. Он сказал мне: «Чтобы писать в стиле модерн, в стиле абстракционизма или кубизма, в первую очередь нужно уметь рисовать!» И он развивал эту тему, пока я в полночной тишине Манхэттена усердно накачивал его хересом со льдом, в то время как он заканчивал работу над пышным бальным платьем первой леди Нантукета. Мэтью мог РИСОВАТЬ. В конце концов он набросал для меня кое-что в стиле абстракционизма, чтобы показать, как бы это сделал тот, кто не умеет рисовать, и как это *можно* было бы сделать.

Я понял, что он имел в виду. Чтобы создать одно из этих сверхсовременных творений, вы в первую очередь должны уметь рисовать. Так, я сказал себе, чёрт побери, есть Гертруда Стайн и Томас Манн и другие подобные сочинители. Посмотрим, действительно ли это искусство. Поэтому я настроил свою электрическую печатную машинку на ёрнический лад и выдал последние главы романа в свержавангардистском стиле, написал «КОНЕЦ» внизу последней страницы и отправил книгу редактору, который незамедлительно позвонил мне, пообещал золотые горы, пригласил на обед и заявил: «Знатный роман вы написали (это было несколько десятилетий назад – другое время, другой язык), особенно меня впечатлила концовка! Это то, что нужно». И это было совершенно нехарактерно для его пресыщенной натуры. И благодаря этому роману у них в издательстве поднялся объём продаж. И это было очень странно, поскольку, знаете ли, первые главы были написаны самым традиционным стилем (ведь это было до того, как Мэтью захотелось выпить хереса и он пригласил меня в гости), а последние главы представляли собой импрессионистический поток сознания, который сам Манн назвал бы «продвинутым, довольно авантюрным сверхфиниганизированным отходом от ультраконсервативной школы».

Поэтому, просто чтобы посмотреть, как далеко всё это может зайти, я некоторое время писал прозу в стилях, относящихся к различным эпохам, – просто чтобы посмотреть, что будет происходить. То, что мои произведения продавались, ещё ничего не доказывало, потому что с этим у меня никогда не было проблем. А то, что их вообще понимали, было для меня удивительным, поскольку те стили, в которых эти книги были написаны (от «Беовульфа» до Шекспира), невероятно отличались от всего того, что публиковалось.

Так что, когда Мэтью снова понадобилось заняться чьим-то бальным платьем или тройным подбородком и ему захотелось выпить, я показал ему эти произведения. Он пролистал их и сказал: «Ну что ж, ты подтвердил мою точку зрения. В этом нет ничего загадочного. В сущности, ты знаешь это дело! Это видно».

Что ж, это позволяет нам сделать кое-какие выводы, не только относительно меня, не только о моих приключениях и о делах давно минувших дней.

С течением времени я начал понимать следующее: человек, владеющий техникой своего вида искусства, замечает технические нюансы. Человек, создающий произведение искусства, поглощён точным исполнением определённых действий, которые и дают нам картину, музыку, роман или выступление.

У человека, добившегося успеха на этом поприще, технические моменты отработаны настолько хорошо, что у него остаётся внимание и ещё хватает умения на то, чтобы передать своё послание: у него не возникает проблем с получением лазури нужного оттенка или с исполнением шестнадцатых нот. Эти действия у него отточены до совершенства. Для него это дело техники, и он может повторять эти действия снова и снова. Никаких проблем. Обычное дело.

Вот три картины, написанные в стиле сюрреализма. Каждая из них несёт своё послание. Публика проходит мимо этих картин, и все с восхищением глядят только на одну. И чем же эта картина отличается от двух других? Передаёт ли она другое послание? Нет. Она больше нравится публике? Это слишком расплывчатое заявление.

Если вы рассмотрите любое произведение искусства, то вы обнаружите, что есть только одно качество, благодаря которому это произведение находит отклик у широкой аудитории. И если это качество есть, то и для вас это будет произведением искусства, а если это качество отсутствует – то не будет.

Так что же это за *качество*?

ТЕХНИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО, КОТОРОЕ САМО ПО СЕБЕ ДОСТАТОЧНО ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ОКАЗАТЬ ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ.

Именно настолько хорошим должно быть произведение искусства для того, чтобы быть хорошим.

Если вы посмотрите на это с разных сторон, то вы увидите, что средний зритель обычно имеет довольно смутное представление о технике. Техника – это удел творцов.

Если бы вы понаблюдали за толпой, которая следит за выступлением фокусника, вы бы обнаружили то общее качество, которое всегда вызывает отклик у публики. Если он хороший фокусник, то его представление проходит как по маслу. Его выступление – это не демонстрация того, как он выполняет фокусы. Это безукоризненное представление, оно проходит без сучка, без задоринки. Уже одно это создаёт несущую волну, которая доносит до зрителя суть того, что он хочет сказать своими действиями. И хотя это, быть может, весьма далеко от искусства в полном смысле этого слова, тем не менее то, как он выполняет эти действия, – это своего рода искусство. Если он хороший фокусник, то зрители в первую очередь видят ТЕХНИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО его номеров. Они также видят, как он делает то, что, как им известно, они делать не могут. И они видят результат его действий в процессе представления. Он хороший фокусник, если его выступление технически безупречно в том, что касается мизансцены и движений, которые и создают канал для передачи того, что он хочет показать публике.

Не будем сравнивать Баха с фокусником (хотя мы могли бы сделать это), но во всех великих произведениях искусства присутствует один общий фактор. Во-первых, прежде чем человек видит лица на холсте или понимает, о чём поётся в песне, он воспринимает ТЕХНИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО, которое было достаточным для того, чтобы оказать эмоциональное воздействие. Прежде чем создатель произведения сможет вложить в него некое послание или смысл, он должен овладеть ТЕХНИЧЕСКИМ МАСТЕРСТВОМ.

ТЕХНИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО включает в себя все более или менее важные элементы техники, которые известны настоящему живописцу, музыканту, актёру – человеку, работающему в любой области искусства. Настоящий мастер сводит всё это воедино, и это даёт ему основу для подачи материала. Он знает, что делать. И как это делать. И затем он вкладывает в это своё послание.

Все старые мастера, прежде чем их работы оказались в Метрополитен-музее, сначала, будучи подмастерьями, прибывали холсты к рамам, толкли ляпис-лазурь или отмывали кисти.

Но сколько кистей вам необходимо отмыть? Столько, сколько нужно, чтобы понять, что чистая кисть даёт вам чистый цвет. Сколько язычков необходимо заменить у кларнета? Столько, сколько нужно, чтобы понять, какой из них даст звук «до» третьей октавы.

Чтобы творить в любой области искусства, нужна техника. Вы видите, как художник ищет что-то на ощупь, находит, отбрасывает, тычется туда-сюда. Что он так упорно ищет? Новый голубой цвет? Нет, просто совершенно определённый голубой цвет соответствующего качества.

И вы видите, как человек, который действительно умеет писать картины, всё ещё блуждает в поисках техники, – полный оверран.

На каком-то этапе человек говорит: «Вот ТЕХНИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО, достаточное для того, чтобы оказать эмоциональное воздействие». И всё. Теперь он МОЖЕТ. И он полностью переключает своё внимание на послание, которое он хочет донести до публики.

Если вы перепутаете одно с другим или поменяете эти вещи местами, то у вас вряд ли получится хорошее произведение искусства. Если кто-то печёт свои послания как блины, но у него нет несущей волны, СОЗДАННОЙ МАСТЕРСКИ С ТЕХНИЧЕСКОЙ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ, то это не соответствует первому требованию многих зрителей, которое они предъявляют к произведению искусства.

Фокус в том, чтобы стать мастером своего дела, не потеряв при этом своего вдохновения. В этом случае вы сможете создавать шедевры один за другим, на одном дыхании. По всей видимости, все великие мастера овладели этим приёмом. И когда они переключались на какое-то новое направление, они осваивали технику и *затем* создавали множество великих творений.

Есть один примечательный факт, касающийся мастерства. Знаете ли вы, что некоторые авторы обходятся одним лишь «техническим мастерством, достаточным для того, чтобы оказать эмоциональное воздействие» и не вкладывают в свои произведения никаких посланий? Возможно, они и не подозревают об этом. Но это так.

Поэтому «достаточно высокое мастерство» настолько важно, что само по себе может считаться искусством. Оно никогда не бывает великим искусством. Однако оно оказывает эмоциональное воздействие только благодаря качеству.

И насколько высоким должно быть мастерство? Не очень высоким. Просто достаточным. Что значит достаточным? Что ж, известны случаи, когда люди критиковали рассказ, потому что в нём были опечатки. А в рассказах, написанных плохими писателями, зачастую нужно прочесть немало страниц, прежде чем появится какой-либо персонаж или что-нибудь произойдёт. Бывало, что музыку считали скучной просто потому, что музыкант фальшивил или неправильно брал аккорды. И известен случай, когда актёр приятной наружности не смог добиться успеха, потому что, несмотря на свою способность пламенно декламировать Шекспира, он не знал, куда девать руки.

Любой вид искусства требует определённого мастерства. Если с этим всё в порядке, тогда – о чудо! – почти каждый будет смотреть на произведение искусства и говорить «Ах!», поскольку качество само по себе оказывает эмоциональное воздействие. И будет ли это кубизм, или мелодия, звучащая диссонансом, или белый стих, большой роли не играет: как правило, аудитория нормально воспринимает любой жанр, если произведение создано на том уровне мастерства, который достаточен для того, чтобы оказывать эмоциональное воздействие, и это мастерство выражено в данном произведении.

Послание – вот что люди, как им кажется, видят и слышат. Значимость пьесы, возвышенные звуки симфонии, «бам-бам-бам» современной поп-группы – вот что люди, как им кажется, воспринимают, вот о чём они, как правило, будут говорить, вот чем они, как им кажется, восхищаются. Если то, что они видят или слышат, исполнено с таким мастерством, что это само по себе может оказывать эмоциональное воздействие, аудитория будет считать это произведение великолепным. Так и будет.

О деятеле искусств порой думают как о человеке, который вознесён на какие-то особенные небеса, где всё чистенько, где не нужно работать до седьмого пота и где он восседает с полужакрытыми глазами, находясь в плену вдохновения. Что ж,

может, иногда так и бывает. Однако те, кого видел я, либо были с испачканными чернилами волосами, либо пот градом катился у них со лба, либо они держали под рукой аэрозоль для горла, чтобы снять напряжение с голосовых связок после того, как они двадцать два раза прочитали свою роль, обращаясь к стене или к коту. Я говорю о великих деятелях искусства. Другие бездельничали, предаваясь пустым мечтам и обсуждая продюсера или владельца художественной галереи, который обошёлся с ними несправедливо.

Великие деятели искусства всегда работали над достижением необходимого уровня технического мастерства. Когда они достигали его, они знали, что они его достигли. Откуда они это знали? Просто то, что они делали, было сделано технически правильно.

Жизнь сама по себе искусство. Человек создаёт «мокап». Это не происходит по воле случая. Мужчина должен знать, как стирать свои рубашки, а девушка – какая тушь для ресниц размазывается, а также то, что слишком большое количество конфет не только плохо сказывается на поджелудочной железе, но и портит фигуру.

Некоторые люди сами по себе являются произведением искусства, потому что они освоили те практические навыки, которые используются в повседневной жизни и которые дают уровень качества, достаточно высокий для того, чтобы оказывать эмоциональное воздействие прежде, чем кто-нибудь узнает, как их зовут и чем они занимаются.

Даже чтобы подстричь бороду или сшить шаровары, требуется определённое искусство, если это должно быть сделано на достаточно высоком уровне мастерства, для того чтобы оказать эмоциональное воздействие.

Некоторые вещи производят неблагоприятное впечатление и вызывают *неадекватные* эмоции ещё до того, как человек ознакомится с ними в полной мере. И, посмотрев на это явление (чему есть множество примеров, скажем грязная комната), вы можете, рассуждая от противного, прийти к тому, что возможно существование совершенно иного, противоположного по своей природе мастерства – мастерства, достаточного для того, чтобы создать сильное, но *желаемое* эмоциональное воздействие.

Вот насколько хорошим должно быть произведение искусства. Когда человек достигнет такого уровня технического мастерства в данном виде искусства, он сможет передавать своё послание. До тех пор пока в его произведениях не будет профессионализма, он не сможет донести своё послание до аудитории.

Многие деятели искусства тратят слишком много сил на то, чтобы добиться качества гораздо более высокого, чем нужно для того, чтобы создать эмоциональное воздействие. А у многих других послания сыплются как из рога изобилия, в то время как они вообще не обладают никаким мастерством, чтобы создать несущую волну, которая необходима для передачи этих посланий.

Так насколько хорошим должно быть произведение искусства?

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 3
СЦЕНИЧЕСКИЕ МАНЕРЫ

Актёр, музыкант и вообще любой исполнитель должен хорошо владеть тем, что называют «сценическими манерами».

Хоть и невозможно представить здесь весь материал по этому предмету, приведённых ниже основ должно быть достаточно.

1. Цель артиста заключается, по существу, в общении.
 - а. Для того чтобы общаться, он должен иметь «Р» (реальность) – то есть его должны видеть.
 - б. Для того чтобы общаться, он должен иметь «Р» относительно того, что перед ним находится публика, с которой нужно общаться.
 - в. Некоторое взаимное аффинити с публикой или просто аффинити к публике должно быть явно выражено. (Например, нельзя относиться к публике с презрением.) (Необязательно постоянно улыбаться, достаточно показать своё уважение и дружелюбие.)

Если вы посмотрите на описанное выше в пунктах а), б) и в), то увидите, что сценические манеры имеют под собой одну основу – треугольник АРО. Едва ли не всё остальное можно построить на нём.

Однако существует несколько правил, основанных на традициях.

- I. Вы *принимаете* аплодисменты. Это лепта, которую вносит публика. Вы не прерываете аплодисменты. Вы даёте этому подтверждение, кланяясь или совершая другие действия. Но вы *принимаете* аплодисменты. Вы их не избегаете.
- II. Вы никогда не поворачиваетесь спиной к публике (за исключением тех случаев, когда актёр исполняет роль на сцене). Вы поворачиваетесь таким образом, чтобы при этом оставаться к публике лицом. Вы не поворачиваетесь кругом, показывая людям свою спину.
- III. Никогда не проявляйте смущения или страха сцены, даже когда чувствуете это. Заставьте себя всем своим видом демонстрировать спокойствие.

- IV. Если вы совершите ошибку, продолжайте своё выступление несмотря на это. Не останавливайтесь, не привлекайте внимания к этой ошибке и не выглядите беспомощным или глупым. Просто продолжайте своё выступление.
- V. Если вы не знаете, что делать со своими руками или ногами, не делайте с ними ничего. Не совершайте ненужных движений ни руками, ни ногами. Не вертите в руках никаких предметов. Двигайтесь уверенно.
- VI. Во время перерывов и пауз помните, что вы всё ещё на сцене и что сценические манеры надо соблюдать и в эти минуты.
- VII. Всегда производите впечатление человека, который осуществляет контроль над всем залом.
- VIII. Никогда не теряйте самообладания из-за какой-нибудь неожиданности. Продолжайте выступать несмотря на это и овладейте ситуацией.
- IX. Артист **ВЛАСТВУЕТ** над публикой:
 - а) благодаря своему общению,
 - б) благодаря своему искусству,
 - в) благодаря совершенству своей техники,
 - г) благодаря своим сценическим манерам.

Ничто из этого не означает, что нельзя дурачиться, шутить, показывать превосходство или даже казаться суровым. Всё это – искусство держать себя на сцене легко и уверенно. Но даже если вы ведёте себя подобным образом, сценические манеры всё равно следует соблюдать.

Если человеку, когда он был ещё ребёнком, всё время делали замечания по поводу манер, а он возмущался из-за этого, он должен получить чёткое представление о том, что же такое манеры.

В обществе манеры служат «смазкой», которая позволяет уменьшить трения, возникающие во взаимоотношениях между людьми.

А на сцене манеры являются средством сглаживания проблем, связанных с взаимобменом между публикой и артистом.

Качеством, которое отличает настоящего артиста-профессионала, помимо его мастерства, являются безупречные сценические манеры.

Встаньте перед большим зеркалом, в котором вы сможете видеть себя во весь рост. (Или воспользуйтесь видеокамерой.) Принимайте позы, которые требует ваша роль. Красиво примите аплодисменты. Грациозно поклонитесь. Приятно улыбнитесь. Засмейтесь. Держитесь с достоинством. Продемонстрируйте невозмутимость. Примите позу, предназначенную для неаплодирующей публики. Стойко перенесите шум выражающей неодобрение публики. Потребуйте больше аплодисментов. Примите одну за другой позы, завершающие выступление после апло-

дисментов. Примите овации, которые публика вам устроила стоя. Выразите сожаление по поводу того, что вы не можете выступить на бис. Выйдите на сцену в самом начале выступления. С невозмутимым видом примите позы, подходящие для минутных перерывов между номерами. Примите памятный подарок. Примите цветы. Продолжите выступление несмотря на серьёзную ошибку. Выразите своё уважение по отношению к публике. Превратите неловкую ситуацию в шутку. Продемонстрируйте следование каждому из девяти перечисленных выше правил. **И ВЫПОЛНЯЙТЕ ВСЁ ЭТО, СОБЛЮДАЯ ПОЛНОЕ МОЛЧАНИЕ.** С помощью телодвижений и мимики или без них.

Когда вы будете в состоянии делать всё это и когда вы будете видеть, что вы делаете это правильно, и будете чувствовать себя спокойно в отношении всего этого, вы овладеете сценическими манерами и у вас появится уверенность.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 4

РИТМ

РИТМ: любое движение, для которого характерно регулярное повторение сильных и слабых элементов.

Ритм – это поток, периодически изменяющийся в соответствии с определённой схемой: накаты и откаты в звучании или движении, как например в речи, музыке, танце и физической деятельности любого рода.

Метр по сути своей значит «мера», и это слово используют, говоря о системе или схеме, в соответствии с которыми повторяются (в музыке или в поэзии) длительности звуков, ударения или доли.

ТИПЫ МУЗЫКАЛЬНОГО РИТМА

В музыке существует шесть чётко отличающихся друг от друга типов ритма. Вот они:

РАВНОМЕРНЫЙ: это означает равномерно акцентированный ритм (ударения равномерно распределены).

СИНКОПИРОВАННЫЙ: такой ритм, при котором звук, взятый на слабой доле, продолжается на сильной доле, и это происходит через равные или неравные интервалы.

ОСТАНОВЛЕННЫЙ: для остановленного ритма характерны регулярно повторяющиеся, чётко различимые паузы в мелодии. В таком ритме все доли присутствуют, просто мелодия периодически приостанавливается на определённый интервал времени. (Термин пришёл из хореографии, где танцор заполнял паузы в мелодии, отбивая чечётку.)

АКЦЕНТИРОВАННЫЙ: такой ритм, при котором на одной или нескольких долях такта делается большее ударение или акцент. Акцент в ритме может быть создан за счёт громкости, продолжительности, тона или окраски звука (тембра).

ПРОПУСК ДОЛИ: периодический пропуск одной или нескольких долей такта. Может понадобиться высчитывать размер на протяжении двух или более тактов, чтобы пропускать доли равномерно. («Соул», «мотоун».)

ДОБАВЛЕНИЕ ДОЛИ: к ритму регулярно или нерегулярно добавляют дополнительные сильные или, чаще, слабые доли. («Бонго», «конга» и т.д.)

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

Все другие ритмы представляют собой сочетание перечисленных выше шести основных ритмов. Один, два или более ритмов можно объединить в один сложный ритм.

ПОВТОРЕНИЕ

Ритм становится ритмом за счёт повторения.

ВЗАИМОПОНИМАНИЕ

ВЗАИМОПОНИМАНИЕ: некоторая взаимосвязь, в особенности характеризующаяся взаимным доверием или аффинити.

Аудитория, с которой установлено взаимопонимание, отличается от аудитории наблюдателей.

Аудитория, с которой установлено взаимопонимание, в той или иной степени **УЧАСТВУЕТ** (часто используя для этого голос или движение тела) в том, что делает исполнитель, или в том, что представлено в произведении искусства.

Такое участие достигается за счёт следующих моментов:

1. Свойственная ритму повторяемость, на которую можно рассчитывать.
2. Способность предугадывать это повторение.
3. Формирование согласия на основе того, что человек может наверняка предугадать повторение.
4. Предоставление зрителям возможности самим заполнить «пробелы» или внести недостающую значимость. Периодический пропуск долей, действий или разъяснений побуждает аудиторию саму заполнять эти «пробелы», и благодаря этому аудитория начинает участвовать в том, что происходит, на физическом уровне или на уровне мысли.

РИТМ

Вся жизнь представляет собой пульсацию, или усиление и ослабление движения.

Когда ритм невозможно предугадать, жизнь становится трудной. Появляется беспокойство. Участие в движении с предсказуемым ритмом, заданным каким-либо произведением искусства, приносит облегчение. Это создаёт у человека чувство безопасности и уверенности. А если ритм увлекательный, то он вызывает у человека душевный подъём. Таким образом, участие в движении с предсказуемым ритмом – это удовольствие и даже радость.

ВОЗДЕЙСТВИЕ

Сменить ритм в рамках какого-то одного произведения – значит «сделать аудиторию неправой», поскольку аудитория предсказала ритм, но её предсказание

не сбылось. Таким образом, аудитория оказалась не права. Если ритм повторился, значит аудиторию сделали правой.

Новый ритм привлекает внимание. Если аудитория с ним согласна и если ритм повторяется, то аудитория начинает участвовать в действии.

РАЗЛИЧНЫЕ ВИДЫ ИСКУССТВА

Хотя вышеизложенное было написано применительно к музыке, это справедливо для любого вида искусства.

Даже в прозе есть ритм.

Не всякий ритм приятен или приемлем.

То, что было сказано выше о ритме, может иметь множество применений, например, сначала можно использовать ритм, который вызывает неприятие, для того чтобы оказать воздействие на аудиторию, а потом перейти к приятному для неё ритму.

Поскольку сама жизнь протекает во времени и поскольку время представляет собой повторение, некоторые ритмы слишком скучны, чтобы привлечь к себе хоть какое-то внимание.

Следовательно, используемый в различных видах искусства ритм должен замедлять, или ускорять, или ещё каким-либо образом изменять предсказуемые ритмы обыденной жизни, чтобы привлечь к себе внимание.

Ритм может успокоить, убаюкать, возбудить, взволновать и тем самым поднять или опустить аудиторию до любой точки на шкале тонов.

Ритм, находящийся на шкале тонов на полтона или тон ниже ритма повседневной жизни, будет оказывать угнетающее или какое-либо иное нездоровое влияние на аудиторию.

Ритм, который находится на полтона или тон выше обычного ритма, завладеет вниманием аудитории.

Ритм и способы его выражения – это ключ к успеху во всех видах искусства.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 5

ИСКУССТВО И ОБЩЕНИЕ

Когда произведение искусства, будь то картина, музыка или что бы то ни было ещё, побуждает людей вступать в двустороннее общение, это настоящее искусство.

Иногда можно слышать, как какого-то автора критикуют за то, что его работа слишком «буквальна» или же что она «неоригинальна». Но этим словам – «буквальный» и «неоригинальный» – крайне редко дают определение, если такое вообще бывает. И из-за всего этого многие люди искусства сбиты с толку, они ощущают несогласие, и это так и остаётся для них камнем преткновения. Кроме того, многие авангардисты переходят все мыслимые пределы, пытаясь избежать «буквальности» или «неоригинальности», – и общение между ними и публикой полностью прекращается!

Обратный поток, идущий от зрителя, – это та лепта, которую вносит этот зритель. Настоящее произведение искусства всегда побуждает того, кто его воспринимает, вносить свою лепту. «Вносить лепту» здесь означает «дополнять».

Иллюстрация является «буквальной», потому что она даёт полную информацию. Предположим, на иллюстрации изображён тигр, приближающийся к закованной в цепи девушке. Неважно, насколько хорошо выполнена эта иллюстрация, она остаётся иллюстрацией и она ОСТАЁТСЯ «буквальной». Но теперь давайте возьмём небольшой её фрагмент и увеличим его. Пусть это будет, к примеру, голова тигра. Глаза тигра полны злобы, его зубы оскалены. Внезапно перед нами уже не иллюстрация. Она перестаёт быть «буквальной». И причина в том, что человек, который это воспринимает, может связать то, что он видит, со своими представлениями, идеями и опытом: он может сам додумать, почему оскалены зубы тигра, он может сравнить его с кем-то из своих знакомых. Другими словами, он может ВНЕСТИ СВОЮ ЛЕПТУ в то, что здесь изображено.

Его отклик определяется мастерством, с которым выполнена голова тигра.

Раз человек, который воспринимает картину, может внести свою лепту, значит это произведение искусства.

Слушая музыку, человек может дополнить её своими эмоциями или движениями. И даже если мелодия исполняется на одном только барабане, она всё равно будет настоящим произведением искусства, при условии, что она будет побуждать слушателя вносить свою лепту в виде эмоции или движения.

Произведение, в котором выражено всё и которое вызывает небольшой отклик или не вызывает никакого отклика вообще, нельзя считать произведением

искусства. Когда мелодия «неоригинальна» или заезжена, когда формы легко предугадать, лепта, вносимая человеком, очень мала или вообще равна нулю. Когда произведение искусства очень трудно понять или когда оно исполнено слишком плохо, вряд ли публика будет вносить в него какую-либо лепту.

В связи с этим можно рассмотреть такой вопрос (который был предметом ожесточённых дискуссий на протяжении века или больше): может ли фотография быть произведением искусства? Можно сказать, что ответ на этот вопрос трудно дать лишь потому, что необходимо определить, какова лепта, внесённая фотографом в ту «реальность», которая попала в объектив его фотокамеры; что он добавил к «буквальному» отображению этой реальности и как он её интерпретировал. Но на самом деле его работы будут произведением искусства лишь в том случае, если они побуждают публику вносить в них свою лепту.

Новаторство играет огромную роль в создании работ, которые могут стать произведениями искусства. Но даже и в этом можно зайти слишком далеко. В стремлении к оригинальности можно зайти так далеко, что ваше произведение будет совершенно недоступно пониманию аудитории. Можно быть до такой степени оригинальным, что в результате будет потеряна всякая надежда на достижение согласия с аудиторией. Можно заподозрить, что иногда авторы поступают так в том случае, когда они не потрудились выполнить свою работу на совесть. Этому находят разнообразные оправдания, наихудшее из которых – это занятие искусством «ради собственного удовольствия». Конечно, нет ничего плохого в общении с самим собой, но нельзя называть продукт чьего-либо творчества произведением искусства, если общение возможно только между автором и его творением.

Третий поток (то есть поток, возникающий, когда люди обсуждают произведение между собой) можно также считать общением, и это также является внесением лепты, поскольку благодаря ему произведение становится известным.

Враждебное отношение к произведению можно рассматривать как отказ вносить в него свою лепту. Когда произведение столь эксцентрично и шокирует публику так сильно, что это вызывает протест, оно может приобрести скандальную известность и дать обществу хорошую встряску, но в тех случаях, когда слишком много людей отказываются вносить свою лепту, такие произведения перестают считаться искусством.

Бывает также, что мнения в отношении какого-либо произведения расходятся. Одни люди вносят свою лепту, другие отказываются это делать. В таких случаях необходимо установить, кто вносит свою лепту, а кто отказывается это делать. И тогда можно сказать, что для тех, кто вносит свою лепту, это является произведением искусства, а для тех, кто отказывается – нет.

Критика – это своего рода показатель того, в какой степени люди вносят свою лепту в произведение. Грубо говоря, существует два типа критики: «обесценивающая критика» и «конструктивная критика».

В сфере искусства превалирует обесценивающая критика, поскольку существуют такие вещи, как «личный вкус», стандарты, диктуемые временем, и даже, к

сожалению, ревность и зависть. Зачастую критика – это просто отказ вносить свою лепту. Можно также утверждать, что неконструктивная критика указывает на то, что человек сам не в состоянии что-либо сделать.

Часто говорят о «конструктивной критике», но редко дают определение этому понятию. Однако такая критика может приносить пользу. Вероятно, самым лучшим её определением было бы следующее: критика, которая указывает на то, как можно лучше сделать что-либо – по крайней мере с точки зрения критика. Можно сказать, что те люди, которые просто выискивают недостатки и никогда не предлагают применимых на практике способов, позволяющих лучше сделать что-либо, больше не имеют права на критику.

Сфера искусства, вероятно, наименее систематизированная и наименее организованная из всех сфер человеческой деятельности. Вследствие этого в ней больше всего «авторитетов». Как правило, всё, что требуется от «авторитета», – это сказать, что правильно, а что неправильно, что хорошо, а что плохо, что приемлемо, а что неприемлемо. Слишком часто единственным условием, необходимым для того, чтобы называться авторитетом (как это бывает при плохом преподавании некоторых предметов), является заученный наизусть список произведений искусств, имён их создателей и дат, а также смутное представление о том, что представляет собой то или иное произведение искусства. «Авторитет» мог бы значительно повысить свой статус, если бы давал точные определения тем понятиям, которыми он оперирует. Сейчас есть тенденция искать значимость в том, что хотел сказать автор своим произведением, и, конечно, это вряд ли будет способствовать развитию искусства.

На произведение искусства следует смотреть с точки зрения того, какую лепту вносите в это произведение вы и какую лепту вносят в него другие люди. И это приведёт к тому, что искусство поднимется на новый уровень и люди будут по достоинству оценивать произведения искусства.

Интересно, что при таком подходе искусство будет включать в себя те области, которые ранее искусством не считались.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 6
ОСНОВЫ ИСКУССТВА

В каждой отдельно взятой области художественного творчества есть свои основные правила. Это справедливо для литературы, живописи, освещения, работы кинооператора и костюмера, подготовки съёмочной площадки, маркетинга, звукозаписи, микширования – всего того, что вместе даёт конечный продукт, предлагаемый вниманию публики как произведение искусства.

В каждой из этих областей есть основные стабильные данные, на которых держится всё остальное. Их можно найти в учебниках по этим предметам.

И это – правила (стабильные, главные данные) той или иной области профессиональной деятельности.

Мы следуем правилам, потому что благодаря этому мы можем оказать воздействие, произвести эффект и донести до публики своё послание. Мы следуем правилам не потому, что нам сказали так делать; мы следуем правилам, чтобы создать настоящее произведение искусства, которое позволит нам получить нужный результат.

Каждому, кому следование правилам кажется странным, надо пройти прояснение продукта по краткой форме, потому что правила имеют самое непосредственное отношение к ценности продукта.

Каждый может подходить к делу по-дилетантски и создавать какие-нибудь низкопробные опусы. Но кто на них будет смотреть? Кто на них будет смотреть даже за деньги?

А чтобы вместо дилетантских опусов создавать настоящие произведения искусства, необходимо знать основные правила, следовать им и умело их применять. А если человек к тому же умеет обращаться со своими инструментами и материалом и имеет опыт, то это – профессионал.

Если же у человека есть еще и талант и немного здравого смысла, то его ждёт сногшибательный успех.

Что бы вы ни делали, будьте профессионалом; главное – тот эффект, который ваше творение произведёт на зрителей, на вашу аудиторию.

Так что в какой бы области вы ни работали, вам нужно выделить главные данные (правила) и знать их назубок, чтобы вы могли оперировать этими правилами, даже не задумываясь о них.

Вам никогда не приходило в голову, что в каждой из этих специальностей всего лишь один или два десятка правил?

A=A=A – вот как большинство людей поступают с данными. На самом же деле некоторые из этих «А» в тысячу раз важнее других. Если вы знаете эти данные и можете их выделить, у вас есть шанс стать профессионалом; а если вы их выделили и можете оперировать ими и если вы умеете обращаться со своими инструментами и материалом, то любой профессионал в этой сфере деятельности признает, что вы профессионал, но самое главное – вы сможете сказать что-то своим произведением.

Если вы пренебрегаете вышеизложенным, вы будете находиться вне общения не только со своей областью деятельности, но и со всеми зрителями, включая даже детей, независимо от того, известны ли им правила или нет.

Что бы вы ни делали, будьте профессионалом.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

БЮЛЛЕТЕНЬ ОХС ОТ 15 АПРЕЛЯ 1979

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 7
**ИЗОБРАЗИТЕЛЬНОЕ ИСКУССТВО
И ИЛЛЮСТРИРОВАНИЕ**

Разница между изобразительным искусством и иллюстрированием состоит в том, что в изобразительном искусстве зритель может вносить свою лепту, дополняя то, что он видит, своими толкованиями и идеями, тогда как иллюстрации «слишком буквальны», и, глядя на них, зритель получает всю информацию целиком.

Чтобы произведение искусства могло вызвать в человеке какие-то эмоции, оно должно побуждать его внести свою лепту, домыслив ту идею, которая заложена в этом произведении.

Плакаты чаще всего рассчитаны на то, чтобы ошеломить зрителя.

Иллюстрации рассчитаны на то, что его проинформировать.

Произведение искусства находит разный эмоциональный отклик у разных людей, поскольку они в какой-то степени вольны сами определять, каков будет их вклад в идейную и эмоциональную стороны произведения.

Когда человек видит произведение искусства, он должен внести свою лепту, чтобы картина была полной.

Изобразительное искусство задевает какие-то струны в душе человека или затрагивает в нём что-то, связанное с его прошлым.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 8
ПРОФЕССИОНАЛ

Ссылка:

БОХС от 4 марта 1979

Серия «Искусство», 6
ОСНОВЫ ИСКУССТВА

Профессионал – это тот, кто может создавать продукт высокого качества. Профессионал – это не зритель, и, когда он смотрит на что-то, он ищет в этом хорошие стороны и не обращает внимания на некачественные, низкопробные вещи. Он поступает так, чтобы узнать, какова будет идеальная картина. Не зная идеальной картины, он будет действовать, основываясь лишь на технических данных, и, если говорить об искусстве, будет производить продукт низкого качества, и он не будет профессионалом. Не зная идеальной картины, он никогда не сможет представить себе заранее, что именно должно находиться перед объективом его камеры.

Когда настоящий профессионал рассматривает что-то близкое к идеальной картине, он старается понять, как это было сделано, и, когда затем ему самому приходится делать нечто подобное, он может создать продукт, который будет приближаться к идеальной картине в его сфере деятельности.

Вот ещё одно качество профессионала, отличающее его от зрителя: во всех своих суждениях профессионал исходит из того, что ему нужно получить продукт. Ему и в голову не приходит, что он занимается этим ради собственного удовольствия или «за компанию» или что ему достаточно быть просто «экспертом». А у зрителя даже мысли не возникает о том, чтобы создать какой-либо продукт.

Профессионал знает «правила игры» и для него это нечто само собой разумеющееся, поэтому он может подняться на более высокий уровень и создавать произведения искусства, достойные восхищения.

Если человек смотрит на всё лишь с точки зрения того, «нравится ли ему это или нет», то он просто зритель и находится по ту сторону рамы.

Это относится к писателю, режиссёру, актёру, кинооператору, гримёру, бутафору, костюмеру, продюсеру, художнику – к профессионалу в любой области деятельности.

Если человек не будет смотреть на вещи с такой точки зрения, то он никогда не накопит знаний о различных идеальных картинах. Как же тогда он сможет создать что-нибудь стоящее? И в его памяти никогда не будет такой «библиотеки», с которой он мог бы сравнивать свои произведения.

Будьте профессионалом.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО» № 9

Чтобы сделать такой монтаж, снять такой кадр или создать такое произведение искусства, которые действительно что-то скажут людям, необходимо выполнить следующие шаги:

1. Определиться с тем, каким будет ваше послание.
2. Принять решение передать это послание.
3. Задействовать такие элементы и их комбинации, которые будут способствовать передаче вашего послания.
4. Убрать те элементы и комбинации элементов, которые не будут способствовать этому.

Также полезно знать, что мы подразумеваем под «посланием». (Определение: послание – это отдельное сообщение, имеющее значимость.)

Также полезно знать определение слова «монтаж»: «последовательность монтажных кадров, несущая в себе одно послание».

Кроме того, необходимо знать определение термина «монтажный кадр» и понимать, что небольшой отрезок плёнки или промелькнувшая картинка – это лишь мимолётный образ или несколько кадров и это не будет тем, что называют сценой или «картиной» (хотя в английском языке в действительности нет слова, которое обозначало бы это понятие).

Сцена – это некая картина, которая сама по себе несёт какое-то послание.

Монтажный кадр может быть чем угодно, он сам по себе не несёт никакого послания и ни о чём не говорит зрителю, если только он не объединён с другими монтажными кадрами или сценами.

Также необходимо знать, что такое эпизод и что такое эпизод-действие.

Эпизод – это последовательность сцен, объединённых общим местом действия или темой. Эпизод фильма или фотоочерка можно сравнить с отдельной главой книги.

В эпизоде-действии картины часто сменяются с большой скоростью, что создаёт впечатление быстрого движения, и он ни в коем случае не является монтажом, поскольку в эпизоде-действии каждая картина является сценой и, следовательно, содержит отдельное послание.

Отдельные кадры монтажа сами по себе имеют мало смысла, но, когда их соединяют вместе, они передают некое послание.

Когда вы путаете эпизод-действие с монтажом или монтажный кадр со сценой, вы получаете очень слабый отклик со стороны публики, а ведь это, в конце концов, самое главное.

Делать что-то лишь ради собственного удовольствия – это занятие для профессоров, которые ни на что не способны.

Всё вышесказанное относится к интеграции. Интеграция – это объединение подобных элементов в одно целое.

Если вы попытаетесь объединить совершенно непохожие друг на друга или никак не связанные друг с другом элементы, то у вас не получится интеграции и у вас не получится произведения искусства. У вас получится хаос.

Принцип интеграции применим ко всем видам подготовки, отбора и компоновки материала во всех областях деятельности.

Приведённые выше шаги 1, 2, 3 и 4 – это формула, применяя которую вы сможете добиться, чтобы ваши произведения передавали сообщения в предельно ясной и эстетичной форме.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

БЮЛЛЕТЕНЬ ОХС ОТ 25 АВГУСТА 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 10
РАДОСТЬ СОЗИДАНИЯ

Заставьте себя улыбнуться – и вскоре вы перестанете хмуриться.

Заставьте себя засмеяться – и вскоре вы найдёте *повод* смеяться.

Проявите энтузиазм – и вскоре вы его почувствуете.

Человек сам создаёт *свои* чувства.

Величайшая радость в жизни – созидание.

Не скупитесь на это!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

БЮЛЛЕТЕНЬ ОХС ОТ 1 ФЕВРАЛЯ 1984

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 11
**КАК ВОСПРИНИМАТЬ
ПРОИЗВЕДЕНИЕ ИСКУССТВА**

Есть одно умение, которое необходимо каждому человеку из мира искусства, включая писателей, композиторов, музыкантов, живописцев, тех, кто занимается монтажом, микшированием, – другими словами, любому человеку, связанному с искусством.

И это – умение (врождённое или приобретённое) воспринимать произведение искусства в новую единицу времени каждый раз, когда человек смотрит на него. Он должен быть способен отбросить все прошлые умозаключения о произведении искусства, в которое были внесены изменения или над которым ведётся работа, и посмотреть на него или прослушать его в совершенно новую единицу времени, словно он никогда раньше о нём и не слышал.

Делая это, он в действительности видит или слышит именно то, что находится перед ним, а не свои прошлые умозаключения об этом.

Это умение представляет собой не что иное, как способность человека видеть или слышать что-либо в новую единицу времени, словно он никогда раньше этого не видел или не слышал.

Только так человек может получить точное представление о том, что находится перед ним. Если же он этого не делает, то он в какой-то степени видит или слышит то, что он видел или слышал раньше и что осталось в его памяти, и путает это с тем, что находится перед ним в настоящее время.

Если человек может это делать, то он станет звездой первой величины. Но если же он этого не делает, то очень часто дело заканчивается полным провалом.

Некоторые художники переписывают картину снова, снова и снова, пока не образуется слой краски толщиной в три сантиметра, тогда как некоторые варианты, возможно, были вполне приемлемыми. Однако художник исправлял то, что ему не понравилось, когда он в первый раз окинул взглядом свою картину, и чего потом уже не было. Если он не смотрит на свою картину в новую единицу времени, так, будто он никогда раньше её не видел, он не может получить правильное представление о том, что находится перед ним.

Некоторые художники и иллюстраторы пользуются одним приёмом, который позволяет им видеть свою работу в новую единицу времени. Они смотрят на

картину в зеркало. Благодаря тому, что они видят картину в зеркальном отражении, они могут воспринимать её по-новому.

Есть ещё один приём – посмотреть на картину через уменьшительное стекло (как если бы вы смотрели в телескоп с другой стороны), чтобы уменьшить её до того размера, который она примет, когда будет представлена вниманию публики, скажем на странице в книге. Примечательно то, что если уменьшить картину, то она будет выглядеть совершенно иначе. Но в то же время, маленькая картина, которая плохо смотрится, может произвести неизгладимое впечатление, если её увеличить. Но это в действительности изменение размера, а не восприятие в новый момент времени. Кроме владения этим приёмом, необходимо иметь способность видеть вещи в новый момент времени.

Каким бы видом искусства человек ни занимался, если он не овладел этим умением, он не будет знать точно, когда ему нужно остановиться. И у него часто будет складываться неверное, уже не соответствующее действительности представление о каком-либо произведении искусства.

АУДИТОРИЯ

Есть ещё одно умение, связанное с восприятием. Это способность принимать точку зрения той аудитории, для которой предназначено данное произведение.

Бывает, что люди, которые якобы обучают различным видам искусства, на самом деле тайно пытаются разрушить будущее учащегося, утверждая, что «собственное удовольствие» – это и есть та главная цель, ради которой делается всё, что хоть как-то связано с искусством. Да, это правда, что человек получает огромное удовольствие, сделав что-то на совесть. Но утверждать, что человек творит ради собственного удовольствия, значит преувеличивать роль первой динамики, причём до такой степени, что в результате его творение ожидает полный провал. Говорить, что работаешь ради собственного удовольствия, – это полная ерунда и это жалкое оправдание собственных неудач.

Это ложное данное может сбить с толку многих людей, чья деятельность связана с искусством, – тех людей, которые в противном случае добились бы успеха. Поскольку это данное лишает автора возможности увидеть, какой отклик вызывают его произведения у аудитории, а это и есть тот критерий, который позволил бы ему добиться успеха.

Крайне важно, чтобы человек, чья деятельность связана с любым видом искусства, мог принять точку зрения той аудитории, к которой в конце концов попадёт его произведение.

Человек должен уметь воспринимать то, что он создаёт, встав на точку зрения своей аудитории.

Конечно, можно и даже нужно рассматривать своё произведение с собственной точки зрения. Но нужно также уметь менять точку зрения и воспринимать произведение, встав на точку зрения аудитории.

Есть несколько приёмов, позволяющих сделать это. Один из них – слушать «кулуарные разговоры». После представления, выставки, концерта, демонстрации

фильма или чего бы то ни было ещё (это не обязательно должно быть что-то созданное вами) вы можете пообщаться со зрителями или узнать их мнение каким-либо иным способом. На самом деле это делать не обязательно. Человек может принять точку зрения людей, которых он и в глаза не видел. Он просто берёт и *делает* это.

Специалист по микшированию часто не ограничивается этим и проводит дополнительную проверку, но он делает это потому, что его продукт, произведённый на дорогом оборудовании высшего качества, – это не тот же самый продукт, который услышит его аудитория. Так что этот специалист берёт маленький динамик от дешёвого тайваньского плеера или от радиоприёмника, который продаётся в местном магазине, где торгуют всяким барахлом, и прослушивает радиопрограмму, которую он только что закончил микшировать. Так он узнает, что же на самом деле услышит его аудитория. Но это скорее технический вопрос, поскольку динамики или наушники высшего качества могут с лёгкостью устранять искажения, допущенные при микшировании или исполнении, в то время как дешёвые динамики дребезжат из-за этих искажений. Если это происходит, специалист по микшированию вносит небольшие изменения в свой продукт, так, чтобы он нормально воспринимался и через дешёвый динамик, но при этом сохранил своё качество. Это что-то вроде принятия точки зрения аудитории с помощью технических средств. Но потребность в этом возникает из-за технических факторов.

Дело в том, что даже микширование выполняется *не* для того, чтобы исправить «дефекты», а для того, чтобы обеспечить оптимальное качество того продукта, который будет представлен вниманию аудитории. А для того чтобы узнать, когда такое качество будет достигнуто, необходимо принять точку зрения аудитории.

Во всех видах искусства необходимо уметь смотреть на произведение не только со своей точки зрения, но и с точки зрения других людей, что включает в себя различные типы аудитории.

РЕЗЮМЕ

Эти два умения – это и есть то, что действительно отличает профессионалов от любителей и неудачников. Человек всегда должен быть способен воспринимать то, над чем он работает, в новую единицу времени. И он должен быть способен воспринимать это с точки зрения аудитории.

Другими словами, настоящий профессионал может легко перемещаться во времени, он не застревает в прошлом и может легко занимать то или иное положение в пространстве.

Нет никакой причины, по которой человек должен застревать на траке времени или быть «приклеенным» к той точке пространства, в которой он находится.

На самом деле одного лишь знания того, что человек может обладать этими умениями, очень часто оказывается достаточно, чтобы их обрести.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

БЮЛЛЕТЕНЬ ОХС ОТ 8 ОКТЯБРЯ 1964
(Также издан как ИП ОХС за ту же дату и под тем же заглавием)

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 12

ИСКУССТВО ПОДАЧИ МАТЕРИАЛА

(Вновь опубликован 28 января 1984
как дополнительный выпуск серии «Искусство».)

С некоторых пор у нас в Саентологии есть проблема с тем, как некоторые наши материалы и услуги представлены публике.

Корректурa журналов часто выполняется плохо, напечатанные книги часто выглядят просто убого, записи лекций проигрывают публике на магнитофонах, приобретённых в магазинах сети «Вулворс»¹ и т.д. Кое-что у нас получается очень хорошо, но не всё.

Я изучал эту ситуацию в течение некоторого времени и только что понял, в чём тут дело.

Мы живём в мире машин. Вся болтовня, которая обрушивается на нас с экрана телевизора и со страниц газет, сводится к тому, как бы приложить поменьше усилий. Создаётся впечатление, что основная цель цивилизации, в которой мы живём, – это сократить до нуля усилия, затрачиваемые отдельным человеком.

Чем меньше усилие, которое способен конфронтировать человек, тем большим следствием усилия он становится.

Сделайте так, что человек не будет прилагать никаких усилий, и вы тем самым обрушите на человека его банк.

Современной тенденции «не делать» сопутствует современная тенденция к росту относительной доли сумасшедших в обществе.

Чем более сумасшедшим является человек, тем меньше он делает и тем меньше ему удаётся сделать.

Так что мы живём в мире, который делает людей сумасшедшими.

Но для нас более важным является то, что нас постоянно ловят на удочку «Выбери самый лёгкий путь». «Прилагай как можно меньше усилий».

В наибольшей степени это проявляется на производстве: самый лёгкий способ – это тот способ, который требует наименьших затрат и приносит наибольшую прибыль.

Так что мы начинаем «выбирать самый лёгкий путь».

Что ж, такой образ действия, может быть, подходит для производства ложек с целью извлечения прибыли, но он *не* подходит для подачи материала в искусстве.

1. «Вулворс»: название сети магазинов в США, торгующих разного рода дешёвыми товарами.

Весь мир искусства находится в прямом противоречии с философией бизнеса и производства.

Цель искусства в том, чтобы произвести эффект. А эффект не всегда *легко* создавать. На самом деле, для того чтобы произвести наилучшее впечатление, часто приходится немало потрудиться.

Человек может настолько увлечься созданием тех эффектов, которые ему даются легко, что в результате потерпит полную неудачу.

Например, на сельской ярмарке проводится конкурс, на который представлено двенадцать пирогов. Лучшим будет признан не тот пирог, который было легче всего испечь. Да, это правда, что у повара, который испёк пирог, признанный лучшим, были способы упростить процесс выпечки пирога. Но на самом деле повар-победитель просто вкладывает в это дело ровно столько дополнительного труда и внимания, сколько требуется, чтобы всё получилось как надо.

Профессионалами становятся не по волшебству и не по воле случая. Основа профессионализма – это *старательное применение* ноу-хау, полученного в результате тяжёлого труда.

Когда за дело берётся настоящий профессионал, у вас может сложиться полное впечатление, что ему это даётся очень легко, но на самом деле он внимательно следит за тем, чтобы каждая мелочь была сделана как надо.

У того, кто добивается успеха, это в крови. До неудачника даже сама идея того, чтобы «делать как надо», доходит далеко не всегда.

Подача материала художественными средствами всегда бывает настолько успешной, насколько *хорошо* человек сделал своё дело. Насколько *легко* это было – вопрос второстепенный.

В мире подачи материала, в мире демонстрации мокапов, правило только одно: прилагать все силы к тому, чтобы работа была сделана на совесть.

В мире бизнеса, в мире производства, руководствуются главным образом тем, «как мы можем сделать это легко».

Эти две философии противоречат друг другу.

Реклама, профсоюзные боссы и социалисты постоянно учат нас тому, что главная цель в жизни – это ПРИЛАГАТЬ КАК МОЖНО МЕНЬШЕ УСИЛИЙ. Стремитесь делать как можно меньше, а получать за это как можно больше. Купите автоматическую стиральную машину, которая будет «пережёвывать» максимальное количество одежды за минимальное время. Используйте кровельный картон, который легче всего настелить на крышу и который хуже всего защищает от дождя. Голосуйте за Сглазова, который накормит весь мир, при том что никто и палец о палец не ударит. Сами ничего не делайте. Пусть этим занимается «Бухгалтерская гопкомпания», или спихните это на человека за соседним столом.

При этом полностью игнорируется тот факт, что всё это ведёт к полной зависимости от технических приспособлений, к тому, что человек оказывается погребён под растущей горой экономических головоломок или даже к тому, что его дети попадут в рабство к комиссару Держиморде. И никогда не говорится о том, что менее двух столетий назад мы жили очень хорошо, делали более добротные вещи и были гораздо более здоровыми душевно безо всей этой рекламы и всех этих инструментов и комиссаров.

Человечество решает свои проблемы таким образом, что это ведёт к его вымиранию. И всё это под лозунгом «Не напрягайся».

Дошло до того, что люди забывают об ответственности за свою страну, за своих друзей, за что бы то ни было. «Ничто никого не касается» – это та эпитафия, которую никто не побеспокоится написать на могильном камне этой цивилизации.

И это не проповедь против автоматизации, технических приспособлений, которые облегчают нам жизнь, или самостерилизующихся устройств для глажки кошек.

Используйте любые приспособления, если в ваших руках они действительно будут работать и вы не будете тратить всё своё время на то, чтобы заработать деньги на их приобретение или на то, чтобы их отремонтировать.

Нет, я говорю здесь только о том, чтобы уровень, на котором действуете вы, был выше уровня, на котором действуют ваши технические приспособления.

Идите впереди автоматизации. Идите впереди всего того, что делает вашу работу за вас. Не лишайте себя своих прав и привилегий, отдав всю свою работу кому-то ещё – машине или другому сотруднику.

Если у вас есть оборудование, у вас есть выбор: а) использовать его для создания большего эффекта или б) выкинуть его.

Но в первую очередь поймите, что, когда вы пытаетесь что-то предложить вниманию публики, когда вы пытаетесь выставить какой-то мокап на всеобщее обозрение, самый лучший способ не всегда бывает самым лёгким. Самым лучшим способом *всегда* является *самый эффективный*.

Сперва определитесь с тем, какой эффект вы пытаетесь создать. Когда с этим всё будет ясно, *только* тогда начинайте думать о том, какой самый лёгкий способ сделать это. И никогда не рассматривайте более лёгкий способ, если он менее эффективен.

Для того чтобы искусство было эффективным, требуется именно этот маленький дополнительный шаг, именно эта малая толика дополнительного внимания, именно эта малая толика дополнительного усилия.

Не существует способа получить желаемый эффект совсем без труда.

И тот день, когда вы поступаете какими-то вашими идеями о том, какой эффект вы хотите создать, – это тот день, когда вы становитесь немного более старым, немного более слабым, немного менее здоровым душевно.

Так что не соглашайтесь идти лёгким путём. Соглашайтесь идти эффективным путём. Если какие-то шаги на этом пути можно облегчить, что ж, хорошо. Если нет, делайте это тем способом, который требует тяжёлой работы.

И только если вы поймёте это, вы сможете избежать той гигантской ловушки, которую вам готовит общество, где массами движет цель «Всё и всегда должна делать машина или кто-то другой».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

РАЗМНОЖИТЬ
НАЧ АЛЬНИКАМ
ОТДЕЛОВ ПРОДВИЖЕНИЯ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 13

ПЕРСПЕКТИВА

Владение перспективой необходимо как в фотографии и кино, так и в изобразительном искусстве и дизайне.

Слово «перспектива» означает «искусство создавать впечатление глубины и расстояния; изображение чего-либо таким, каким мы его видим, посредством правильного построения рисунка, использования теней и т.д.» («Стандартный словарь английского языка» издательства «Фанк и Вогнэл», международное издание [*Funk and Wagnalls Standard Dictionary of the English Language, International Edition*]).

Ниже перечислены восемь приёмов создания перспективы:

1. Эффект глубины достигается посредством воздушной перспективы. Отдалённые участки выглядят туманными; близко расположенные участки видны отчётливо.
2. Эффект глубины достигается за счёт использования цвета. Тёплые цвета кажутся ближе к наблюдателю, тогда как холодные цвета кажутся дальше от него. Кажущаяся удалённость каждого из цветов зависит от того, на каком фоне находится этот цвет.

Более тёмные и более светлые тона одного и того же цвета (даже если это разные оттенки) не играют роли в создании перспективы.

3. Эффект глубины достигается посредством линейной перспективы. Существуют ещё два фактора, создающие иллюзию пространства. Один – это освещение. Создавая впечатление, что объект удаляется и по мере удаления уменьшается в размерах, вы тем самым создаёте иллюзию глубины пространства.

Другой фактор в создании перспективы – это изображение параллельных линий таким образом, чтобы они стремились к одной точке, находящейся на бесконечном расстоянии «за» картиной. Эти линии всегда изображаются так, что они сходятся в этой заранее выбранной точке. Эта точка может находиться как в поле зрения, так и вне его, но она всегда находится «за» картиной (она может быть внутри её, слева, справа, сверху или снизу, но всегда на бесконечном расстоянии от зрителя). Эффект перспективы можно получить проводя линии по линейке от бесконечно удалённой точки в направлении наблюдателя, и тогда

вы получите изображение всех нужных вам плоскостей и линий, отсутствие параллельности в изображениях прямоугольников и т.д.

4. Эффект глубины достигается посредством света.
5. Эффект глубины достигается посредством тени (как аспекта света).
6. Эффект глубины достигается посредством плотности. Плотность форм – это не то же самое, что эффекты, создаваемые с помощью тени. Плотность сама по себе является особым явлением. Можно нарисовать предмет так, что он будет выглядеть плотным. И в этом случае вы создадите дополнительный эффект перспективы. Тени, как средство создания перспективы, ближе к освещению.
7. Эффект глубины достигается посредством «наведения фокуса». Довольно близко расположенные объекты выглядят отчётливыми. Далеко расположенные объекты выглядят слегка расплывчатыми. При ярком солнечном освещении детали изображения выглядят отчётливыми. Чтобы уменьшить резкость того, что находится у вас в фокусе, поместите в центр объектива небольшое количество вазелина в форме спирали.
8. Эффект глубины достигается за счёт перемещения объектов в сторону.

Это первая систематизация приёмов создания перспективы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 14

ЦВЕТ

Цвет – это одно из основных художественных средств, которыми должны владеть люди, работающие во многих областях художественного творчества, таких, как живопись, фотография, оформление сцен, съёмочных площадок и интерьеров и т.д.

ЦВЕТОВАЯ ГАРМОНИЯ

Для получения цветовой гармонии используется круговая диаграмма цветов. Если использовать в качестве примера оформление съёмочной площадки, цветовая гармония определяется основным цветом съёмочной площадки; а это тот цвет, который вы не можете изменить, например на натурной площадке (то есть вне помещения), где преобладает зелёный цвет травы, или в том случае, когда главный герой должен быть одет в костюм определённого цвета. Суть в том, какой цвет преобладает или на чём вы пытаетесь сосредоточить внимание зрителя. Исходя из основного цвета, вы с помощью круговой диаграммы определяете, какие цвета будут с ним гармонировать и какими должны быть цвета декораций и костюмов.

Цвета, преобладающие в той или иной картине, должны интегрироваться, и благодаря этому картина должна представлять собой единое целое (именно для этого вы и используете круговую диаграмму цветов). Цвет необходимо использовать для того, чтобы картина представляла собой единое целое, а не для того, чтобы на неё было «приятно смотреть».

В учебниках по этому предмету чаще всего описывают четыре разновидности цветовой гармонии:

1. «Прямая» гармония: это цвет, лежащий на круговой диаграмме прямо напротив основного цвета. Такой цвет известен также под названием «дополнительный цвет» (по отношению к основному). При использовании прямой гармонии дополнительный цвет присутствует в меньшем количестве, чем основной цвет (или в таком же количестве).
2. «Родственные цвета»: цвета, непосредственно примыкающие к основному цвету, называются родственными цветами. Когда вы отходите от основного цвета на два сегмента, гармония ослабевает. Некоторые пособия по цветовой гармонии называют такое сочетание цветов «гармонией по аналогии».
3. «Расщеплённый дополнительный цвет»: этим термином обозначаются цвета, непосредственно примыкающие к *дополнительному* цвету. Когда вы вводите в

картину расщеплённый дополнительный цвет, вы используете его только для относительно небольших фрагментов изображения, да и то экономно.

4. «Триадная гармония» (или «триады»): этим термином обозначают цвета, находящиеся на расстоянии двух сегментов с обеих сторон от дополнительного цвета. При использовании триадных гармоний в картине присутствуют лишь маленькие области таких цветов.

Когда вы вводите в картину триадную гармонию или расщеплённый дополнительный цвет, вы используете эти цвета только для маленьких фрагментов изображения.

Чем меньше цветов в той или иной картине, тем более интегрированной она выглядит.

Хорошая круговая диаграмма цветов содержится в издании под названием «Цветовой круг Грумбахера», опубликованном издательством М. Грумбахер, Инкорпорейтед (M. Grumbacher, Inc. Адрес: 460 West 34th Street, New York, New York 10001). Это издание можно приобрести во многих художественных магазинах или заказать в издательстве.

ГЛУБИНА ЦВЕТА

Есть ещё один фактор, связанный с использованием цветов, который необходимо знать. И это глубина цвета. Этим термином обозначают кажущуюся глубину (то есть относительное расстояние от зрителя) того или иного цвета. Глубина цвета зависит от того, на каком фоне находится этот цвет.

На белом фоне цвета располагаются следующим образом (в порядке увеличения кажущегося расстояния от зрителя):

сине-зелёный (кажется расположенным ближе всего к зрителю)
синий
пурпурный
красный
жёлтый
жёлто-зелёный (кажется расположенным дальше всего от зрителя)

Когда фон чёрный, кажущееся расстояние меняется так:

красный (ближе всего)
оранжевый
жёлтый
зелёный
сине-зелёный
синий
фиолетовый (дальше всего)

Необходимо использовать оба этих инструмента (глубину цвета и цветовую гармонию) одновременно.

Вот пример использования этой технологии. Однажды мне представили на одобрение декорации для фильма, которые выглядели не вполне интегрированными,

казалось, что различные элементы не сочетаются друг с другом. Главный недостаток заключался в том, что создавалось впечатление, будто чёрная школьная доска располагалась ближе к зрителям, чем студенты, тогда как на самом деле она была дальше, и в результате в картине не было глубины. Я попытался поработать с круговой диаграммой цветов, чтобы найти для этих декораций фон какого-нибудь другого цвета, и тогда я обнаружил, что не могу подобрать никакой комбинации цветов из предлагавшихся на круговой диаграмме и в таблице глубины цветов. Оказалось, что для получения нужного эффекта доска должна была быть жёлтой.

Ещё один пример. В переданном мне проекте декораций греческого храма было сделано всё наоборот: глубина цвета самых далёких предметов была наименьшей, а самых близких – наибольшей, и в результате декорации «сплющивались» и казались маленькими. Задние стены, полы и колонны должны были быть сделаны из белого греческого мрамора, а декоративный фриз на задней стене мог быть только яблочно-зелёным (потому что фон в этих декорациях был белым).

Цвет костюмов также должен был иметь соответствующую глубину – в Древней Греции были ткани практически всех оттенков.

Более подробную информацию о глубине цветов вы можете найти в книге Джералда Миллерсона «Методика освещения на телевидении и в кино», опубликованной издательством Хастингс Хаус (Hastings House), расположенным по адресу: 10 East 40th Street, New York, New York 10016.

АССОЦИАЦИИ, СВЯЗАННЫЕ С ЦВЕТАМИ

Согласно маркетинговым исследованиям, существует целая гамма эмоциональных реакций на различные цвета. Например, голубой цвет обычно ассоциируется со знанием или безмятежностью; жёлтый в основном ассоциируется с чем-то ценным, а красный побуждает импульсивно делать покупки. Эти ассоциации были предметом различных исследований, и человеку, занимающемуся искусством, стоит потратить время на то, чтобы ознакомиться со всем этим. В упомянутом выше учебнике Миллерсона есть коротенький раздел, который посвящён ассоциациям, связанным с различными цветами.

Вот пример использования ассоциаций, связанных с цветами: не стоит использовать голубой цвет, ассоциирующийся с безмятежностью, в качестве основного цвета в картине, которая должна передавать ощущение ужаса. Послание будет искажено.

Принципы, имеющие отношение к глубине цвета, цветовой гармонии и ассоциациям, связанным с цветами, – всё это бесценные инструменты, с помощью которых вы можете донести своё послание. Знайте их как свои пять пальцев.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 15

ИСКУССТВО И ИНТЕГРАЦИЯ

Произведение искусства – это результат ИНТЕГРАЦИИ всех используемых компонентов. К этому можно добавить, что результат такой интеграции побуждает зрителя внести свою ЛЕПТУ.

Здесь нет ничего таинственного.

Под компонентами мы подразумеваем все части, необходимые для создания целого. В число компонентов фотографии, картины, рекламного объявления или оформления съёмочной площадки входят сами изображаемые предметы, цвет, цветовая гармония и глубина цветов, перспектива, комбинации геометрических форм, использование линий, создающих настроение, тип шрифта, которым что-то написано или напечатано. Сюда могут входить и другие компоненты.

Какие компоненты будут использованы в произведении искусства, зависит от вида искусства. В музыке, например, интеграция подразумевает, что должно быть соответствие между мелодией и ритмом или между характером аранжировки и настроением пьесы. Иначе интеграции в музыке не будет.

Компоненты выбираются только по одному критерию: они должны ИНТЕГРИРОВАТЬСЯ в общую картину. Только в этом случае у вас получится что-то приятное для восприятия. В противном случае компоненты будут бросаться в глаза, «выпирая» из общей картины.

Художественные композиции хороши тогда, когда в них достигается гармония компонентов. Когда компоненты дисгармонируют (за исключением тех случаев, когда это используется для того, чтобы подчеркнуть что-либо за счёт контраста, или когда дисгармония является намеренной), причина этого заключается в том, что между ними нет ничего общего. «Форд» модели Т, находящийся в саду 1560 года со строгой геометрической планировкой, – это нарушение принципа интеграции, потому что здесь мы имеем дело с одним из «минусов». Аккуратно сложенные кубики не сочетаются с битым стеклом.

Компоненты должны быть подобраны так, чтобы они интегрировались и в результате получалось произведение искусства; дисгармонирующие компоненты могут использоваться, только чтобы подчеркнуть что-либо за счёт контраста – возможно, чтобы подчеркнуть целостность всего остального.

ПОСЛАНИЕ

Цель произведения искусства – донести определённое ПОСЛАНИЕ. Послание – это *идея*, которую вы хотите до кого-то донести, чтобы у него сложилось о чём-либо

определённое мнение. Это не описание чего-либо. Это то, посредством чего передаётся та или иная значимость.

Посланием могут быть ощущения, желания, чувства, даже чувство отвращения, – практически всё, что можно себе представить. Главенствующую роль играет *идея*. Техника существует для того, чтобы донести идею и обеспечить необходимую силу воздействия.

Следовательно, компоненты, которые *интегрируются*, выбираются для того, чтобы донести послание. А когда мы начинаем отбирать компоненты и располагать их так, чтобы добиться их интеграции, мы уже имеем дело с композицией.

Но сначала идёт послание, а потом уже композиция.

Композиция не является самостоятельным предметом. Это просто часть более трудных для понимания предметов, имеющих дело с такими вещами, как смысл, послание и эмоция.

КОМПОЗИЦИЯ

Большинство словарей даёт неправильные дефиниции слову «композиция», поскольку в этих дефинициях обычно утверждается, что композиция – это нечто совершенно самостоятельное. Но композиция не может существовать независимо от послания. Поэтому я занялся этим вопросом и дал исчерпывающую дефиницию этого понятия:

КОМПОЗИЦИЯ: ДЕЙСТВИЯ (ВСЕ ВМЕСТЕ ИЛИ ЛЮБОЕ ИЗ НИХ ПО ОТДЕЛЬНОСТИ), НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ИНТЕГРАЦИИ И ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ПОСЛАНИЕ ИМЕЛО СМЫСЛ.

Я продвинулся дальше в работе над этим, чем авторы многих учебников, содержащих бесчётное количество правил композиции, из которых некоторые являются верными, а многие являются ложными и вводят в заблуждение. Я нашёл «ПОЧЕМУ», объясняющее необходимость правильной композиции, и оно заключается в том, что получаемая в результате картина должна *интегрироваться*, а не распадаться на части. Вот для чего вы используете цветовую гармонию, комбинации геометрических форм, линии, создающие настроение, «центр внимания» и другие подобные инструменты.

Всё, что вы пытаетесь сделать, – это либо добиться, чтобы картина не содержала внутренних противоречий, вызванных тем, что в неё привнесены компоненты, неуместные в данной картине, либо произвести эффект, вводя в картину подчёркнутое противоречие.

Композиция – это просто размещение компонентов именно там, где их ожидают увидеть люди, или же (в тех случаях, когда вы хотите произвести эффект) включение в картину чего-то, что кажется неожиданным или создаёт внутреннее противоречие, и в то же самое время это контроль внимания и интереса.

Вы просто помещаете рядом те формы, которые подходят друг другу, и не вносите в картину ничего, что было бы в ней неуместно, – вот что такое композиция. Это относится к предметам (их типу), цветовой гармонии, глубине цветов, восприятию глубины и т.д.

ЦЕНТР ВНИМАНИЯ

В любой картине, в любом сочетании элементов, образующих единое целое, есть центр внимания, и он не может существовать отдельно от послания. Если у вас нет никакого послания вообще, то композиция может не получиться. Важным открытием здесь является то, что композиция неразрывно связана с посланием. Если же послание отсутствует, то вы получите шаблонную композицию. Или у вас может получиться два послания – это называется «расщепление внимания», и это не интеграция, а распад картины на части. Речь не о том, что не может существовать двух элементов картины, привлекающих внимание; но, если такое случится, вам необходимо каким-либо образом объединить (интегрировать) их. Если вы расщепляете внимание зрителя и не объединяете эти два элемента, то в результате картина не будет нести в себе никакого послания.

ОБЪЕКТЫ

Выбор объектов является важным для интеграции моментом. Виды объектов, выбранных для той или иной картины, должны сочетаться друг с другом. Например, вы можете выбрать для работы тему мореплавания, но эту тему необходимо сузить до определённого периода в истории или до определённых событий. Не следует смешивать элементы оформления, относящиеся к разным периодам. Если это должна быть эра клиперов – с 1802 по 1840 г., – то следует выбирать объекты, относящиеся к этому периоду. Например, скульптуры, укрепляемые на носу судна, и клиперы (это представители романтической эры парусных судов) вполне сочетаются друг с другом. Также вполне нормальным будет увидеть на клипере капитанское кресло той эпохи. Введение же в картину парохода «Куин Мэри» (1930 г.) было бы минусом. Чтобы картина была ИНТЕГРИРОВАННОЙ, корабль должен быть клипером – кораблём, относящимся к периоду с 1802 по 1840 год.

КОМБИНАЦИИ ГЕОМЕТРИЧЕСКИХ ФОРМ

Что касается комбинаций геометрических форм, то здесь формы отдельных предметов определяются формой основного предмета, который вам необходимо включить в картину.

Комбинируя геометрические формы, вы стремитесь к некоторому постоянству формы, вы также стремитесь к интеграции.

Когда геометрические формы одного компонента не согласуются с формами других компонентов, этот компонент выглядит неуместным (хотя его можно выделить, используя не согласующиеся с ним формы).

Вот пример одной из основных ошибок в комбинировании элементов: художник сначала размещает круги рядом с прямоугольником, что уже является ошибкой, а затем усугубляет эту ошибку, используя прямоугольный шрифт. Использование различных гарнитур шрифта на различных уровнях, непараллельность надписей ещё больше усилят впечатление хаоса. Будет нарушена интеграция с точки зрения геометрии; не будет настоящей интеграции форм. Ошибка здесь заключается в непараллельности линий.

Художник может знать все тонкости своего ремесла, однако дело в том, что он пытается донести до своей аудитории какое-то послание. Когда картина построена

так, что интеграция невозможна, – мешанина кругов, сфер, треугольников и прямоугольников, разные гарнитуры на разных уровнях, непараллельность надписей, – послание, передаваемое геометрическими формами, сбивает с толку, и результатом будет замешательство зрителя.

Классические комбинации геометрических форм состоят из фигур, связанных с подобными же фигурами, – круги с кругами, квадраты с квадратами и т.д. Другие геометрические фигуры могут использоваться для того, чтобы подчеркнуть эти комбинации. К основным формам относятся также треугольники, овалы, прямоугольники, горизонтальные и вертикальные линии. В основе классической комбинации геометрических фигур лежит то, что избранная форма повторяется в других формах.

Цель любого сочетания элементов – добиться их гармонии. Именно поэтому авторы используют геометрические фигуры. И дело не в правильности форм. Дело в том, что с их помощью автор может добиться однородности и интеграции. Вот почему вы либо получаете что-то красивое, где ничего не режет глаз, либо что-то уродливое и дисгармоничное. Компоненты либо интегрируются, образуя правильное сочетание геометрических форм, либо превращаются в некую разнородную смесь из-за путаницы геометрических форм.

Например, восьмиугольники и прямоугольники не сочетаются. Восьмиугольники и треугольники, однако, сочетаются, потому что восьмиугольник можно разбить на треугольники. Прямоугольники же не сочетаются с этими фигурами, и в действительности их даже нельзя использовать, чтобы выделить такие формы. Самое главное в сочетании геометрических фигур – это однородность форм.

Свою роль в этом также играют линии, создающие настроение, как средство для передачи эмоций, заложенных в какую-либо картину или комбинацию форм. Например, линия, идущая из левого нижнего угла в правый верхний, выражает оптимизм, и, если послание требует именно этого настроения – прекрасно. Если же нет, то вам лучше выбрать те линии, которые передадут нужное вам настроение. Знание и правильное использование линий, создающих настроение, являются важными факторами в интеграции всего произведения.

На фоне декораций даже люди (актёры) являются компонентами общей картины, и, если костюмы актёров не соответствуют той геометрической схеме, по которой построены декорации, актёры выпадают из общей картины.

Если декорации у вас имеют форму треугольника или комбинации нескольких треугольников, значит даже костюмы у вас должны быть оформлены в виде треугольников или комбинаций нескольких треугольников.

Если эти компоненты несогласованны, люди и декорации не образуют единого целого и картина распадается на части.

Согласованность геометрических форм декораций и костюмов необходима вам по той же причине, что и цветовая гармония. Всё это связано с интеграцией.

ЦВЕТ

Для того чтобы эффективно использовать цвет и с его помощью добиваться интеграции, необходимо знать, как пользоваться круговой диаграммой цветов и как

пользоваться таблицей глубины цветов при создании цветовой гармонии. Цветовая гармония и глубина цвета должны соответствовать друг другу.

Как использовать цвет для достижения интеграции в каком-либо произведении искусства, подробно описано в БОХС от 26 февраля 1984 I, серия «Искусство» 14, «Цвет».

С этими данными можно и нужно экспериментировать, чтобы как следует ознакомиться с тем, как использовать цвет и глубину цвета. Немного поэкспериментировав, вы сможете, например, увидеть, как один предмет можно «отодвинуть» вдаль, а какие-то другие «выдвинуть» на передний план, используя для этого исключительно цвет.

Когда вы разрабатываете общую схему картины или другого произведения, бывает полезным делать эскизы в карандаше, используя интегрированные геометрические формы и экспериментируя с различными цветами этих форм, чтобы получить в результате нечто интегрированное.

ШРИФТ

Тип шрифта, которым что-то написано или напечатано, имеет самое непосредственное отношение ко всему тому, о чём здесь шла речь. И то же самое можно сказать о размерах шрифтов и расположении надписей, выполненных различными шрифтами.

Если в связанных между собой фрагментах, где зритель ожидает единообразного оформления, использовать шрифты различных размеров, то результатом будет дисгармония. Когда надписи на всей странице выполнены шрифтами разных размеров, это просто усиливает впечатление путаницы и препятствует интеграции.

Кроме того, если говорить об интеграции, то невозможна никакая интеграция плавных линий или плавно переходящих друг в друга цветов с современными резкими типами гарнитур. В данном случае выбор шрифта не соответствует характеру произведения и интеграции не происходит. Отсутствует гармония, так что это не воспринимается как произведение искусства.

Для интеграции букв и рисунка, в котором цвета плавно переходят друг в друга, необходимо, чтобы форма букв гармонично сочеталась с линиями, создающими впечатление движения, плавности или чего-то в этом роде.

Иными словами, шрифт, используемый в оформлении рекламного объявления или чего-либо ещё, должен соответствовать характеру произведения и быть интегрированным в это произведение.

Кроме того, сама разновидность шрифта должна согласовываться с используемыми цветами.

Необходимо работать над интеграцией различных элементов: глубина цвета, послание, выражаемое геометрическими формами, расположение и содержание текста.

Необходимо, чтобы каждый из этих компонентов, что называется, говорил сам за себя.

Чтобы получить окончательный вариант оформления чего-либо – такой, который донесёт послание, – необходимо быть уверенным, что достигнута интеграция всех компонентов.

Вы можете *описать* возможный вариант оформления, но это описание не является предварительным макетом. Это просто *замысел* макета. Чтобы это превратилось в предварительный макет, нужен художник и нужно, чтобы он сделал наброски всего оформления в целом. Без этого вы не сможете понять, интегрируются ли компоненты.

Основа ваших действий не в том, чтобы создавать законченное произведение из случайных компонентов (которые **МОГЛИ БЫ** превратиться в единое целое), поскольку никому не известно, как они будут сочетаться в конечном продукте.

Сначала вы изготавливаете предварительный макет (или много таких макетов, один за другим), основываясь на одной или нескольких идеях, и только *тогда* вы сможете увидеть, что у вас получится или какой эффект это будет производить. Только тогда вы сможете увидеть, будут ли эти варианты «работать» – иными словами, будут ли их компоненты интегрироваться.

Без этого вы будете действовать вслепую.

Это справедливо для всех видов оформления и дизайна – идёт ли речь о рекламных объявлениях, съёмочных площадках, шедеврах изобразительного искусства или автомобилях. И основные идеи того, о чём шла речь выше, относятся и к другим видам искусства: музыке, литературе и так далее.

Главное – это ИНТЕГРАЦИЯ.

Начните с послания.

Добейтесь гармонии компонентов, которые будут содействовать донесению послания.

Добейтесь интеграции всех компонентов.

И тогда вы получите тот уровень качества общения, который будет побуждать зрителя вносить свою лепту. И вы получите произведение Искусства.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 16

ПОСЛАНИЕ

Те произведения искусства, которые имеют успех, несут в себе какое-то послание.

Оно может подразумеваться, оно может быть передано буквально, оно может быть передано на уровне эмоции или на уровне мысли, оно может быть выражено явно или неявно. Но тем не менее оно есть.

Это справедливо для любых видов искусства: живописи, скульптуры, поэзии, литературы, музыки, архитектуры, фотографии, кино – для любых видов искусства или для чего бы то ни было, где требуется искусство, даже для рекламных проспектов и витрин магазинов.

Искусство предназначено для того, кто его воспринимает.

Если этот человек понимает произведение искусства, оно ему нравится. Если оно приводит его в замешательство, он может его проигнорировать или почувствовать к нему отвращение.

Если произведение искусства понятно лишь его создателю, то этого недостаточно; оно должно быть понятно тому, кто его воспринимает.

Создание таких произведений искусства, которые будут иметь успех, требует немало профессионализма и множества других вещей. И главное здесь – это послание, поскольку именно оно связывает произведение в единое целое и именно благодаря ему те люди, для которых предназначено это произведение, понимают и ценят его.

Понимание – это основа аффинити, реальности и общения.

А основу для понимания закладывает послание, которое несёт в себе это произведение.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

БЮЛЛЕТЕНЬ ОХС ОТ 16 НОЯБРЯ 1989

РАЗМНОЖИТЬ
КУРС ХАББАРДА
ПО ОСНОВАМ ИСКУССТВА

СЕРИЯ «ИСКУССТВО», 17

ИСКУССТВО И ИНСТРУМЕНТЫ

(Первоначально написано ЛРХ в 1979 году.
Издано 16 ноября 1989 года как один из выпусков серии «Искусство».)

Ссылки:

БОХС от 29 июля 1973

Серия «Искусство», 2
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ
СВЕДЕНИЯ ОБ ИСКУССТВЕ

Книга «Проблемы работы», глава «Секрет эффективности»

В любом виде искусства есть инструменты, которые используются для создания конечного продукта. И будь то кисть живописца, камера фотографа или электронное оборудование, которое использует специалист по микшированию, необходимо как следует разобраться в том, как использовать эти инструменты, прежде чем можно будет с лёгкостью передать задуманное послание.

Если человек пытается фотографировать что-либо, но при этом он не понимает, как работает фотоаппарат, то он может настолько интериоризироваться в фотоаппарат, что не будет направлять внимание на то, что он хочет снять. Живописец может настолько интериоризироваться в свою кисть, что не будет видеть того, что он рисует на холсте.

Решением в такой ситуации будут тренировки. Человек должен тренироваться в использовании всех своих инструментов до тех пор, пока он не почувствует уверенность в этом и не перестанет испытывать необходимость сосредоточивать на них всё своё внимание. Хороший фотограф не будет снимать до тех пор, пока не будет знать свой фотоаппарат настолько хорошо, что сможет экстериоризироваться из него. Специалист по микшированию должен знать свои инструменты достаточно хорошо, чтобы не интровертироваться в них. Иначе он ничего не сможет сделать.

Когда человек, занимающийся каким-либо видом искусства, натренируется в использовании своих инструментов и станет компетентным в этом вопросе, у него больше не будет необходимости интровертировать внимание в свои инструменты или в то, что он пытается сделать. Тогда он сможет свободно самовыражаться и создаваемые им произведения станут гораздо лучше.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ



ИНСТРУКТИВНЫЕ ПИСЬМА

THE AUDITOR

ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ САЕНТОЛОГИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ № 51

1970

НА ЧТО ИДУТ ВАШИ ПОЖЕРТВОВАНИЯ

Л. Рон Хаббард

Сомневаюсь, чтобы вы когда-нибудь прикидывали, во сколько обходится открыть миру новый предмет, поддерживать его безупречным, обеспечивать, чтобы дела в нём шли правильно, обеспечивать, чтобы он развивался, и защищать его. Учитывая всё это, во сколько, как вы полагаете, обходится церкви предоставление одного часа процессинга?

Я знаю, что дианетические и саентологические услуги должны быть бесплатными, и я хочу, чтобы они были таковыми.

Лично я постарался сделать для этого всё от меня зависящее.

Ваши денежные пожертвования за услуги не идут ко мне в карман.

Член Морской организации получает от своей церкви лишь небольшое недельное жалование, а также жильё и питание. Мы содержим наши церкви на такие гроши, что в это не поверит ни один бухгалтер. Так что лишь небольшая часть ваших пожертвований идёт членам Морской организации, несмотря на то что они несут на себе всю тяжесть предоставления безупречных услуг.

Штатные сотрудники организации по всему миру работают за столь мизерную плату, что руководители порой получают от хозяек, сдающих квартиры их сотрудникам, письма, в которых содержатся требования поднять в церквях зарплату, чтобы сотрудники могли платить за проживание.

Так что на них уходит совсем небольшое количество пожертвований.

Время от времени в некоторых церквях и миссиях увлекаются начислением высоких зарплат своим сотрудникам. Мы очень быстро прекращаем это. Таким образом, если ваши пожертвования некоторое непродолжительное время расходовались на увеличение зарплат сотрудников, мы быстро исправляли эту неправильность, поскольку мы уподобляемся грозовой туче, когда деньги становятся основным мотивом этой деятельности.

Некоторые сторонники радикальных взглядов знают, что если есть полная монополия на единственно действенную технологию в области разума на планете, то на этом можно делать миллиарды. Вот почему они примыкают к «радикалам». Так что мы не допускаем того, чтобы ваши пожертвования использовались для чьего-либо обогащения.

Тогда на *что же* идут ваши пожертвования?

Начиная с 1950 года так называемые группы «душевного здоровья» боролись за то, чтобы дискредитировать Дианетику и Саентологию и уменьшить их силу.

На протяжении 19 лет, используя свой контроль над прессой и манипулируя марионетками в правительстве, эти подставные группы, организованные психиатрами, проводили против нас непрекращающуюся скрытую работу по подавлению.

Почему? Они боялись, что если наша сила вырастет, то они потеряют свои без труда достававшиеся ассигнования и их планы создать мир, подобный тому, что описан Оруэллом в романе «1984», потерпят крах.

А ведь мы даже не затрагивали их область деятельности – работу с душевнобольными. Однако они боялись этого и потратили несметные суммы, стремясь добиться нашего уничтожения.

Мы не только знаем, кто это делал, почему и где, имея на руках полные документальные подтверждения этому, но знаем и их подлые намерения в отношении мира. И определённая часть ваших пожертвований позволила провести работу по сбору этих доказательств.

Недоброжелательные статьи в прессе, расследования, запреты – всё это *видимая* сторона дела, оставленные ими отпечатки пальцев.

За этим кроется жестокая борьба, которая продолжается уже на протяжении девятнадцати лет.

Наши пресс-консультанты говорят нам, что мы ни в кое случае не должны упоминать об этом, поскольку это «пугает публику».

Если «править» означает «поддерживать организованный общественный порядок, при котором можно заниматься делами», то можно с уверенностью сказать, что никакого настоящего правительства не существует.

Поэтому часть ваших пожертвований тратится на исправление причинённого нам вреда, на поддержание нашей деятельности, продолжающейся несмотря на атаки, а также на то, чтобы свести на нет действия, направленные против Запада, которые предпринимает кучка отборных негодяев. Если бы у нас не было документальных доказательств, я бы не рискнул упомянуть об этом.

Доводить судебные дела до уровня Верховного суда Соединённых Штатов, как это делали мы, стоит денег. Мы тратим немалые деньги в дюжине стран на юридическую защиту.

Так что часть ваших пожертвований идёт на то, чтобы сохранить предмет доступным для вас и для людей всего мира.

Мы очень упорно работаем над тем, чтобы поддерживать правильное применение технологии. Нам ничего не стоит отправить на самолёте через полмира двух человек, чтобы привести в порядок кейс-супервизирование и одитинг в какой-либо области. И всё это для того, чтобы вы могли быть уверены в качестве получаемой вами услуги.

Обычное дело – послать людей самого высокого, что у нас есть, класса, для улаживания «длительного разрыва АРО» в районе деятельности или на линиях админа или проследить за тем, чтобы это было улажено.

На ваши денежные пожертвования поддерживается обширная и сложная сеть коммуникационных линий, при помощи которых можно оперативно позаботиться о технологии и админе.

Совсем недавно часть ваших пожертвований была использована для проведения исследований в одной отсталой стране, с тем чтобы ввести там процессы быстрого обучения и помочь людям этой страны как можно скорее перепрыгнуть из каменного

века в настоящий. «Корпус мира», который строил дома для большой строительной компании, получая славную прибыль, также находился там, причём на неплохом обеспечении правительственных фондов. Но мы (без чьей бы то ни было поддержки) начали проводить эффективную работу, действительно необходимую для того, чтобы помочь этому народу.

Совсем крошечная часть ваших пожертвований была потрачена на то, чтобы очистить для американцев районы, разрушенные американским военно-морским флотом.

Незначительные части ваших пожертвований помогают привести в порядок множество дел по всему миру.

Однако наибольшая их часть остаётся прямо в вашей области. Она используется для того, чтобы сделать обучение, процессинг и информацию о Саентологии доступными для каждого, кто обратился в организацию. Это достигается, во-первых, благодаря наличию в области церкви, во-вторых, благодаря тому, что человека информируют об этом, и, в-третьих, благодаря тому, что ему обеспечивают, насколько это возможно, стандартность и эффективность получаемых им обучения и процессинга.

Ваши пожертвования поддерживают эту церковь живой и работающей, а окружение – безопасным.

Это нелегко сделать, находясь, как мы, под постоянными ударами.

Постепенно, шаг за шагом, мы освобождаем наши церкви от подавления. Постепенно, шаг за шагом, плохие парни теряют свою силу в этом мире.

Если бы у нас были те фантастические суммы, которые выделяются на «душевное здоровье» (и которые по большей части идут в карманы этим плохим парням и используются ими в попытках уничтожить всех остальных), то мы бы добились гораздо больших успехов, поскольку нам не пришлось бы бороться ещё и с ложью о том, что ваши деньги используются на подкуп прессы и правительства.

Однако мы не получаем ассигнований. Их, похоже, выделяют только тем, кто имеет дело со смертью.

Поэтому мало-помалу, используя пожертвования, которые вы вносите за предоставляемые вам услуги – обучение и процессинг, мы создаём области здравомыслия.

И по мере того как эти области будут расширяться, создавая общество релизов и клиров, если мы будем и далее оставаться бдительными и компетентными, то, вероятно, они сольются в пределах одной страны, а затем распространятся с одного континента на следующий, и наш мир станет чище и разумнее.

Ваши пожертвования поддерживают самую большую надежду, которую человек когда-либо имел, а также поддерживают людей и церкви, которые играют жизненно важную роль в том, что эта надежда продолжает существовать и крепнуть.

Благодаря вашим пожертвованиям эта работа может быть доведена до конца.

Спасибо.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 ЯНВАРЯ 1965

ЧЛЕНАМ МЕЖДУНАРОДНОГО ПРАВЛЕНИЯ
РУКОВОДИТЕЛЯМ СЕНТ-ХИЛЛА

ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ
СЧЁТ СТРОИТЕЛЬНОГО ФОНДА

Начиная с 1 июня 1965 года деньги со счёта строительного фонда не могут быть израсходованы ни на арендную плату, ни на оплату счетов за уборку, ни на какие другие статьи расходов.

Такие расходы должны покрываться из средств, выделяемых на расходы.

Часть полученного за неделю дохода, которая подлежит перечислению на счёт строительного фонда, должна перечисляться на этот счёт еженедельно, и с этим не должно быть задержек.

ЛИЦА, ИМЕЮЩИЕ ПРАВО ПОДПИСИ

Лицами, имеющими право подписи по счёту строительного фонда, являются Председатель Международного правления, секретарь и казначей.

Только члены Международного правления полномочны подписывать документы, относящиеся к счёту строительного фонда. Ни на местном, ни на национальном уровне никто не имеет такого права.

**ГЛАВНОЕ ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ
СТРОИТЕЛЬНОГО ФОНДА**

Этот счёт предназначен для того, чтобы обеспечить резервы, при помощи которых можно было бы спасти организацию, когда она становится неплатёжеспособной.

В случае, если для местной организации возникает угроза потери платёжеспособности, Международное правление должно предпринять следующие шаги:

- а) снять с поста секретаря организации или ассоциации и перевести его на нижестоящую должность или, в случае вопиющих нарушений, уволить; и
- б) использовать счёт строительного фонда для предупреждения развала организации до тех пор, пока не будет найден новый секретарь организации/ассоциации и пока вновь назначенный секретарь организации/ассоциации не сможет наладить нормальную работу организации; или
- в) оплатить расходы, связанные с поездкой представителя правления в данный регион для расследования того, что там происходит, но только в том случае, если не будет никаких признаков того, что на местном уровне самостоятельно могут привести дела в порядок.

ВТОРОЕ ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ

Второе предназначение строительного фонда – это *приобретение* собственности, однако такое приобретение должно производиться на средства, которые имеются в наличии, а в случае ипотеки все дополнительные выплаты сверх первоначального взноса должны производиться за счёт средств, выделяемых на расходы.

ТРЕТЬЕ ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ

Средства строительного фонда, находясь под контролем исключительно Международного правления, могут быть направлены и на другие цели, определённые правлением, без согласования с местными организациями. Среди этих целей – исследовательские проекты и экспериментальные проекты по распространению, осуществляемые на местах, а также исследования, осуществляемые в международном масштабе.

ЧЕТВЁРТОЕ ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ

Возврат займов, предоставленных Международным правлением какой-либо области, может осуществляться из строительного фонда, но только на условиях предложенных Международным правлением.

ПЯТОЕ ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ

Финансы для проектов Международного правления могут быть им просто сняты с местного счёта строительного фонда без согласия на то членов правления организации соответствующей области или страны или находящегося под их руководством подразделения бухгалтерии и без согласования с ними. Однако местное руководство должно быть поставлено в известность о снятии средств со счёта.

ПОЛОЖЕНИЯ, РЕГУЛИРУЮЩИЕ ОБРАЩЕНИЕ ДЕНЕГ

Там, откуда не могут еженедельно перечислять 10% валового дохода за рубеж из-за местных положений, регулирующих обращение денег, должен быть открыт дополнительный счёт в местном банке и эти 10% должны еженедельно перечисляться на него.

Этот счёт должен называться **МЕЖДУНАРОДНЫМ АДМИНИСТРАТИВНЫМ СЧЁТОМ МАСХ**.

Только члены Международного правления могут иметь право подписи по **МЕЖДУНАРОДНОМУ АДМИНИСТРАТИВНОМУ СЧЁТУ МАСХ**.

Помещаемые на этот счёт средства могут использоваться Международным правлением по своему усмотрению и никоим образом не являются собственностью местной организации.

ЭТА ОРГПОЛИТИКА ОТНОСИТСЯ И К ДЕРЖАТЕЛЯМ МИССИЙ. Во всех случаях, когда «отсутствует возможность переводить средства в международную организацию из-за ограничений на такого рода операции», следует поступать указанным выше образом.

ПОТРЕБНОСТЬ В ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВАХ

Как показывает мой опыт, организации всегда тратят всё, что зарабатывают, и поэтому финансовое управление на *международном* уровне заключается не в том, чтобы тщательно планировать доход таким образом, чтобы он был выше расхода, в попытке сохранить избыточные средства, а в том, чтобы 1) не позволять организации тратить *больше*, чем она зарабатывает, и 2) откладывать достаточно средств из дохода организации на случай действий по спасению, а также на связанные с этим расходы.

Первое осуществляется путём хорошего финансового надзора.

Второе осуществляется на международном уровне, при этом не обращается *никакого* внимания на протесты организации и её «потребности в финансах». Любая организация, будь то «Стандард ойл» или какая-либо ещё, *всегда* тратит всё, что она зарабатывает, и пытается потратить больше. Задача, с одной стороны, заключается в том, чтобы не дать организации потратить больше, чем она зарабатывает, и, с другой – сделать так, чтобы какая-то часть её расходов могла вернуться в виде реальных денег.

Никогда, если вы находитесь на международном уровне, не будьте настолько глупы, чтобы поверить в то, что у организации расход будет когда-либо меньше дохода. Этого никогда не произойдёт. Так или иначе она потратит любой остаток, который у неё будет.

Будет приведена масса доводов, почему организация не должна беречь эти деньги или (что то же самое) почему она должна потратить их, – это обычное дело, и к этому нужно быть готовым. «Правительство обложит нас налогами», «Нам нужны комнаты для одитинга» и тысячи других причин будут выдвинуты, чтобы объяснить, почему организация должна потратить все свои деньги.

По правде говоря, я мог бы управлять любой нашей организацией, используя только 25% её дохода, которые я бы тратил на продвижение, и при этом выплачивал бы высокую зарплату. Я уже неоднократно поступал таким образом. Но я добиваюсь этого, создавая видимость того, что организация тратит всё, что зарабатывает, в то время как на самом деле эти избыточные средства тратятся таким образом, чтобы они возмещались. Это *единственный* способ, которым я когда-либо добивался на практике наличия избыточных средств в организации.

Бухгалтеры работают с цифрами. А я работаю с людьми. Для некоторых чемпионов по шахматам жизнь похожа на игру в шахматы, и тем не менее они не могут добиться успеха в жизни. В жизни фигуры думают. У них есть свои стремления. Так что в данном случае шахматные правила, как и правила, устанавливаемые бухгалтерами, не применимы.

Коллективное мышление всегда ближе к мышлению банка, чем к рассуждениям отдельного человека. Это вызвано тем, что банк является тем единственным и неизменным, что есть у всех людей, вместе взятых. И он ненормальный. Поэтому почти любой живущий человек в состоянии планировать лучше, чем *группа* будет исполнять, и уж определённо лучше, чем она может планировать. Уровень саентологических групп значительно выше уровня групп, состоящих из обычных людей. Однако правило остается правилом – коллективное мышление всегда менее разумно, чем мышление отдельного человека.

В области финансов (скажем сразу, области весьма дикой) коллективное мышление всегда менее разумно, чем индивидуальное. Поэтому в финансовых вопросах группа наверняка будет поступать вопреки здравому смыслу. Этому фактору должны уделить гораздо больше внимания, чем ведению бухгалтерских счетов. Группа, за которой осуществляется слабый надзор (такая, как, например, правительство), обычно пытается потратить больше, чем зарабатывает. Это можно предотвратить при помощи усиленного надзора и экономии. Только физическое изъятие денег может дать избыточные средства.

ПОТЕНЦИАЛ ДОХОДА

Потенциал дохода любой обычной группы определяется лишь потребностью в доходе, а не какими-то другими важными факторами.

Это единственный фактор, который учитывают при осуществлении финансового надзора на международном уровне. Несмотря на то что было бы вполне *логично* предположить, что доход образуется по каким-то другим причинам и что его можно получить другими способами, на самом деле доход полностью определяется только потребностью группы получать хоть какой-нибудь доход.

Вы можете (в целях осуществления финансового надзора) выдвинуть практически любое требование, какое только захотите, и до тех пор, пока группа будет верить, что она тратит всё, что зарабатывает, и ей нужно больше средств, она будет получать достаточно дохода.

С практической точки зрения никакие другие правила не применимы.

Саентологические организации всегда тратили всё, что я для них зарабатывал. Они подгоняли свои «потребности» под ту сумму, которую можно было заработать. В процессе надзора за их финансовой деятельностью надо просто поменять это местами, и тогда организации будут подгонять доход под свои «потребности».

Избыточные средства появляются тогда, когда их превращают в «потребность», скрытым образом направив в расходы. Они появляются только *в этом случае*. Никаким другим образом их не получить.

Вы можете потратить 15% дохода организации на то, чтобы в итоге избыточные средства составили 5%, и это будет мудро. Но если вы, стараясь иметь избыточные средства, попытаетесь открыто сохранить 15%, то вы потеряете не только 15%, но и эти 5%.

Единственный способ, которым вы можете создать финансовый резерв организации, – это сделать эти средства недоступными, то есть создать впечатление, что эти деньги потрачены; затем вы сможете воспользоваться ими, когда в организации будет перерасход средств или она попадёт в затруднительное положение.

Организации, как дети, невероятно непредусмотрительны. И группа, чтобы она продолжала существовать и работать, должна думать, что тратит всё, что зарабатывает.

Деньги – это, прежде всего, лишь абстрактная идея. Поэтому они являются объектом всякого рода умозаключений и мнений.

Всё, чего мы хотим от организаций, – так это того, чтобы они продолжали существовать и дальше. А для этого у нас должны быть работающие идеи по управлению финансами. Может показаться невероятным, но те идеи, что изложены выше, являются единственными применимыми на практике идеями по управлению финансами, которые уже работали, обеспечивали наличие избыточных средств и гарантировали организациям продолжение существования.

Добавьте к ним хорошее продвижение и превосходное техническое предоставление и вы увидите причины, по которым мы становимся сильными во всём мире.

Управление финансами это не занятие бухгалтерией. Здесь нужно работать с людьми. Если вы как глава организации можете думать «в обход» коллективного мышления, вы можете сделать организацию платёжеспособной и даже иметь избыточные средства. Возможно, так не *должно* быть, но это так.

ФИНАНСЫ МЕСТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Если финансовое состояние местной организации плохое, обратите внимание на секретаря организации или ассоциации и ни на что более. Человек, занимающий эту должность, либо способен думать самостоятельно («в обход» коллективного мышления), либо не способен на это. Если он способен – у него будет платёжеспособная организация. Если нет – его организация разорится.

Любая организация, которая действует на основе коллективного мышления, разорится.

Единственными симптомами приближающейся неплатёжеспособности организации, относительно которых нужно быть начеку, являются а) требование организацией денег, принадлежащих международной организации или мне, и б) постоянно низкий доход.

В любом случае, подобная ситуация разрешается назначением ответственного человека, который не требует денег, принадлежащих международной организации или мне, и который добивается того, чтобы у организации был более высокий доход. Секретарь ассоциации/организации, который не способен делать это, является следствием коллективного мышления в своей организации и не является лидером этой организации или тем, кто определяет её планирование.

Если вы находитесь на континентальном и международном уровне, вам никогда не следует искать «причин», по которым какая-либо организация должна пользоваться деньгами международной организации или ЛРХ или почему в этой организации постоянно низкий доход. Вы можете искать эти причины до умопомрачения. Если эти два симптома имеют место, то помимо них существует ещё столько нарушений, что сойдёшь с ума, пока будешь их перечислять.

Нужно предпринять следующие шаги:

- 1) снять с поста секретаря ассоциации/организации;
- 2) поставить человека, который *может* совладать с коллективным мышлением;

- 3) использовать любые избыточные средства, имеющиеся у местной организации, чтобы провести её через превратности переходного периода.

По опыту я знаю, что предпринятые на расстоянии попытки исправить грубейшие нарушения, допущенные на местном уровне, обычно заканчиваются катастрофой. Вы можете исправить небольшие нарушения, показать, как надо действовать, и т.д. Это лишь обычные способы руководства. Но когда организация начинает «буксовать» в финансовом отношении или её сотрудники начинают расстраиваться из-за использования «их» денег международным руководством, вы не валяете дурака. Вы действуете.

Чем дольше вы будете медлить, тем больше вреда вы причините людям в местной организации, поскольку за фактами, указывающими на отвратительное состояние финансов, всегда стоят другие вопиющие нарушения.

Я не хочу, чтобы какая-либо организация находилась в «состоянии игр» с международной организацией. Поскольку это всего лишь симптомы скорого развала местной организации. Она входит в «состояние игр» лишь после того, как накапливает все оверты от «А» до «Я».

Вы не видите этих овертов на расстоянии. Реально вы видите финансовое положение и требования.

Сегодня невозможна ситуация, при которой организация, руководимая безо всяких нарушений, работающая в соответствии с оргполитикой и имеющая высокий технический уровень, вообще не может признать своей ответственности за свою область в течение 10 лет.

Неплатёжеспособность? Какая ерунда!

Таким образом, финансовая оргполитика основывается на хорошей способности отдельного человека возглавить организацию, а не на бухгалтерском учёте или коллективном мышлении. Ни на том, ни на другом не построить будущего для человечества.

Причины создания счёта строительного фонда уже полностью изложены выше.

Хорошее руководство организацией на местном уровне всегда приводит в итоге к хорошей кредитоспособности и финансовой мощи. Слабое руководство организацией на местном уровне всегда приводит в итоге к неплатёжеспособности и финансовым проблемам. При осуществлении повсеместно общего надзора за организациями протесты, связанные с управлением финансами, недовольства и проблемы используются для того, чтобы выявить слабое руководство.

Не имея компетентных и здравомыслящих руководителей, организации при осуществлении планирования опускаются до коллективного мышления, тратят больше, чем заработали, и прекращают своё существование.

Мы хотим, чтобы организации преуспевали и продолжали действовать. Для этого требуются разумное управление и разумные резервы финансов.

СТАБИЛЬНЫЕ ДАННЫЕ

1. Организация будет пытаться потратить больше, чем она производит.
2. Экономия направлена на то, чтобы не дать ей потратить больше, чем она зарабатывает.
3. Избыточные средства образуются только за счёт того, что эти средства включают в расходы организации.
4. Расходы организации определяет *не* то, сколько ей нужно для деятельности, а то, какое количество средств, по её мнению, у неё есть в распоряжении.
5. Финансовое управление *не* может образовывать избыточные средства только за счёт экономии.
6. Чтобы образовать избыточные средства, их нужно включить в то, что, по мнению организации, является её расходами.
7. Доход определяется тем, что, по мнению организации, она должна иметь для выполнения своей работы.
8. В обычной организации желание образовать избыточные средства никогда не влияет на её доход.
9. Чтобы образовать избыточные средства, их необходимо замаскировать под «необходимые расходы».
10. Экономия, направленная на образование избыточных средств, состоит не в сокращении расходов. Она состоит только в том, чтобы ввести дополнительные «расходы», которые станут избыточными средствами.
11. Чтобы образовать избыточные средства, нужно ввести дополнительные расходы, которые затем превратятся в избыточные средства. Можно истратить впустую до 50% дохода организации, чтобы в итоге избыточные средства составили 10%. В некоторых случаях это единственный способ образования избыточных средств. Почему? Смотрите пункты 1 и 2 выше.
12. Отдельный человек всегда разумнее группы.
13. Когда организация в финансовом отношении теряет почву под ногами, это означает, что ею «руководит» человек, который является всего лишь следствием группы и не способен действовать самостоятельно при осуществлении планирования и при управлении группой.
14. Единственно возможным действием *правления*, когда организация оказывается не в состоянии зарабатывать деньги на своё существование, является снятие с поста секретаря ассоциации/организации. Данное лицо является всего лишь следствием группы и не занимается планированием или управлением.
15. Чем раньше правление выявит секретаря ассоциации/организации, не справляющегося со своими обязанностями, и заменит его, тем лучше в его области будет людям.
16. Плохого секретаря ассоциации/организации можно выявить по следующим признакам:

- а) «состоянию игр» какой-либо части организации по отношению к правлению;
- б) желанию организации получить финансирование от правления или использовать доход правления или мой доход для продолжения своей работы;
- в) низкому доходу в целом;
- г) протестам против использования правлением «их денег».

По всем этим признакам и *по* каждому в отдельности можно будет обнаружить организацию, которая никем не управляется и которая приводит людей в паршивое состояние.

Таким образом, чем быстрее правление предпримет меры, чтобы снять с поста секретаря ассоциации/организации, тем легче будет исправить ситуацию и тем быстрее организация оправится.

- 17. На протяжении 14 лет все попытки *правления* «исправить ситуации в области» без замены местного руководителя *никогда* не приводили к успеху. В случае, если где-либо на протяжении слишком долгого времени будет допускаться некомпетентное управление организацией, возвращение её к нормальной деятельности будет требовать героических усилий международной организации и огромных финансовых затрат с её стороны.
- 18. За ситуациями, изложенными в пункте 16, всегда следуют публикации негативного содержания и проблемы, причём дела обстоят тем хуже, чем дольше правление не предпринимает мер.
- 19. Если вы будете точно придерживаться основ финансового управления, которые изложены в данном инструктивном письме, то вы предотвратите почти все трудности и расстройство в организации – не только в финансах, но и во всём остальном.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ЯНВАРЯ 1965

РАЗМНОЖИТЬ
ЧЛЕНАМ МЕЖДУНАРОДНОГО ПРАВЛЕНИЯ
КОНТИНЕНТАЛЬНЫМ ДИРЕКТОРАМ
СЕКРЕТАРЯМ КОНТИНЕНТАЛЬНЫХ ОХС
СЕКРЕТАРЯМ АССОЦИАЦИЙ/ОРГАНИЗАЦИЙ
СЕКРЕТАРЯМ ОХС
ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМ БУХГАЛТЕРИИ

В ШЛЯПЫ БУХГАЛТЕРИИ

ФИНАНСЫ

**КАК СОХРАНЯТЬ КРЕДИТОСПОСОБНОСТЬ
И ПЛАТЁЖЕСПОСОБНОСТЬ**

(Провести шляпную проверку секретарям ассоциации/организации
и их помощникам по бухгалтерии.)

Кредитоспособность организации имеет отношение не только к деньгам. Она целиком связана с понятиями «доверие» и «надёжность».

Когда мир увидел, как глупо обращается недавно избранное правительство с таможенными пошлинами и прочими вещами, его доверие к этому правительству пропало и валюта этого правительства обесценилась на мировом рынке.

Деньги – это главным образом доверие. Точно так же и кредитоспособность организации.

Бухгалтерия, которая неумело обращается с деньгами, портит кредитоспособность своей организации. Неплатёжеспособность гораздо реже является причиной плохой кредитоспособности, нежели просто неумелое обращение с финансами.

Почти все наши организации имеют хорошую кредитоспособность. А там, где этого нет, именно то, как *ображаются* с деньгами, а не количество имеющихся в наличии денег, губит кредитоспособность организации.

Секретарь ассоциации/организации, который определённым образом обращается со счетами к оплате, обеспечивает организации хорошую кредитоспособность. А тот, что этого не делает, создаёт плохую.

Пытаться приписать кредитоспособность организации имеющемуся в распоряжении количеству денег – *совершенно* неверно.

У вас может быть много денег и ужасная кредитоспособность. У вас может быть мало денег и великолепная кредитоспособность. Следовательно, утверждение «у нас низкий доход, и поэтому наша кредитоспособность плохая» – ложь.

Деловой мир судит о Саентологии не по её научной обоснованности, а исходя из её кредитоспособности. Если кредитоспособность организации хорошая, то «с Саентологией всё в порядке». Если плохая, то «Саентология – рэкет». Таково обычно мнение деловых людей.

Доверие к финансам мельбурнской организации упало ещё до того, как её репутация в целом привела к судебному разбирательству.

Хорошая кредитоспособность является первой линией распространения. Она рождает доверие. Не бывает так, чтобы у вас была плохая кредитоспособность и чтобы при этом о Саентологии думали как о стоящей науке.

Таким образом, управление финансами посредством поддержания хорошей кредитоспособности *должно* способствовать распространению в целом.

Низкая кредитоспособность – следствие халатности бухгалтерии, а не отсутствия прилежания у регистратора.

Начать с того, что организация не имеет права тратить больше, чем она зарабатывает. Поступить так – значит продемонстрировать тупость в том, что касается управления и бухгалтерии, отсутствие системы заказов на приобретение, а также битническое состояние организации в целом.

Зарабатывайте так много денег, сколько вы в состоянии заработать. Тратьте меньше, чем зарабатываете. Это простая азбука финансового контроля.

Убедитесь в том, что весь доход оприходован и положен на банковский счёт.

Обеспечьте, чтобы никакие несанкционированные приобретения не могли быть сделаны ни руководителями, ни сотрудниками. Необходимо запрашивать разрешение на осуществление приобретений или *заключение контрактов* у главы организации прежде, чем делать какое-либо приобретение или же подписывать контракт. Конечно, это медленно. Но кому нужна скорость? Чем медленнее это происходит, тем меньше вы тратите.

Скорость вам нужна на линиях дохода. Линия расходов – совсем другое дело.

Поэтому никогда не слушайте того, кто вам говорит: «Получить разрешение по заказу на приобретение занимает столько времени, что я просто взял и купил...» Зевните и скажите: «Вы приобрели это без разрешения и можете заплатить из своего кармана». *Никогда* не позволяйте нарушать вашу систему заказов на приобретение. Если вы допустите это, то вскоре станете тратить больше, чем зарабатываете. Факт. Исключений не бывает.

Для большинства людей компания является чем-то вроде дойной коровы. Они никогда не осознают, что компания может тратить только то, что она зарабатывает, а то, что она имеет, заработано отдельными людьми. Поэтому если кто-то рядом с вами постоянно говорит, что «организация заплатит или должна заплатить», укажите таким людям на то, что кошелек организации принадлежит всем сотрудникам и что у этого кошелька есть дно.

ПЛАТЁЖЕСПОСОБНОСТЬ

Порою, когда расходы ограничиваются, по организации проносится слухок: «Мы разорены». Это вредит кредитоспособности организации. Поскольку это неправда. Экономия *не* признак разорения. Это признак растущего благосостояния. Без сокращения расходов, а также без осмотрительности при расходовании средств вы *никогда* не будете процветать.

Поэтому никому не говорите: «Мы не можем этого купить, потому что разорены». Это глупое объяснение лентяя. Лучше сказать: «Мы не можем этого купить, поскольку в этом нет нужды», и обычно так оно и есть. «У нас есть система заказов на приобретение, потому что мы хотим процветать» – и это действительная причина, по которой у нас она есть.

Зарабатывайте много денег и тратьте их бережливо.

Из-за этого возникают проблемы с налогами. Ну и что? Ваши бухгалтеры должны уметь избегать проблем с налогами. Независимо от того, есть ли у вас деньги или нет, у вас всегда будут проблемы с налогами, поскольку правительства безумны. Способ решить проблемы с налогами – это иметь деньги, а не разоряться.

Налоги существуют только для того, чтобы разрушать дело. Будьте нахальными. Становитесь богатыми и посылайте их ко всем чертям. Правительства – это всего лишь реактивный банк, с которым мы вынуждены какое-то время жить. Учитесь улаживать с ними отношения, но только не отказываясь зарабатывать и иметь деньги.

Однако платёжеспособность зависит от того, как вы ведёте дела, а не от того, сколько у вас денег. Микобер¹ (из романа «Дэвид Копперфилд») говорил, что если у вас есть двадцать один шиллинг и вы тратите фунт, то вы – счастливец. Но уж если вы имеете девятнадцать шиллингов, а тратите фунт, то вы – неудачник. Фунт равняется двадцати шиллингам – и это всё, что можно сказать о платёжеспособности.

Если вам *нужно* потратить миллион долларов, то для начала вам стоит заработать один миллион сто тысяч долларов, а потом не потратить один миллион двести тысяч.

Вот секрет платёжеспособности:

1. Зарабатывайте много денег. Разработанный в Саентологии способ того, как это достичь, описан в ИП ОХС от 21 января 1965 «Наиболее важные сведения о продвижении. Основополагающие принципы продвижения».
2. Тратьте меньше, чем зарабатываете. Это обеспечивается хорошей системой заказов на приобретение и бдительным финансовым управлением.
3. Заработайте деньги до того, как они вам потребуются.

¹ Прим. редактора: Микобер – персонаж произведения Диккенса «Дэвид Копперфилд». Мистер Уилкинс Микобер был великим оратором, писателем, подвизающимся в эпистолярном жанре, и изобретателем верных способов достижения успеха, однако всё всегда заканчивалось неудачей. Но несмотря на свой сомнительный успех, он никогда не разочаровывался и всегда был уверен, что что-нибудь изменится и ему повезет.

4. Постепенно создайте запас имеющихся в наличии средств, который послужит вам в качестве «подушки», если вам случится «упасть», и никогда не падайте.
5. Сохраняйте отличную кредитоспособность. Она послужит вам второй «подушкой».
6. Откажитесь от идеи тратить деньги из резервов. Вместо этого зарабатывайте больше денег на случай чрезвычайных обстоятельств. (Деньги обычно быстрее заработать, нежели достать из старых потаённых мест. Никогда не берите денег в долг для оплаты счетов. Гораздо спокойнее их просто заработать.)
7. Осознайте, что коллективная мысль в отношении финансов – это просто банк и что банк решительно против созидания хорошего и полностью за уничтожение всего, что существует. Следовательно, финансовое планирование и контроль – работа одного человека и делается часто вопреки требованиям группы. Эта работа приносит свои плоды только тогда, когда человек, управляющий финансами, может подняться над группой. «Ручные» управляющие финансами, которые во всем следуют на поводу у группы, всему поддакивают, всегда приводят группу к неплатёжеспособности. Человек, которого вы назначаете управлять финансами, должен уметь сказать «Нет!», не имеет значения насколько популярно было бы его тупое «Да». Управляющий финансами существует в организации не для того, чтобы покупать свою популярность за счёт фондов организации.

На заре Саентологии моё единственное решение вопроса платёжеспособности организации заключалось в том, чтобы просто зарабатывать больше денег, чем их могли бы потратить. Это хорошее решение в отсутствие других. Когда я окончательно добился контроля над организациями, я получил возможность ещё и урезать расходы, и в то же время продолжал зарабатывать много денег. С тех пор мы остаёмся вполне платёжеспособными. Принципы, которыми я пользовался, чтобы достичь состояния платёжеспособности и сохранить его, точно и полно перечислены в пунктах с 1 по 7.

КРЕДИТОСПОСОБНОСТЬ

Когда вы осознаете, что КРЕДИТОСПОСОБНОСТЬ жизненно необходима для распространения, вам станет весьма интересно, что же это такое. Как я уже сказал выше, это *доверие*.

Даже приобретя некоторую платёжеспособность, вы всё же не приобретёте высокой кредитоспособности. Она достигается благодаря тому, **КАК ВЫ ОПЛАЧИВАЕТЕ СЧЕТА**.

В этом заключается очень существенный момент данного инструктивного письма, который крайне важно знать в совершенстве.

Если секретарь ассоциации или организации и его помощник по бухгалтерии толком не знают этих данных, то у организации будет плохая кредитоспособность и будут финансовые неприятности, независимо от того, сколько она будет зарабатывать.

Существует определённый способ оплаты счетов.

Он состоит в том, чтобы всегда оплачивать счета, выставленные вплоть до определённой даты. Это называется «оплатой по установленную дату».

Никогда не используйте систему «оплачивать понемногу каждый счёт», чтобы сберечь деньги или постараться покрыть расходы в период спада. Это ни в коем случае не поможет. Напротив, это будет подчёркивать то, что у вас период спада, и повредит кредитоспособности организации.

Вместо этого *всегда*, переживаете ли вы период спада или благополучия, оплачивайте *все* счета, выставленные *до* определённой даты, и *ни одного* - на котором стоит дата, более близкая к настоящему времени, чем эта.

Именно поэтому у нас существует та система осуществления расходов, которую мы имеем: чтобы вы могли проделать этот фокус. Если к системе осуществления расходов и к файлам расходов будут относиться небрежно, если всё это будет не на должной высоте, то у организации всегда будет плохая кредитоспособность, поскольку тогда будет невозможно проделать этот фокус с оплатой по установленную дату.

Если кредитоспособность вашей организации среди местной публики и местных организаций плохая, то обратите внимание на неэффективную работу бухгалтерии и отсутствие такой системы оплаты счетов. Не вдавайтесь в доходы и расходы. Просто потребуйте, чтобы соблюдалась наша обычная система бухгалтерии и чтобы файлы расходов содержали всю последнюю информацию.

Если работник бухгалтерии устраивает перед финансовым управлением представление и несёт вздор, объясняя, почему он не может содержать в порядке файлы расходов, и если этот график оплаты счетов постоянно нарушается, – можете смело считать, что этот работник явно разрушает кредитоспособность организации. Сместите его с поста и назначьте на его место того, кто будет в точности следовать нашей системе и будет способствовать тому, чтобы оплата счетов производилась только по установленную дату.

Есть такие уголки земли, где вы можете не оплатить ни одного счёта за последние шесть месяцев, и, тем не менее, сохранять высокую кредитоспособность, при условии, что у вас нет ни одного счёта, просроченного на *десять* месяцев.

Никогда не «оплачивайте счета» ни одним из старых способов. Управляющий финансами должен всегда отказываться оплачивать счета по одному и в разные дни или сразу же как только бухгалтерия предоставляет чек.

Скажите бухгалтерии: «Дайте мне все счета к оплате, которые мы получили до августа (т.е. ранее чем три месяца тому назад)». Подсчитайте сумму. Предположим, что эта сумма превышает количество имеющихся в наличии денег. Отодвиньте дату на один месяц. Дайте следующее распоряжение: «Выпишите чеки на *каждый* счёт, датированный вплоть до 1 июля» (т.е. ранее чем четыре месяца тому назад). Это мы можем оплатить полностью. Мы оплачиваем *все* счета, подлежащие оплате, *вплоть до* 1 июля. Мы спрашиваем бухгалтерию: «Вы абсолютно точно на все сто процентов уверены в том, что не осталось ни одного счёта, датированного до 1 июля?» Если ответ: «Нет ни одного», то всё в порядке. Но если всё же мы на следующей неделе обнаруживаем, что существует счёт за 1 апреля, который оказался не оплачен, то мы устраиваем ревизию всего этого подразделения как разрушающего кредитоспособность организации.

Бизнесмены ведут свои книги бухгалтерского учёта на основе ежемесячного учёта непоплаченных счетов, а не на основе общей суммы задолженности. Когда приходит чек на оплату счёта за 1 июля, ясно, что вы оплачиваете свои счета. Если вы пошлётё небольшую сумму в надежде, что «вас оставят на время в покое», то с этой суммой они не смогут погасить ни одного счёта, и поэтому начнут паниковать. Всё выглядит так, будто вы не платите по счетам.

После оплаты всех счетов, просроченных более чем на 4 месяца, позаботьтесь о том, чтобы заработать деньги. Через 30 дней потребуйте у бухгалтерии «все счета, датированные до 15 августа». Допустим, мы знаем, что у нас есть в наличии деньги для выплаты. Мы говорим: «Оплатите все счета, датированные до 15 августа». Теперь мы отстаем только на 3,5 месяца.

Спустя месяц мы оплачиваем «все счета, датированные до 1 октября». Теперь мы отстаём только на 3 месяца.

Если вы найдёте какого-нибудь излишне рьяного работника, который займётся вашими финансами, не применяя этой системы или не понимая, как это делать, то однажды вы, возможно, поднимите глаза и обнаружите, что разорены, несмотря на то что, как вы думали, поступали правильно. Этот «хлопотун» оплачивал без разбора всё, что находил в файлах, чтобы «оплатить наши счета». Нас не интересуют счета как таковые. Нас интересуют «все счета раннее заданной даты».

Вы можете получить ощутимый удар от неудержимой деятельности по оплате счетов такого хлопотуна, не принимающего во внимание срок давности каждого счёта.

Платите *только* по этой системе: ВСЕГДА ОПЛАЧИВАТЬ ВСЕ СЧЕТА, ВЫСТАВЛЕННЫЕ ДО КАКОЙ-ТО ДАТЫ, и не оплачивать те, что были выставлены позже.

И если файлы расходов не содержатся должным образом, сформируйте новую бухгалтерию, чтобы финансовое управление было в состоянии следовать этой системе.

ИСКЛЮЧЕНИЯ

Предъявление правительственных счетов по налогам, счетов за воду, аренду или телефон иногда сопровождается угрозами применения суровых мер воздействия, если только они не будут тут же оплачены. Всё же попытайтесь использовать приведённую выше систему. Но если это не удастся, оплатите этот счёт и, соответственно, придержите оплату других счетов. И в дальнейшем не оплачивайте счета этой конторы иначе, нежели по принципу оплаты счетов по установленную дату, если только вам не угрожают неприятностями.

Если поставщик, несмотря на использование вышеприведённой системы, требует дальнейшей оплаты или угрожает судебным процессом, предупредите его, что если он будет продолжать в том же духе, то вы будете работать с кем-нибудь другим. И выполните угрозу. *Никогда* не продолжайте работать с частной фирмой, если она становится несносной в отношении оплаты счетов. Начните вести дела с кем-нибудь ещё. И объясните почему.

Если вы используете описанную выше систему установленной даты, а поставщик волнуется, значит, он обманывает вас, или у него слишком мало денег, чтобы иметь дело с вашими счетами, поэтому прекратите с ним вести дела. Всегда проводите такую жёсткую политику. Будьте очень надменными и высокомерными в отношении счетов. *Никогда* никого не задабривайте.

Итак, вот те моменты, которые важны:

1. Оплачивайте счета только по установленную дату, причём оплачивайте *все* счета по эту дату. Устанавливайте эту дату таким образом, чтобы вы *могли* оплатить все счета, выставленные до этой даты.
2. Имейте такое подразделение бухгалтерии, которое может это делать, и заменяйте его, если оно не справляется.

И это решает всё, что относится к вашей кредитоспособности.

Просто?

НАША СИСТЕМА

Как-то двое хорошо образованных бухгалтеров-экспертов наговорили мне много ерунды о том, как мне нужна система двойной записи и что существующая у нас система неправильна.

Они сказали: «Используя нашу систему двойной записи, мы можем через 21 день после 30-го числа сообщить вам, как у вас обстояли дела в прошлом месяце».

Я ответил: «Система, которая необходима нам, должна точно сообщать, как у нас обстоят дела через *четыре* дня после окончания недели. Мы живем в двадцатом веке, а не в девятнадцатом».

Они сказали: «Но ваша система неправильна».

На это я ответил: «По системе двойной записи бухгалтерии вам нужна каждая мелочь, которая у нас есть, не так ли? На все деньги нужно выписать инвойсы¹, нужно положить деньги в банк, сверить банковские формы о взносе депозита с банковскими выписками, подшить в папки все счета к оплате, проверить их, оплатить их чеком и выписать ваучер² на эту операции, да к тому же вести всю документацию».

Они посмотрели друг на друга и притихли. «Да, это так», – сказали они.

1. **инвойс:** 1. Документ, содержащий перечень проданных товаров или предоставленных услуг с указанием цен, общей суммы и условий оплаты. 2. Документ, в котором содержатся детали обмена между саентологической организацией и человеком из публики.

2. **ваучер:** документ, свидетельствующий о выплате денег. В саентологической организации ваучер, который состоит из четырёх частей, используется для записи всех операций по выплате организацией денег, при этом точно указывается то, за что произведён платёж. Оригинал остаётся у человека или у фирмы, которым произведена выплата, копия идёт в папку расходов этого человека или этой фирмы, другая копия идёт в корзины, которые используются для наглядного представления распределения средств по каждому направлению деятельности, и одна копия помещается в конверт с документами для подготовки еженедельного отчёта по доходу и аккуратно подшивается по номеру ваучера.

Я продолжил: «Хорошо, вот наша система. Вы можете делать с этой системой всё, что угодно, при условии, что это не мешает нам узнавать о том, как у нас обстоят дела, через четыре дня после завершения недели и не создаст непреодолимых препятствий для человека, несведущего в бухгалтерии, в понимании того, что есть что в подразделении бухгалтерии. Что ж, приступайте и *на основе* нашей системы выстройте любую другую, какая вам нравится. Ни одно правительство ни от кого не требует ведения *книг учёта*. Они требуют только наличия *документации*. Однако книги учёта, если они помогают, тоже необходимо вести, они составляются на основе наших бухгалтерских документов». Они согласились.

Итак, если вас убеждают в том, что наша система не отвечает требованиям, выдвигая это в качестве причины, по которой не надо работать и вести бухгалтерию, то назначьте такого человека, который *сможет* заставить её работать. Поскольку наша система является основой любой другой системы, то, если с ней всё будет в порядке и её будут *придерживаться*, вы сможете вести книги бухгалтерского учёта. Если же с ней что-то будет *не* в порядке, то эти книги невозможно будет вести *ни при какой* системе.

Нас не заботит то, что делают бухгалтеры с нашей основной системой до тех пор, пока, по крайней мере, эта система продолжает оставаться у нас. На ее основе можно заводить *любые* книги и составлять *любые* балансовые отчёты.

Если у вас есть основные данные, то вы можете всё подсчитать.

Если ваш бухгалтерский отдел не может подсчитать всё, что вам необходимо, то в этом отделе *не следуют* нашей системе, и здесь не будет работать *никакая* система вообще. Если в бухгалтерском отделе возникают сложности, то, значит, здесь присутствует:

- 1) непонимание нашей основной системы как основы для любой бухгалтерской системы или
- 2) ничего не делается.

Внедряйте нашу систему, чтобы знать, как у вас обстоят дела с имеющимися в наличии деньгами и счетами к оплате.

Управляйте, производя оплату счетов только по точно установленную дату.

Переносите дату на более позднее число по мере того, как вы становитесь способны оплатить все счета до этой даты, и зарабатывайте много денег, чтобы у вас была возможность перенести дату ближе к настоящему времени. Экономьте, и вы сможете установить её ещё ближе.

Продолжайте это делать, и ваша кредитоспособность будет всегда высокой.

Во многих наших организациях есть замечательные подразделения бухгалтерии. Они хорошо работают. Они в состоянии справиться с этой системой, когда они её понимают. Теперь дело за вами – понять эту систему и следовать ей.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 4 МАРТА 1965
Выпуск I

Для обычного распределения,
НЕ РАЗМНОЖАТЬ
АССИСТЕНТАМ КАЗНАЧЕЙ
СЕКТОРУ СЧЕТОВ
СЕНТ-ХИЛЛУ

В ШЛЯПЫ БУХГАЛТЕРИИ

СЧЁТ ЗАРЕЗЕРВИРОВАННЫХ СРЕДСТВ

Все организации должны открыть (в качестве дополнительного счёта в банке) счёт зарезервированных средств, право подписи по которому имеют те же лица, что и по другим обычным счетам организации.

Счёт зарезервированных средств, как говорит само название, – это счёт, на который деньги отложены с какой-то определённой целью, но пока не отправлены.

НАЗНАЧЕНИЕ СЧЁТА ЗАРЕЗЕРВИРОВАННЫХ СРЕДСТВ: предотвратить появление ложного представления о финансовом положении организации, что достигается следующим образом: открывается счёт, куда можно поместить деньги, предназначенные для выплат, перед тем, как они будут реально выплачены, таким образом деньги снимаются со счетов общего назначения и больше не учитываются при оценке финансового положения организации.

СЧЕТА, НАХОДЯЩИЕСЯ ПОД ВОПРОСОМ: Каждый раз, когда счёт находится под вопросом, его не оплачивают кредитору до тех пор, пока полностью не прояснят ситуацию. Однако порядок оплаты счетов по установленную дату сильно подрывается суммами счетов, находящихся под вопросом, и пока эти суммы остаются на обычных счетах организации, оценить её финансовое положение трудно. Когда какой-то из прошлых счетов, который подан к оплате до установленной даты, ставится под сомнение и в данный момент исправляется, вся указанная в нём сумма кладётся на счёт зарезервированных средств. Чтобы успокоить кредитора, у которого может сложиться впечатление, что вы просто тянете с оплатой, вы всегда посылаете ему копию переводного ваучера, отражающего перевод денег на счёт зарезервированных средств, добавив следующее: «Уважаемый Блитц и Ко. Ваш счёт проходит аудит с целью подтверждения его правильности или исправления. Пока же деньги для его оплаты хранятся на нашем счёте зарезервированных средств. Когда Ваш счёт будет подтвержден или исправлен, причитающаяся Вам сумма будет выплачена с этого счёта». На переводном ваучере имеется чёткая пометка: «Блитц и Ко. Перевод денег на счёт зарезервированных средств для оплаты мартовского счёта, находящегося на проверке». Такие ваучеры вместе с другими чеками представляются лицам, имеющим право подписи по счетам. После того как удостоверились, какова фактическая сумма, то именно *эта* сумма посредством чека выплачивается кредитору со счёта зарезервированных средств. Что касается той части денег, которая оказывается в итоге невыплаченной, то она в конце концов возвращается на обычные счета.

Когда мы время от времени закрываем бухгалтерские книги за только что истекший период, любой денежный остаток на счету зарезервированных средств либо перечисляется обратно на обычные счета, либо остаётся как сбережение для будущих закупок, в зависимости от предписаний финансового управления.

НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ: Все деньги, которые должны быть выплачены в качестве налогов правительству, но ещё не выплачены, кладутся на счёт зарезервированных средств и в конце концов выплачиваются правительству – те, что должны быть выплачены. Это значит, что там, где организация должна уплачивать подоходный налог, взимаемый путём регулярных вычетов из заработной платы, и делать другие такого рода платежи, каждую неделю оформляются ДВА чека на зарплату: один для сотрудников, другой для правительства. Деньги по чеку для правительства кладутся на счёт зарезервированных средств. Раз в месяц, или когда это является разумным, правительству выплачивают со счёта зарезервированных средств всю причитающуюся по данное число сумму посредством одного чека или нескольких, при этом общая сумма перечисления равна сумме задолженности. В том случае, когда выплачивается подоходный налог *организации*, любая *расчётная* сумма может быть помещена на счёт зарезервированных средств, что кажется предусмотрительным и соответствующим условиям данной стороны дела.

НЕОПЛАЧЕННЫЕ ЗАКАЗЫ НА ПРИОБРЕТЕНИЕ: Если при подготовке ежемесячной сводки по счетам к оплате для проведения оплаты по установленную дату, обнаруживаются заказы на приобретения, суммы по которым высоки и по которым товары или услуги были получены до установленной даты, однако счёт ещё не поступил, – *необходимо*, чтобы средства для оплаты этих заказов на приобретение (или расчётные суммы с определённым запасом) были положены на счёт зарезервированных средств. Заказы на приобретения, стоимость которых высока, не должны оставаться незамеченными, и их оплата должна осуществляться в рамках системы оплаты по установленную дату. Если есть большой заказ на приобретение за август, но кредитор не выслал никакого счёта, а наша установленная дата оплаты счетов – первое сентября, то в то время, как мы оплачиваем другие счета, денежная сумма данного заказа на приобретение помещается на счёт зарезервированных средств. Там она остаётся до тех пор, пока кредитор не выставит счёт.

НАКОПЛЕНИЯ: Когда организация желает купить что-то большое или дорогое, она *не должна* прибегать к оплате в рассрочку, покупке в кредит или к займам под залог недвижимости. Организация должна начать откладывать деньги на свой счёт зарезервированных средств и, когда наберётся вся сумма, купить запланированное на имеющиеся в наличии деньги, использовав факт единовременной оплаты, чтобы получить хорошую, большую скидку. Несмотря на то, что приобретение зданий в первую очередь осуществляется за счёт средств строительного фонда, нет ничего неправильного в том, чтобы помещать имеющиеся в распоряжении суммы, выделяемые на расходы, на счёт зарезервированных средств, чтобы восполнить их недостаток.

На все деньги, переводимые на счёт зарезервированных средств, выписывается расходный ваучер, в котором ясно говорится, почему деньги зарезервированы и на что они должны пойти. Конечно, когда та или иная сумма выплачивается со счёта

зарезервированных средств, выписывается другой ваучер, в котором содержится ссылка на первый, содержащий детали первоначального перевода. Поэтому при оформлении расходного ваучера для перевода *на счёт* зарезервированных средств необходимо насаживать копию этого ваучера на наколку или помещать её в какой-нибудь отдельный удобный файл. Иначе невозможно будет вспомнить, *почему* на счёту зарезервированных средств имеются деньги, и, следовательно, можно предположить, что им воспользуются для оплаты чего-либо ещё, посчитав, что на нём есть лишние средства, – а в конечном итоге все окажутся в сложном финансовом положении, когда будет необходимо разобраться со счётом X и понадобятся деньги, чтобы его оплатить.

Счёт зарезервированных средств удобен. Люди нередко обращаются со своими деньгами следующим образом: 20 долларов откладывают на новый жакет, 15 долларов (та часть, которая выделяется на этой неделе) откладывается на оплату квартиры, чтобы, когда наступит срок, оплатить её полностью. Добавьте к этому 12 долларов 50 центов – «деньги, которые, по словам Билла, я у него занимал, и он должен найти расписку, подтверждающую это», – положите всё это в разбитый чайник на верхней полке, и вот вам цель этого счёта и какие действия нужно предпринимать.

Вы можете возражать против такой системы на том основании, что «это связывает капитал, за который мы платим проценты по другому счёту» и т. д., но откровенно говоря, такие маленькие проценты – это небольшая плата за уверенность в том, что вы можете выполнить свои обязательства. Совершать махинации с уже выделенными на определённые цели фондами значит подвергать себя финансовому риску.

Вы видите, за счёт составления чёткого графика выплат по счетам (на основе оплаты по установленную дату) и предусмотрительности, проявляемой в том, что вы откладываете большие суммы, подлежащие оплате, но ещё не оплаченные, организация может прийти в настоящее время.

Я не знаю никакого другого способа привести финансы организации (или преклира) в настоящее время, кроме как вытащить их из того, что удерживает в прошлом.

Организация осознаёт намного больше и намного более разумна, если она в настоящем времени. Также как и преклир. Отсюда следует оплата по установленную дату и счёт зарезервированных средств.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 3 МАЯ 1966П
ПЕРЕСМОТРЕНО 2 ФЕВРАЛЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ

РЕЗЕРВНЫЙ ФОНД

Каждая саентологическая организация должна накапливать

ФОНД КОМПЕНСАЦИИ ПОТЕРЬ.

Данный фонд должен быть создан на случай предъявления организациям и любым саентологам каких-либо исков со стороны публики или властей, – исков, связанных с деятельностью организаций. Фонд предназначен также для оплаты судебных издержек, расходов в связи с дискредитацией в печати и клеветой; для создания фондов защиты; для покрытия расходов, вызванных подрывом репутации или ограничением свободы торговли. Из этого фонда покрываются расходы, вызванные отсутствием страховки от тех или иных рисков на недвижимость, истечением сроков страховых полисов, стихийными бедствиями, войной, бунтом и гражданскими беспорядками, узурпацией власти, арестом принцев и правителей, радиоактивным загрязнением, ядерными взрывами, спасением людей и имущества, а также расходы на реорганизацию, необходимую в результате отъезда Основателя или его смерти.

Фонд создаётся за счёт отчислений 5% скорректированного валового дохода.

Для поддержания этого фонда должен быть открыт специальный банковский счёт «Фонда компенсации потерь», где к его названию добавляется название местной организации. Лицами, имеющими право подписи по данному счёту, являются члены правления организации.

Денежные средства этого фонда расходуются только с одобрения Совета директоров на основании тех запросов и на те нужды, характер которых изложен в приведённом выше описании назначения фонда.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований и
компиляции ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 НОЯБРЯ 1969

Выпуск I

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО
СЕКРЕТАРЯ ПО РАБОТЕ
С ПУБЛИКОЙ
В ШЛЯПУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО
СЕКРЕТАРЯ ОРГАНИЗАЦИИ
В ШЛЯПЫ БУХГАЛТЕРИИ
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «ФИНАНСЫ»
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА «ОСО»

БУХГАЛТЕРИЯ И ОСО

Современный мир – это мир ОСО.

ОСО – аббревиатура, которая означает «офис по связям с общественностью» или «ответственный за связи с общественностью». Это также сленговое обозначение «находящихся под контролем хороших отношений с общественностью или областью».

Когда вы осуществляете «ОСО» в отношении чего-либо, то вы наносите визиты, пишете, улаживаете дела, чтобы улучшить существующее о вас общественное мнение и поднять его на более высокий уровень.

Действия, предпринимаемые на линиях БУХГАЛТЕРИИ, в значительной степени оказывают влияние на ОСО.

Неправильное или неточное уведомление о долге может разрушить ваши ОСО с покупателем, преклиром или студентом.

Несправедливые решения бухгалтерии могут испортить ОСО в целой области.

Неоплаченные счета могут разрушить ваши ОСО во всём городе.

Таким образом, существует множество действий ОСО, связанных с действиями бухгалтерии.

Возмещение ущерба, нанесённого тем, что покупателям были выставлены неверные счета, или тем, что не была произведена оплата счетов, оплата аренды или коммунальных услуг, является действием ОСО и требует некоторого здравомыслия и тщательного улаживания, с тем чтобы вернуть ОСО организации в прежнее состояние.

Самое большое преступление, которое человек, живущий в нашем современном обществе, может совершить, – быть без денег. Это является преступлением даже при суперсоциализме.

Для организации просто глупо не иметь кучу денег и не зарабатывать их. При наличии деятельности, которая потенциально хорошо оплачиваема, только совершенно отвратительное обслуживание и в ужасающей степени безобразная организация продвижения или преступная халатность в осуществлении расчётов могут оставить организацию без денег. Выполнение действий, являющихся для организации стандартными, предоставление услуг отличного качества и надлежащее продвижение приносят много денег. Чтобы организация осталась без денег, нарушения, которые мешают получению дохода или способствуют ненужным затратам, должны быть совершенно вопиющими и глупыми.

Способ НЕ иметь ОСО – это не иметь никаких денег.

Отсутствие денег или дикие нарушения в обращении с деньгами могут практически разрушить ОСО организации.

В западном обществе «кредитоспособность» вызывает прямо-таки поклонение. Если у вас «плохая кредитоспособность», это прикончит вас в глазах всех и каждого. Это клеймо гораздо худшее, чем клеймо убийцы. Это именно так, поскольку психиатры убивают ежедневно, однако у государственных органов о них очень хорошее мнение.

В общем, вы понимаете, что «хорошая кредитоспособность» имеет необычайно высокую ценность.

Принцип оплаты по установленную дату и другие положения оргполитики в отношении бухгалтерии не допускают того, чтобы кредитоспособность стала плохой.

Но когда она ухудшается, требуется зарабатывать деньги и предпринимать блестящие действия ОСО, чтобы восстановить имидж хорошей кредитоспособности. И ОН ДОЛЖЕН БЫТЬ ВОССТАНОВЛЕН.

Деньги, как единственное побуждение к действию, не являются побуждением очень высокого порядка. В разведывательной службе считают, что человек, работающий только ради денег, переменит свои убеждения и перевернется на сторону врага, и к такому человеку там относятся с презрением.

Однако в мире вогов деньги являются отправной точкой рассуждений, на основе которых можно развивать побуждения более высокого порядка. Именно деньги составляют основу деятельности ОСО в мире бизнеса, в котором отсутствует реальная преданность каким-либо реальным идеям.

Таким образом, выставление счетов должникам и осуществление выплат кредиторам имеют большую ценность для ОСО организации.

Всё это может превратиться в весьма странный цикл. Организация портит отношения в своей области, ну, скажем, тем, что предоставляет плохие или средненькие услуги, в этом случае реклама не соответствует действительности, и

поэтому ОСО с клиентами разрушаются. Это не способствует тому, чтобы у организации приобретали услуги. И у неё заканчиваются деньги. Счетов к оплате становится всё больше, её ОСО в сфере деловых взаимоотношений разрушаются, и, следовательно, к организации нет доверия в обществе. На этом организации приходит конец.

Бухгалтерия – вот та сфера, которая находится под ударом и будет оставаться под ударом до тех пор, пока она не начнёт настаивать на ХОРОШЕМ ПРЕДОСТАВЛЕНИИ УСЛУГ, на исправлении всего, что было предоставлено плохо, на хорошей, реальной рекламе и пока она не найдёт средств, необходимых для ПРОДВИЖЕНИЯ. А деньги поступят. Теперь бухгалтерия должна установить ОСО в сфере деловых взаимоотношений, добиться, чтобы эта сфера была улажена посредством хороших ОСО, сопровождающихся выплатой денег в соответствии с принципом оплаты по установленную дату и достижением разумных соглашений. Деньги, которые будут получены после этого, расходуются на дальнейшее ПРОДВИЖЕНИЕ. Улаживаются ситуации в отношении тех услуг, которые ранее были предоставлены плохо. В области заново восстанавливается доверие к кредитоспособности организации. Разрешаются все затруднения, имевшиеся в расчётах с клиентами. Организация снова полностью работоспособна.

В сфере бухгалтерских ОСО необходимо знать финансовую оргполитику и следовать ей, этому не существует никакой замены.

Неряшливые бухгалтерские файлы, отсутствие финансового планирования и системы заказов на приобретение, пренебрежение финансовой оргполитикой, основные положения которой обозначены в контрольном листе курса «Финансы», могут привести организацию прямиком к тому, что её ОСО будут постепенно ухудшаться, независимо от качества предоставляемых услуг или продвижения. Значит, как деятельность бухгалтерии может быть нарушена вследствие недостаточного поступления денег, вызванного некачественным предоставлением или плохим продвижением, так и сама бухгалтерия иногда может разрушить ОСО организации с общественностью или областью.

Следовательно, для ОСО организации **КРАЙНЕ ВАЖНО:**

1. Добиться того, чтобы сотрудники бухгалтерии носили свои шляпы и неотступно следовали финансовой оргполитике.
2. Чтобы осуществлялось реальное финансовое планирование и доход всегда оставался больше, чем расход.
3. Чтобы для целей продвижения выделялись достаточные средства и чтобы отделения ИС ОХС и ИСО не выкачивали без остатка все фонды организации на покупку картотечных шкафчиков и нового рубероида для крыши.
4. Чтобы с преклирами и студентами (клиентами) организации при их контактах с бухгалтерией обращались так, что это приводило бы к отличным ОСО.

5. Чтобы деловые связи организации в обществе (с кредиторами организации) поддерживались в хорошем состоянии и чтобы это приводило к возникновению отличных ОСО.
6. Чтобы с любыми неблагоприятными реакциями, возникающими на линиях бухгалтерии, справлялись без промедления с целью восстановить хорошие ОСО. К этому можно отнести скрытое воздействие какого-либо враждебно настроенного к организации человека на кредиторов организации, что улаживается путём предоставления доказательств лживости обвинения. Сюда можно также отнести следующее: неправильно выплаченная сдача; невыполнение требований о возврате денег; сделанные с неохотой или неправильные выплаты комиссионных внештатным сотрудникам или отсутствие выплат комиссионных вообще. НЕОБХОДИМО быстро исправить эти и любые другие действия в сфере бухгалтерии, имеющие отрицательные последствия, таким образом, чтобы это восстановило хорошие ОСО.

Причиной нехватки денег является то, что услуги предоставляются медленно или плохо и эта ситуация не исправляется настолько быстро, насколько это только возможно, или плохое либо нереальное продвижение, или отсутствие продвижения вообще. Явной причиной отсутствия денег может быть отклонение от оргполитики в отношении счетов и финансов организации или отсутствие порядка в обращении с ними.

В конечном счёте, это мир ОСО, и если на бухгалтерских линиях организации что-либо не в порядке, то она не сможет осуществлять хорошие ОСО. Таким образом, на ОСО оказывают огромное влияние действия бухгалтерии и финансового офиса.

Наши организации не влезают в долги и не финансируют себя, занимая деньги. Наши организации идут своим путём. Именно поэтому они всё ещё остаются нашими организациями. И ОСО, осуществляемые бухгалтерией, имеют к этому непосредственное отношение.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ



ИНСТРУКТИВНЫЕ
ПИСЬМА
СЕРИИ «ФИНАНСЫ»

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 29 ЯНВАРЯ 1971ПА
ПЕРЕСМОТРЕНО 2 ФЕВРАЛЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ
В ПОДБОРКИ МАТЕРИАЛОВ
ПО ФИНАНСАМ
ОРГАНИЗАЦИЯМ МО И
САЕНТОЛОГИЧЕСКИМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
В ШЛЯПУ БАФ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 1

БАНКОВСКИЕ АДМИНИСТРАТОРЫ ФЛАГА

Представители финансового офиса имеются в каждой управляющей организации, в каждом континентальном офисе связи, в каждой организации МО и в каждой саентологической организации.

На организующей схеме финансовый офис располагается в отделе 21.

Такие представители называются **БАНКОВСКИМИ АДМИНИСТРАТОРАМИ ФЛАГА (БАФ)**.

Полномочия банковского администратора Флага проистекают из его положения как должностного лица той организации Церкви, на оргсхеме которой он находится.

Когда в какой-либо области создаётся офис, соблюдается процедура, указанная ниже.

БАФ проверяет доход, полученный организацией, и забирает его у кассира или в отделе дохода отделения 3 (бухгалтерии). Это делается ежедневно.

Кассиру или начальнику отдела дохода передаются соответствующие квитанции.

БАФ незамедлительно вносит эти деньги на счёт финансового офиса организации или кладёт их в свой сейф, делая об этом чёткую запись; эта запись должна быть такой, чтобы её можно было использовать в дальнейшей работе.

Когда в организации проведено финансовое планирование (ФП), удовлетворяющее секретаря бухгалтерии (или казначея), который может подтвердить, что данное ФП покрывает необходимые расходы на функционирование организации, ФП передаётся БАФ. Тот ещё раз проверяет ФП.

К ФП должны прилагаться составленные рекомендательным советом заявление об ожидаемом доходе и план его получения. Именно на основании этих документов даётся санкция БАФ.

Затем БАФ (по своему усмотрению) переводит на главный счёт данной организации необходимые средства. Это **АССИГНОВАНИЕ**.

После этого организация переводит средства с главного счёта на другие счета.

Суммы для создания любых резервов организации берутся из ассигнований.

Право на распоряжение выделенными ассигнованиями остаётся за организацией.

Решение БАФ о том, какую сумму он выделит, основанное на величине ожидаемого дохода, указанной в ФП, и на самом представленном ФП, всецело относится к компетенции БАФ и не подлежит обжалованию. При этом БАФ, исходя из своего опыта, должен делать поправки на возможность возникновения периодов снижения производительности и принимать во внимание действительное производство ценных конечных продуктов организации.

Любые имеющиеся в наличии денежные средства, отражаемые на графике «Наличные – счета к оплате», – это деньги, сохранённые из ранее сделанных ассигнований (резервы организации) или текущих ассигнований. Имеющиеся в наличии денежные средства, которые отражены на графике «Наличные – счета к оплате» организации, должны существовать на самом деле и должны быть реальными суммами, такими, которые можно потратить. Это ни в коем случае не «кредит, который мы должны получить от БАФ» и не те суммы, которые могут быть получены, но пока не получены. Даже чеки, прохождение которых по банку по каким-либо причинам задерживается, не могут включаться в этот график.

Кроме того, БАФ оплачивает из собственных фондов, средства для которых он получает от организаций (как описано выше), расходы управления, вызванные ситуациями, сложившимися на местах. Эти расходы не лежат на местной организации.

Суммы и счета, относящиеся к компетенции БАФ, контролирует исключительно сам БАФ. Суммы, ассигнованные организации, контролирует организация.

Средства, затребованные по ФП организации на какие-либо конкретные цели со счетов БАФ, должны использоваться только на эти цели, а если они не используются по назначению, то должны быть возвращены обратно БАФ.

Общий надзор за организованностью и надлежащим ведением админа в бухгалтерии организации лежит на секретаре бухгалтерии данной организации. В свою очередь, сам секретарь бухгалтерии организации, состояние и реальная работа его отделения, – всё это относится к сфере ответственности бюро бухгалтерии, а также исполнительного директора или командующего офицера самой организации.

Составление балансовых и остальных отчётов находится в сфере ответственности тех же лиц, что и бухгалтерия организации, однако то, что связано с балансовыми отчётами и уплатой налогов, входит ещё и в компетенцию офиса по официальным вопросам и финансового офиса, которому подотчётны Помощники по бухгалтерии и Ассистенты Помощников.

Жизнеспособность организации и области является – на местном уровне – ответственностью секретаря бухгалтерии, Ассистента Помощника и Помощника по бухгалтерии, а также финансовой сети (в той мере, в которой это кажется уместным сотрудникам финансовой сети).

Платёжеспособность организаций и областей – ответственность БАФ.

Статистики БАФ таковы: реальные денежные средства, направленные в центральные резервы, и соотношение «ассигнования – производство» в каждой организации и в области.

Центральные резервы используются для финансирования защиты Саентологии, оплаты всех расходов управления и на обеспечение жизнеспособности.

Резервы организаций используются в случае чрезвычайных ситуаций на местном уровне, в периоды низких статистик или в случае крупных приобретений, целью которых является повышение производительности.

В этом инструктивном письме нет ничего, что нарушало бы существующую финансовую оргполитику. Внесены лишь некоторые изменения в действия кассира и начальника отдела дохода в том, что касается передачи БАФ всей суммы дохода (за которую должным образом отчитались) и получении от БАФ (через ФП и секретаря бухгалтерии организации) ассигнований, перечисленных БАФ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляции ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 13 ФЕВРАЛЯ 1971

РАЗНОЖИТЬ
ДОБАВИТЬ В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
ПО ФИНАНСАМ
ВСЕМ ЧЛЕНАМ КОМИТЕТА ФП

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 2

СОВЕТЫ ПО ФИНАНСОВОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ

ФП совсем не обязательно должно быть бременем.

Если выполняются следующие пять условий, то осуществлять ФП очень легко.

1. **ПРОИЗВОДИТЕ КАК ОРГАНИЗАЦИЯ.** Проанализируйте, какие продукты вы должны производить, в особенности ценные конечные продукты, а затем любым возможным способом начинайте производить эти продукты. Это и только это является превосходным основанием для того, чтобы вы могли получить неплохие ассигнования. Если же и в этом случае вам отказывают в деньгах, вы можете громко вопить. И будьте уверены, что это будет исправлено. Ходить с протянутой рукой, не производя никакого продукта, – это верный способ урезать своё ФП. (Пример. Организация, которой были должны полмиллиона, но которая даже не разослала своим клиентам уведомлений о состоянии их счетов, переживала жуткие времена с составлением своего ФП. Прося «ассигнований», что на самом деле являлось попрошайничеством, ни орган финансового планирования, ни БАФ этой организации до конца не понимали, ПОЧЕМУ это происходит, – но было просто невозможно поверить в то, что необходимо давать деньги этой организации. Организация просила денег. Она не требовала возврата денег, которые заработала и которые имела право требовать. Она не зарабатывала никаких новых средств и, соответственно, не оправдывала вложенных. Следовательно для персонала финансовых подразделений, всё это выглядело «несколько странно». Хотя они и не знали почему. Самым вопиющим примером такого рода была ситуация с Вечерней организацией Лос-Анджелеса в 1950 году. Эта вечерняя организация, работавшая под руководством бывшего контр-адмирала военно-морских сил США, хотела получать 47 000 долларов в неделю в качестве субсидий, хотя потенциально могла зарабатывать 80 000 долларов в неделю. Но этот адмирал закрыл организацию и отказался работать до тех пор, пока не будет «акций» и он не получит субсидии под них. Ещё один пример: в 1969 году вечерняя организация в Дании хотела, чтобы Флаг платил ей 3 000 долларов в неделю на поддержание деятельности, в то время как в ней даже не рассылали писем и не имели собственной печатной машинки, но, несмотря на это, зарабатывали в

среднем 5 500 долларов в неделю, не прилагая никаких усилий. Есть множество подобных примеров. Организации думают о том, как бы им получить ассигнования у правительства, вместо того, чтобы *продвигать – продавать – получать деньги и предоставлять*, и приходят к тому, что у них нет денег, нет еды, нет форменной одежды и есть такие трудности с ФП и такие конфликты, что вы даже и не поверите, что такое возможно.)

2. ИЗУЧИТЕ ПОДБОРКУ МАТЕРИАЛОВ ПО ФИНАНСАМ. Если сотрудники, занимающиеся ФП, не изучили подборку материалов по финансам, они попадут в полное замешательство. Более того, всякого руководителя, отвечающего за финансы, раздражают нарушения в админе, которые допускают такие люди, и он не воспринимает серьёзно их предложения или трудности. Неспособность изучить подборку материалов по финансам или отказ изучать её (в то время как на это требуется лишь несколько неполных дней обучения) может сказаться отрицательно на репутации органа финансового планирования среди персонала финансовых подразделений, потому как невежество сотрудников, занимающихся ФП, не является очевидным и их предложения ошибочно воспринимаются как просто глупые.
3. РАЗДЕЛЯЙТЕ РАЗЛИЧНЫЕ ВИДЫ РАСХОДОВ. Данный вопрос можно прояснить в написанном ранее инструктивном письме (ИП ОХС от 15 февраля 1964 «Оборудование организации»), посвящённом различным типам собственности. Выясните, что относится к типу А (стационарное оборудование и конструкции), к типу Б (ценное оборудование длительного пользования) и к типу В (расходные материалы), и договоритесь об этом, а затем согласуйте с финансовыми подразделениями, что к чему относится и в отношении чего в точности составляется ФП, и тогда этот узел будет легче распутать. Что такое стационарное оборудование и конструкции? Составляется ли ФП на новые корабли, новые здания, на проведение необходимых ремонтов или приобретение жизненно необходимых запасных частей? (На самом деле не составляется, но это должно учитываться при составлении общего финансового плана.) Составляется ли ФП на различные хитроумные приспособления, причудливые вещицы и что-то, возможно, необходимое (тип Б)? Или ФП составляется на расходные материалы, зарплату, продовольствие, топливо, бумагу (тип В)? Возможно ФП составляется для всех трёх типов, НО с учётом того, что является предметом первой необходимости, того, что было бы приятно иметь, а также с учётом надежд на будущее. Необходимые запасные части, относящиеся к оборудованию типа А, без которых всё может сломаться, конечно же являются предметами первой необходимости. Поэтому, скорее всего, они должны одобряться без вопросов. Тем не менее, персонал финансовых подразделений зачастую не считает их таковыми. Средства на зарплату, продовольствие, форменную одежду, топливо обычно урезают, когда организация не в состоянии продемонстрировать необходимый уровень производства. Хорошие идеи о приобретении какого-нибудь оборудования, относящегося к типу Б, обычно реализуются, когда организация действительно зарабатывает деньги, в противном случае их не удостоивают вниманием. Воплощение надежд полностью зависит от того, насколько эффективно

используется то, что уже имеется в распоряжении. После того как вы согласуете все эти моменты с персоналом финансовых подразделений, они уже не смогут каждый раз при составлении ФП менять правила. И большая часть напряжения уйдёт. Ни в каком ПФ или ИП ОХС невозможно каким-нибудь простым способом установить точные правила для всех типов организаций. По сути, эти правила будут такими, какими их установят персонал финансовых подразделений и члены комитета финансового планирования, согласовав их между собой. Персонал финансовых подразделений хочет, чтобы денежные средства, имеющиеся в наличии, поступали в резервные фонды, и они справедливо негодуют в отношении организации-нахлебника, в которой процветают идеи о получении субсидий и другие глупые решения. Персонал финансовых подразделений хочет дать организации X бобов (денег) и получить назад больше, чем X бобов. Когда они отдают X бобов, а назад бобов *не* получают, с ними становится трудно договориться. Даже корабль, который непосредственно не приносит дохода, всё-таки «продаёт» организациям в обмен на имеющиеся у них бобы помощь в виде проведения различных мероприятий, а также опытных и обученных членов МО. Любая организация отдаст хорошие, «звонкие» бобы за реальную помощь и опытных обученных членов МО. Если бы Продвинутая организация Лос-Анджелеса могла «купить» себе на стационарном корабле всех превосходных членов МО, которых она хотела бы купить и которые были ей нужны, она была бы без ума от счастья. Но если бы на стационарном корабле не готовили таких специалистов, то для персонала финансовых подразделений эта ситуация выглядела бы так, будто руководство корабля ходит с протянутой рукой. В таком случае финансовые подразделения в корне изменили бы правила, пытаясь, как и следовало ожидать, вообще уйти от *любого* выделения денежных средств. Хотя об этом и говорится в пункте 1, это затрагивает и пункт 3 – данный пункт. Считается, что всё относится к типу В, даже корабль, и подлежит сведению расходов на них к нулю, поскольку не способствует росту жизнеспособности финансовых подразделений. Поэтому изменяют «правила» работы с органом финансового планирования. Если организация не производит ценного конечного продукта, который можно обменять на реальные деньги тех, у кого они имеются в наличии (пункт 1), если орган финансового планирования не имеет представления об общих правилах решения финансовых вопросов (о чём говорится в пункте 2) и если у него нет надёжных соглашений в отношении того, что именно относится к типам А, Б и В, с руководителями, отвечающими за финансы, то ФП является кошмаром для любого, кто имеет к нему отношение.

4. ПРЕНЕБРЕЖЕНИЕ ПРЕДМЕТАМИ ПЕРВОЙ НЕОБХОДИМОСТИ. Когда орган финансового планирования не имеет представления о тех предметах первой необходимости, которые требуются для выполнения работы, и пренебрегает выделением средств на них при составлении ФП, то персонал финансовых подразделений (бюро бухгалтерии и БАФ) должен сделать это вместо органа финансового планирования. Покупка нового питьевого фонтанчика или батута для сотрудников, в то время как на ФП не были

выделяются средства на покупку всего, что необходимо для почтовой рассылки, наверняка приведёт к появлению «долгоиграющей» инграммы! Уоргана финансового планирования должен быть список самых важных предметов первой необходимости по каждому отделению, и при составлении ФП средства на эти предметы должны выделяться в первую очередь, прежде чем орган финансового планирования начнёт гадать. Как это ни странно, но зарплата, еда, форменная одежда не считаются предметами первой необходимости. Они не оказывают непосредственного влияния на доход организации. «Предметы первой необходимости» – это то, что необходимо организации для производства продуктов и ценных конечных продуктов. Если организация ходит с протянутой рукой, то еда сводится к «немного еды, может быть, овсянки». Зарплата ограничивается до «возможно, но никаких премий». Форменная одежда – «нет». Плакаты о наборе сотрудников – «ДА». Топливо – «небольшие количества, экономно расходуемые». Учебные материалы – «ДА». Так что же тогда является предметом первой необходимости? Предметом первой необходимости является то, что нужно для производства *именно* ценного конечного продукта, – не то, что нужно для выживания отдельного человека, а то, что нужно для выживания группы. Таким образом, когда какой-либо орган финансового планирования принимает во внимание интересы отдельных индивидуумов, то при составлении ФП он может попасть в сильные неприятности просто в силу самих законов экономики.

5. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ФП ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ УКЛОНИТЬСЯ ОТ ВЫПОЛНЕНИЯ СВОИХ ОБЯЗАННОСТЕЙ. Как это ни стыдно, но правда, что люди, стараясь оправдать невыполнение жизненно важных действий, сваливают вину на ФП. «Здание сгорело, потому что мы не могли протащить приобретение пожарных шлангов через ФП». «Главный двигатель сломался, потому что ФП отказал в...» Когда в отношении такого рода заявлений проводится расследование, обычно выясняется, что заявка на данное наименование никогда и не подавалась в орган финансового планирования или что ссылка на «ФП» была способом избежать выполнения работы. Если вы будете принимать за чистую монету все подобные обвинения в адрес ФП, то будете думать, что ФП и финансовые подразделения – это какие-то злодеи. На самом деле ФП часто используют в качестве мальчика для битья, чтобы оправдать невыполнение работы или промедления в её выполнении. Невыполнение работы и обвинение в этом ФП, тогда как это не было виной ФП, представляет собой материал для комитета по расследованиям. Так что не позволяйте несправедливо навешивать ярлыки на ФП. Это достаточно неприятно, даже когда это соответствует действительности.

Будущее любой организации зависит от этих перечисленных выше пяти факторов. Мы живём в мире, подчиняющемся законам экономики, независимо от различных «измов», таких, как капитализм, или коммунизм, или социализм.

Если вы будете принимать во внимание эти пять факторов, вы сможете составлять ФП достаточно весело и непринуждённо.

Способ получить деньги заключается, по существу, в том, чтобы их сначала заработать. ФП – это второй шаг, который мы выполняем с уже заработанными деньгами. Оно никогда не устранит проблем, вызванных пренебрежением к их зарабатыванию. У вас всегда будут проблемы с деньгами, если вы их не зарабатываете.

Я надеюсь, что эта информация выведет из джунглей к солнечному свету некоторые финансовые органы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 ФЕВРАЛЯ 1971ПГ

ПЕРЕСМОТРЕНО 5 НОЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
В ПОДБОРКИ МАТЕРИАЛОВ
ПО ФИНАНСАМ
ОРГАНИЗАЦИЯМ МО
И САЕНТОЛОГИЧЕСКИМ
ОРГАНИЗАЦИЯМ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 3

ОСНОВНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ БАФ

Ссылки:

ИП ОХС от 29 янв. 1971ПА Пересм. 02.02.91	Серия «Финансы», 1 БАНКОВСКИЕ АДМИНИСТРАТОРЫ ФЛАГА
ИП ОХС от 13 февр. 1971	Серия «Финансы», 2 СОВЕТЫ ПО ФИНАНСОВОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ

СБОР ДЕНЕЖНЫХ ПОСТУПЛЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ

БАФ забирает денежные поступления из отделения 3.

Он проверяет полученную им сумму.

Он даёт расписку в получении этой суммы.

Он делает записи обо всём этом в своих документах, составляя полный перечень полученных сумм с указанием того, что это за суммы и за что они получены.

Он заполняет банковскую форму о взносе депозита.

Он идёт в банк и кладёт деньги на счёт № 1 БАФ.

ЛИНИЯ ФП

Исполнительный совет организации принимает ФП, приводит его в окончательный вид и передаёт БАФ, который проверяет его с точки зрения того, к какому производству это приведёт.

БАФ выписывает переводной чек со счёта № 1 БАФ и просто перечисляет одобренную на ФП сумму на счёт организации (главный счёт).

Право подписи документов по банковским счетам организации имеют руководители этой организации.

БАФ и начальник отдела по официальным вопросам имеют право подписи документов по банковским счетам БАФ. Право второй подписи предоставлено также

коммуникатору ЛРХ (или представителю Флага, если пост коммуникатора ЛРХ не занят), он подписывает документы только в отсутствие БАФ или начальника отдела по официальным вопросам.

БАФ имеет второй банковский счёт (счёт № 2 БАФ), на который он перечисляет деньги для расходов Международного управления.

Он направляет деньги с первого счёта (счёта № 1 БАФ) в резервы МО (не резервы организации).

БАФ использует систему инвойсов и расходных ваучеров для счёта № 2 БАФ.

БАФ никогда не расходует деньги со счёта № 1 БАФ на какие-либо приобретения. Денежные средства поступают на него, а потом переводятся с него. По этому счёту выписываются только переводные чеки (в резервы МО, в резервы организации или на счета БАФ.)

БАФ сохраняет на счёту № 1 БАФ достаточный запас неизрасходованных средств для покрытия всех неакцептованных чеков. Неакцептованные чеки могут появляться только при работе с этим счётом.

Если чек не акцептован или не проходит по банку, БАФ немедленно пишет на чекодателя доклад о ложном докладе и лично связывается с ним, чтобы установить, необходимо ли вновь предъявить тот же чек к оплате или же выписать новый.

Эта операция *не* проводится через отделение 3 организации и *не* вносится в бухгалтерские книги организации. Организация остаётся «другом публики», а роль злодея играет БАФ.

БАФ никогда не обращается в отделение 3 по поводу неакцептованных чеков, никогда не вступает с ним в контакт и не досаждают им по этому поводу. Если бы БАФ поступил так, это было бы проступком.

Денежные поступления отделения 3 формируются из сборов по кредитовым инвойсам* отделения квалификации, денег, полученных авансом, и других платежей в счёт погашения кредитов, предоставленных организацией.

БАНКОВСКИЕ СЧЕТА

СЧЁТ № 1 БАНКОВСКОГО АДМИНСТРАТОРА ФЛАГА (наименование организации). Лица, имеющие право подписи: БАФ организации и начальник отдела по официальным вопросам. Коммуникатор ЛРХ (или представитель Флага, если пост коммуникатора ЛРХ не занят) имеет право второй подписи. Этим правом обладают только перечисленные выше руководители сетей, а не терминалы организации. Осуществляются только переводы денежных средств на другие счета. Требуются две подписи.

СЧЁТ № 2 БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА (наименование организации). Лица, имеющие право подписи: БАФ организации и начальник отдела

*кредитовый инвойс: инвойс, выписываемый для помещения денежных средств на счёт прихожанина.

по официальным вопросам. Коммуникатор ЛРХ (или представитель Флага, если пост коммуникатора ЛРХ не занят) имеет право второй подписи. Этим правом обладают только перечисленные выше руководители сетей, а не терминалы организации. Счёт предназначен для расходов управления, одобренных бюро бухгалтерии в Бюро Флага, а не для расходов организации. Требуется две подписи.

СЧЁТ № 3 БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА (наименование организации). Лица, имеющие право подписи: БАФ организации и начальник отдела по официальным вопросам. Коммуникатор ЛРХ (или представитель Флага, если пост коммуникатора ЛРХ не занят) имеет право второй подписи. Этим правом обладают только перечисленные выше руководители сетей, а не терминалы организации. На этот счёт перечисляется *особый доход* – крупные суммы денег, полученные организацией за услуги, которые не могут быть немедленно предоставлены. Эти фонды становятся доступными для использования, когда появляется возможность предоставлять данные услуги.

ГЛАВНЫЙ СЧЁТ ОРГАНИЗАЦИИ. На этот счёт поступают только те суммы, которые переводятся со счёта № 1 БАФ, и никогда – суммы от кассира. Правом подписи обладают те же терминалы организации, что и обычно. Это КО (ИД) организации, исполнительный секретарь ОХС, исполнительный секретарь организации, исполнительный секретарь по работе с публикой. Ассигнования, полученные от БАФ поступают на этот счёт. Все расходы организации, заработная плата и т.д. выплачиваются с этого счёта.

РЕЗЕРВНЫЙ СЧЁТ ОРГАНИЗАЦИИ. На этот счёт поступают средства любых фондов (таких, как строительный фонд), которые составляют резервы организации; средства для этих фондов откладываются из ассигнований. Владеют счётом и подписывают документы по нему члены правления организации.

ФОНД КОМПЕНСАЦИИ ПОТЕРЬ. Резерв, создаваемый путём накопления еженедельных отчислений на случай значительных катастроф и серьёзной опасности. Владеют счётом и подписывают документы по нему члены Совета директоров Церкви.

СЧЁТ СТРОИТЕЛЬНОГО ФОНДА. Резервный счёт, который используется для целей, описанных в ИП ОХС от 18 января 1965 «Счёт строительного фонда».

КНИЖНЫЙ СЧЁТ ОХС. Все денежные средства, полученные для этого счёта, будь то деньги за проданные материалы книжного магазина или же за предварительные оплаты, переводятся БАФ со своего счёта № 1 на книжный счёт ОХС. Заместитель БАФ по МОРО, который хранит чековые книжки, является одним из двух лиц, которые ставят подпись на документах данному счёту. Из терминалов организации право подписи имеют исполнительный секретарь ОХС, секретарь местного ОХС и секретарь отделения распространения.

СЧЁТ ВНЕШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ. На этот счёт поступают средства со счёта № 1 БАФ для выплаты комиссионных ВНС. Правом подписи обладают БАФ и, когда имеется окончательное одобрение БАФ, КО (ИД), исполнительный секретарь ОХС, исполнительный секретарь организации, исполнительный секретарь по работе с публикой. Требуется две подписи.

СЧЁТ БОНУСОВ ЗА ОКОНЧАНИЕ УСЛУГ. На этот счёт поступают денежные средства со счёта № 1 БАФ для выплаты бонусов (дополнительных вознаграждений, премий) студентам и преклирам, которые заканчивают услуги в организациях. С этим счётом работают так же, как со счётом ВНС. Правом подписи обладают БАФ, КО (ИД), исполнительный секретарь ОХС, исполнительный секретарь организации и исполнительный секретарь по работе с публикой. Требуются две подписи.

СЧЁТ ЗАРЕЗЕРВИРОВАННЫХ СРЕДСТВ. Используется для того, чтобы помещать на него деньги, предназначенные для выплат, перед тем, как они будут реально выплачены. Правом подписи обладают те же терминалы организации, что и обычно.

СЧЁТ СОВЕТА ПО ПРОВЕРКЕ ПРЕТЕНЗИЙ. БАФ помещает на этот счёт денежные средства для будущих выплат в случае требований возврата денег, после того как эти требования будут полностью проверены советом.

ДРУГИХ БАНКОВСКИХ СЧЕТОВ НЕ СУЩЕСТВУЕТ.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляции ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 ФЕВРАЛЯ 1971-1ПВ
ПЕРЕСМОТРЕНО 29 ОКТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
БАНКОВСКИМ
АДМИНИСТРАТОРАМ
ФЛАГА

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 3-1

**РАБОТА С НЕАКЦЕПТОВАННЫМИ ЧЕКАМИ
И ВОЗВРАТ ДЕНЕГ**

В этом инструктивном письме дано описание того, как конкретно работать с неакцептованными чеками, включая действия банковского администратора Флага (БАФ) в соответствии с ИП ОХС от 29 января 1971ПА, серия «Финансы» 1, «Банковские администраторы Флага» и ИП ОХС от 17 февраля 1971ПВ, серия «Финансы» 3, «Основные обязанности БАФ».

Обязанность банковского администратора Флага состоит в том, чтобы сохранять поступающие средства, обеспечивать правильное и разборчивое оформление *всего* дохода в инвойсах организации и принимать, документировать и помещать в банк ежедневно именно ту сумму, которая указана в инвойсах.

Поэтому записи банковского администратора Флага должны всегда соответствовать записям отделения 3 и подтверждать их подлинность.

Все ежедневные поступления в доход организации тщательно проверяются банковским администратором Флага, прежде чем он выдаст какой-либо инвойс о получении денег.

Он тщательно сравнивает все цифры дохода организации за день, содержащиеся на ленте калькулятора, с теми, что указаны в её инвойсах. Он проверяет инвойсы на предмет их соответствия админу и разборчивости их заполнения. Он следит за тем, чтобы все копии любых аннулированных инвойсов были прикреплены степлером к подобранным по номерам их первым экземплярам в данной серии.

Затем он суммирует на печатающем калькуляторе чеки, прибавляет к этой цифре сумму наличности, а затем сравнивает итог с суммой средств согласно инвойсам.

Эти суммы должны совпадать в точности.

Он проверяет чеки на предмет правильности указания даты и индоссаменты и оперативно добивается внесения любых необходимых исправлений.

Затем БАФ выписывает свой инвойс на отдел 7, адресуя его «Начальнику отдела доходов» или «Кассиру» и называя точную сумму полученных денег.

Он обеспечивает, чтобы в банковской форме о взносе депозита была указана точно такая же сумма, какой является итоговая сумма по инвойсам организации и какая указана в выданном им документе о получении денег.

Все поступления в доход организации кладутся затем на счёт № 1 финансового офиса.

НЕАКЦЕПТОВАННЫЕ ЧЕКИ

Итак, все неакцептованные чеки приходят из банка к банковскому администратору Флага.

БАФ, получив неакцептованный чек, вносит его в дебет организации, используя МИНУС-ИНВОЙС той же серии, какую имеют выписываемые им инвойсы на те средства, которые он забирает ежедневно у организации.

Начальник отдела доходов или кассир организации в таком случае немедленно выписывает собственный МИНУС-ИНВОЙС, дебетуя счёт человека, который выдал этот чек. Копия такого инвойса предоставляется банковскому администратору Флага.

Это позволяет организации избежать предоставления услуг, которые в действительности не были оплачены. В бухгалтерских книгах одной организации значилось более двадцати тысяч долларов, которые на самом деле были неакцептованными чеками, и эта сумма так и не была получена, однако всё ещё числилась в папках клиентов как деньги на их счету!

ДЕЙСТВИЯ ПО СБОРУ СРЕДСТВ

Банковский администратор Флага должен теперь немедленно провести с неакцептованным чеком повторное действие по сбору средств. Он пишет на плательщика доклад о ЛОЖНОМ ДОКЛАДЕ и лично связывается с ним для получения нового чека или согласия этого человека на то, чтобы представить прежний чек в банк ещё раз и получить по нему деньги на счёт.

БАФ заносит все записи о сборе средств на один лист бумаги и прилагает к нему все документы, которые имеют к этому отношение.

После того как БАФ получил средства по чеку, он выписывает инвойс на получение денег организацией и прилагает копию этого инвойса к своему отчёту о сборе средств в качестве подтверждения того, что сбор произведён. Затем эти документы подшиваются в файл.

Далее начальник отдела доходов или кассир организации немедленно выписывают собственный инвойс на ЗАЧИСЛЕНИЕ ДЕНЕГ с указанием «ПОЛУЧЕНО ПО НЕАКЦЕПТОВАННОМУ ЧЕКУ», и заносит средства на счёт этого человека в организации.

Деньги, которые были получены по ранее неакцептованному чеку, БАФ кладёт в банк.

ИТОГ НЕДЕЛЬНОГО ДОХОДА

Валовой доход, который сообщается в ИЦО, является всей собранной *организацией* суммой средств, причём неакцептованные чеки и собранные по неакцептованным чекам средства во внимание не принимаются.

Минус-инвойсы по неакцептованным чекам *НЕ* вычитаются из общей суммы недельного дохода, и средства, собранные по не акцептованным ранее чекам, также не вносятся сюда, так как они уже учтены в сумме дохода.

Однако при расчёте скорректированного валового дохода сумма по неакцептованным чекам, полученным на этой неделе, вычитается из суммы дохода, а сумма средств, собранных по неакцептованным чекам, прибавляется к сумме *скорректированного валового дохода*.

БЛОК ИНВОЙСОВ

На ленте калькулятора, отражающей подсчёт суммы инвойсов в отделении З, не должны фигурировать инвойсы, выписанные на не акцептованные банком чеки, а также на те неакцептованные чеки, по которым впоследствии деньги были получены.

На ленте калькулятора, отражающей подсчёт суммы инвойсов, осуществлённый БАФ, эти инвойсы также не учитываются, но БАФ делает ещё одну ленту, где суммирует все эти неакцептованные чеки. Он делает также третью ленту, где суммирует все неакцептованные чеки, по которым деньги были получены на этой неделе.

Банковские формы о вносе депозита для чеков, по которым повторно производится действие по получению денег на счёт, заполняются банковским администратором Флага отдельно, и эти формы специально помечаются, чтобы отличить их от дохода организации, который помещается в банк.

Блоки инвойсов банковского администратора Флага хранятся в надёжном месте. Он содержит их в надлежащем порядке и предоставляет для аудиторских проверок.

ПРЕДОПЛАТА И НЕАКЦЕПТОВАННЫЕ ЧЕКИ

Было обнаружено, что большое число неакцептованных чеков в одной организации образовалось в результате взносов лиц, которые делали предоплаты за других.

Услуги часто продаются членам семьи и родственникам, и кто-то один производит оплату за нескольких или всех членов семьи.

Это происходит достаточно часто, и на совершенно законных основаниях.

Но кроме таких случаев, персонал организации не может подталкивать штатных сотрудников или публику к оплате за других.

Организации при сборе средств не могут договариваться ни с кем из публики или из персонала о том, чтобы они выписали временный чек на имя другого лица.

Время от времени студент или преклир организации предлагает произвести оплату за своего друга. В этом нет ничего плохого.

Но организации не могут подталкивать к этому или предлагать это. Никогда.

Предоплаты получают за счёт энергичной работы по сбору средств от заинтересованных в получении услуг клиентов и других потенциальных студентов и преклиров.

Сущность такой работы заключается в записи человека на услугу, получении за неё взноса и в предоставлении услуги. (Неиспользование предоплат ведёт к возврату денег.)

ВОЗВРАТ ПРЕДОПЛАТЫ

Возврат денег за предоплату не проводится по минус-инвойсам, а осуществляется отделом 8.

Копия расходного ваучера, по которому дебетуется счёт человека из пубрики, помещается в файл, где хранятся счета этого человека.

Все средства, необходимые для таких возвратов, должны быть получены организацией со счёта совета по проверке претензий.

БАФ должен знать оргполитику в отношении возврата денег и требовать, чтобы она применялась точно и в полном объёме.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 1 МАРТА 1971ПБ

ПЕРЕСМОТРЕНО 2 ФЕВРАЛЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ
В ПОДБОРКИ МАТЕРИАЛОВ
ПО ФИНАНСАМ
ЧЛЕНАМ КОМИТЕТА ФП
В ШЛЯПЫ БАНКОВСКИХ
АДМИНИСТРАТОРОВ ФЛАГА

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 4

ИСТОЧНИКИ ДОХОДА

К обязанностям БАФ (банковского администратора Флага) теперь относится также следующее:

- а) Требовать получение дохода.
- б) Прослеживать для организации существующие в настоящий момент и существовавшие в прошлом источники её дохода, а также составлять сводку по ним.

Он делает это на основании существующих инвойсов, данных о доходах, полученных в результате тех или иных действий по продвижению, и файлов счетов, по которым можно получить деньги.

Он регулярно просматривает старые записи, инвойсы и файлы для того, чтобы обнаружить и восстановить любые источники дохода, которые больше не используются, а также делает краткий обзор текущих источников дохода.

БАФ представляет результаты исполнительному совету и рекомендательному совету.

Всё это не снимает ответственности за доход и действия по сбору средств с регистраторов, исполнительного совета, рекомендательного совета или отделения 3.

У рекомендательного совета есть, *кроме того*, копии сводок дохода отделов, еженедельно составляемых главами тех отделов, которые предоставляют услуги, на основе имеющихся у них копий инвойсов.

Теперь, запланировав увеличение выпуска реальных продуктов, увеличение количества источников дохода и успехов в продвижении – прошлых и настоящих, – а также запланиров новый доход, рекомендательный совет на этой основе может составить заявление о предполагаемом доходе и представить его исполнительному совету.

План, в соответствии с которым должен быть получен предполагаемый доход, отражается в ФП.

Орган финансового планирования и его БАФ должны твёрдо знать свои продукты и источники дохода, для того чтобы они вообще могли планировать и могли получить предполагаемый доход.

Орган финансового планирования, который может реально спрогнозировать предполагаемый доход и составить разумное и реальное ФП, в результате которого можно добиться увеличения производства организации и повышения дохода, не будет иметь никаких проблем с руководителями, отвечающими за финансы.

У органа финансового планирования, который не может этого, будут бесконечные проблемы с руководителями, отвечающими за финансы, и у БАФ, который не может должным образом выделить ассигнования, будут бесконечные проблемы с органами финансового планирования.

ЛИНИЯ ФП

Частью ФП становится подготовленная БАФ сводка источников дохода за текущую и несколько последних недель, любых обнаруженных прежних источников дохода, а также успехов в продвижении – в той мере, в которой о них известно.

БАФ снабжает этими сведениями рекомендательный совет и исполнительный совет перед тем, как составляется финансовое планирование. Излагаются цифры и факты, а не мнения.

Копии такого рода докладов БАФ отправляются в континентальный финансовый офис и Финансовый офис на Флаге, а также в бюро данных Флага и бюро данных FOLO. Теперь у рекомендательного и исполнительного советов есть основа для составления реального плана того, как получить предполагаемый доход.

Рекомендательный совет, подготовив своё заявление о предполагаемом доходе и предложив ФП, передаёт ФП через секретаря бухгалтерии исполнительному совету, который придаёт окончательную форму финансовому плану и плану дохода организации и затем представляет его БАФ для одобрения ассигнований.

ВЫДЕЛЕНИЕ АССИГНОВАНИЙ

БАФ смотрит на а) предполагаемую сумму дохода, представленную рекомендательным советом и исполнительным советом организации и б) сумму ФП. В соответствии с этим он выделяет ассигнования.

Когда организация действительно зарабатывает и когда она может планировать получение ещё большего дохода, при условии хорошего, реалистично составленного ФП, БАФ должен учесть это при выделении ассигнований на поддержание имиджа и на улучшение оборудования и сооружений. Возможно, это и не приведёт непосредственно к увеличению дохода, но это было заслужено высокой продуктивностью и высоким доходом.

Сумма ФП не так важна для БАФ, как улучшение соотношения «ассигнования – производство».

Той деятельности (или той организации), от которой не предвидится дохода, даётся статус «с протянутой рукой» и от неё требуют получения дохода, выделяя средства только на самое необходимое. БАФ пытается получить от этой деятельности намного больше по сравнению с тем, что выделяет.

ПОСЛЕДНЯЯ ИНСТАНЦИЯ ОДОБРЕНИЯ ФП

БАФ является последней инстанцией одобрения ФП и в этом качестве разрешает любые споры и несогласия, возникающие по поводу ФП.

Решения выносятся на основании того, каков текущий доход, того, насколько реален предполагаемый доход, а также на основании разумного и реалистичного составленного плана расходов, который в результате позволит получить предполагаемую сумму валового дохода.

Любой штатный сотрудник, который чувствует, что использование ассигнований организации осуществляется неправильно, может обратиться с прошением по этому вопросу непосредственно к БАФ в соответствии с ИП ОХС от 4 сентября 1971ПБ I, серия «Финансы» 8, «Финансовое планирование и предметы первой необходимости». Если же его не удовлетворит то, что было сделано в результате его прошения, он может обратиться к континентальному БАФ или Международному БАФ, согласно тому же ИП.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 МАРТА 1971ПА

Выпуск I

ПЕРЕСМОТРЕНО 2 ФЕВРАЛЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ
В ПОДБОРКИ МАТЕРИАЛОВ
ПО ФИНАНСАМ
БАФ

Серия «Финансы», 5

**ШЛЯПА БАНКОВСКОГО
АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА**

В этом инструктивном письме по оргполитике даётся общее описание обязанностей банковского администратора Флага и его действий, изложенных в недавних публикациях и в Приказах Флага, относящихся к началу 1968 года, которыми был учреждён этот пост.

ПОЛОЖЕНИЕ НА ОРГСХЕМЕ:

1. Международный финансовый офис подчиняется Защитно-наблюдательному комитету (WDC).
2. На уровне Флага, континентов и организаций, финансовый офис находится в отделе 21.
3. Полномочия банковского администратора Флага проистекают из его положения как должностного лица той организации Церкви, на оргсхеме которой он находится.
4. Представитель финансового офиса в организации называется БАНКОВСКИМ АДМИНИСТРАТОРОМ ФЛАГА.

ПРОДУКТЫ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА:

1. Резервные фонды Морской организации, очень большое количество денег в этих резервах.
2. Приток денег в резервные фонды Морской организации в приемлемом количестве и восходящий тренд этой статистики.
3. Повышение платёжеспособности организации, отражающееся в улучшении соотношения «ассигнования – производство».
4. Быстрое, тщательное и полное *выполнение* программ, проектов и приказов финансовой сети.
5. Точные и своевременно собранные данные, а также точные и своевременно завершённые отчёты и доклады, отправленные в финансовые офисы Флага и

континентальной организации, – в том числе точные и соответствующие текущей ситуации данные, предоставленные для бюро данных Флага и континентальной организации.

6. Компетентное и окончательное *улаживание* возникающих на местном уровне финансовых ситуаций, которое достигается путём применения соответствующих положений оргполитики, и подача докладов о таких ситуациях в финансовые офисы Флага и континентальной организации.
7. Рентабельность проектов и мероприятий Флага в области, за которую отвечает БАФ.
8. Финансирование проектов и мероприятий Флага в области, за которую отвечает БАФ.

ЦЕЛИ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА:

1. ДОБИВАТЬСЯ, ЧТОБЫ ОРГАНИЗАЦИЯ ЗАРАБАТЫВАЛА БОЛЬШЕ ДЕНЕГ.
2. ОБЕСПЕЧИВАТЬ ХОРОШУЮ ОПЛАТУ ТРУДА СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ.
3. СДЕЛАТЬ ОЧЕНЬ ВЫГОДНЫМ ДЛЯ ФЛАГА РУКОВОДИТЬ ЭТОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ И ПОМОГАТЬ ЕЙ.

СТАТИСТИКИ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА:

1. Выплаты Флагу.
2. Соотношение «ассигнования – производство» в организации.
3. Общая сумма выплаченной заработной платы, делённая на количество штатных сотрудников.

НЕПОСРЕДСТВЕННЫЙ НАЧАЛЬНИК:

1. Непосредственным начальником БАФ в организации является континентальный банковский администратор Флага.
2. Начальником континентального банковского администратора Флага является Международный банковский администратор Флага.
3. Непосредственным начальником финансового директора Флага является Международный финансовый директор, возглавляющий Международный финансовый офис.

ОБЯЗАННОСТИ ФИНАНСОВОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА:

1. Открыть три банковских счёта БАФ: № 1, № 2 и № 3 – в соответствии с оргполитикой и постоянно обеспечивать, чтобы они правильно использовались, имели правильные названия и чтобы документы, связанные с этими счетами, подписывали только те лица, которые имеют на это право.

2. Ежедневно собирать все суммы, поступающие в организацию, обеспечивать, чтобы на все поступившие деньги были выписаны инвойсы, и класть деньги в банк прежде, чем их можно будет на что-либо ассигновать или израсходовать.
3. Обеспечивать, чтобы любые займы из резервов МО и любые долговые обязательства перед ними регистрировались именно как таковые.
4. Сверять все суммы, собранные БАФ, с инвойсами организации за этот день, и гарантировать, что итоговая сумма по инвойсам организации в точности равняется сумме, полученной БАФ.
5. Выписывать инвойс о получении средств от кассира или начальника отдела дохода.
6. Вести ГЛАВНУЮ КНИГУ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА, в которой на левую страницу, соответствующую данному дню, заносятся все поступающие деньги, так что получается полный список источников денежных поступлений и их сумм.
7. Заносить отдельно (внизу на той же странице) и отдельно от текущего дохода, любые неакцептованные чеки, вернувшиеся в этот день из банка, и любые неакцептованные чеки, по которым БАФ собрал средства.
8. Записывать на противоположной (правой) странице ГЛАВНОЙ КНИГИ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА за тот же день, точную сумму, переданную с дневного дохода на счёт № 1 БАФ или за границу для обмена.
9. Проверять правильность дат, правильность заполнения чека и указания вида валюты на всех чеках перед тем, как предоставлять их в банк.
10. Отделять все чеки данной страны, которые нельзя свободно обналичить, от чеков из других стран (если таковые получены), которые направляются БАФ за границу для обмена.
11. Заполнять банковскую форму о взносе депозита на доход, полученный за день и помещаемый в банк, и отдельную банковскую форму о взносе депозита чеками для любых не принятых к оплате чеков, по которым повторно производится действие по помещению денег на счёт.
12. Ежедневно класть все поступающие деньги на счёт № 1 БАФ.
13. Вести в записной книжке или в книге учёта депозитов, предоставляемой банком, последовательный учёт банковских форм о взносе депозита.
14. Подшивать второй экземпляр каждой банковской формы о взносе депозита вместе с инвойсами БАФ за неделю.
15. Собирать в блоки инвойсы БАФ за неделю таким образом, чтобы в блок были включены последовательно идущие инвойсы одной серии, а также лента счётной машины, на которой просуммированы все инвойсы, и помечать эти блоки соответствующими ярлыками. В блок включаются также никуда не подшитые копии инвойсов этой серии, банковские формы о взносе депозита, а также банковские дебетовые авизо в том случае, если на этой неделе были какие-либо неакцептованные чеки.

16. Вести чёткий учёт всех сумм, отправленных за границу для обмена, и следить за каждой такой суммой до тех пор, пока она не вернётся. Такого рода суммы, на которые отделением 3 уже однажды были выписаны инвойсы при их получении, не должны возвращаться через отделение 3 и на них не должны повторно выписываться инвойсы по их возвращении из-за границы, поскольку это приводит к ошибке в подсчёте дохода.
17. Сохранять на счёту № 1 БАФ достаточно неизрасходованных средств для покрытия всех неакцептованных чеков, вернувшихся из банка.
18. Ежедневно забирать из банка все неакцептованные чеки.
19. Немедленно разбираться со всеми неакцептованными чеками, в срочном порядке лично связываясь с чекодателем и сразу же получая новый чек или разрешение чекодателя на то, чтобы повторно произвести действие по помещению денег на счёт по этому чеку. Такого рода контакт устанавливается быстро и при необходимости применяются этические меры.
20. Ежедневно производить действия по получению такого рода сумм на счёт № 1 БАФ, при этом используя отдельную банковскую форму о взносе депозита.
21. Гарантировать, что деньги по неакцептованным чекам собирает *только* БАФ и что ни сам такой чек, ни сумма, полученная при сборе средств по нему, не фигурируют в записях организации и не включаются в валовой доход организации или в статистики отделения 3. Если отделение 3 будет повторно выписывать инвойсы по неакцептованным чекам, то это приведёт к ошибочному исчислению дохода. Такие чеки не фигурируют ни в каких документах организации, кроме лицевого счёта данного человека и записей о *скорректированном* валовом доходе организации, к которому добавляются суммы, полученные по этим чекам.
22. Угрожать принятием юридических мер по всякому неакцептованному чеку, долг по которому не выплачивается в течение долгого времени, и, если деньги так и не уплачены, передавать дело в юридическую секцию.
23. Еженедельно докладывать в континентальный финансовый офис о размере общей суммы всех неакцептованных чеков, о размере общей суммы средств, собранных по ним, а также об общей сумме, которая приходится на принятые, но ещё не прошедшие по банку чеки, направляя копию доклада в финансовый офис Флага.
24. Еженедельно получать у секретаря бухгалтерии копии сводок дохода, составленных руководителями отделов, предоставляющих услуги, на основе тех копий инвойсов, которые идут в их отдел и которые поступили к ним на данной неделе.

25. Обеспечить, чтобы ДЕБЕТОВЫЕ инвойсы* также указывались и чётко обозначались в этих сводках, и чтобы отделение 3 собирало деньги по ДЕБЕТОВЫМ инвойсам.
26. Еженедельно составлять для организации сводку денежных поступлений и источников дохода организации.
27. Изучать файлы с материалами о денежных поступлениях в организацию и старые инвойсы, чтобы определить все прежние источники дохода, которые больше таковыми не являются или доход от которых уменьшился, и добиться того, чтобы они начали использоваться вновь.
28. Прослеживать, какие именно успешные действия по продвижению вызвали появление тех или иных источников дохода, если такая информация доступна в виде фактов (а не как мнение).
29. Представлять исполнительному совету и рекомендательному совету организации сводку источников дохода организации, основанную на фактах и включающую данные по текущей неделе или месяцу, а также копии поданных ранее докладов и данные обо всех прежних источниках дохода, обнаруженных недавно. Такая сводка предоставляется до начала финансового планирования и помогает исполнительному и рекомендательному советам при подготовке ФП.
30. Требовать от организации увеличения дохода, особенно в тех случаях, когда приносившие успех в прошлом источники дохода и денежных поступлений были оставлены без внимания.
31. Знать, что жизненно необходимо для данной области деятельности, чтобы она производила свой ценный конечный продукт и, в особенности, приносила доход.
32. Соблюдать соглашение с органом финансового планирования в отношении расходов, необходимых для производства продукта и для приобретения собственности типа А, Б и В, а также в отношении того, как эти приобретения финансируются за счёт средств, выделяемых на ФП, и за счёт финансовых ресурсов в целом.
33. Получать предложенное рекомендательным советом финансовое планирование и разработки плана по доходу, после того как они одобрены секретарём бухгалтерии организации и исполнительным советом.
34. Проверять предложенное ФП и смотреть, а) какой ожидается доход и каков план его получения и б) какова сумма ФП, а затем выделять организации необходимую сумму.
35. Обеспечивать, чтобы суммы по ФП, выделенные БАФ, вызывали рост дохода, тем самым приводя к улучшению соотношения «ассигнования – производство» и увеличению статистики «Деньги, поступающие в резервы МО».

* **дебетовый инвойс:** инвойс, выписываемый прихожанину, который внёс пожертвование ранее и теперь пришёл в организацию, чтобы получить услугу. При выписывании данного инвойса соответствующая сумма вычитается со счёта прихожанина.

36. Переводить на главный счёт организации при помощи чека суммы, одобренные на расходы.
37. Отправлять в финансовые офисы Флага и континентальной организации копию одобренного финансового планирования, в соответствии с которым было произведено ассигнование денег.
38. Переводить весь доход, относящийся к счёту ОХС, на КНИЖНЫЙ СЧЁТ ОХС.
39. Переводить на счёт совета по проверке претензий организации средства, возврат которых был затребован.
40. Переводить на имеющийся у организации счёт ВНС деньги для уплаты комиссионных ВНСам. Выделение этих средств не рассматривается на финансовом планировании.
41. Выдавать секретарю бухгалтерии организации вместе с каждым чеком на перевод ваучер, в котором будет указано, на что конкретно выделяется та или иная часть этой суммы.
42. Забирать у организации все ассигнованные ей ранее суммы (кроме денег на счёте ОХС), не используемые для тех целей, на которые они были одобрены. Суммы, ассигнованные банковским администратором Флага, можно использовать только для той цели, для которой они были затребованы и одобрены, и, если они не используются для этой цели, они должны быть возвращены банковскому администратору Флага.
43. Получать копии всех СРОЧНЫХ ЗАКАЗОВ НА ПРИОБРЕТЕНИЕ, не включённых в финансовое планирование организации, но жизненно важных для кредитоспособности организации, её продвижения или продукта, и вычитать 125 процентов их суммы из будущих ассигнований на нужды данного корабля или данной организации.
44. Вычитать из будущих ассигнований 200 процентов суммы любого СРОЧНОГО ЗАКАЗА НА ПРИОБРЕТЕНИЕ, если выяснилось, что он был одобрен без уведомления об этом БАФ, или если расходы, представленные как срочные, на самом деле таковыми не являлись.
45. Получать у секретаря бухгалтерии еженедельную расходную ведомость, в которой перечислены все ваучеры, а также все суммы, выплаченные отделением 3 на протяжении недели.
46. Обеспечивать, чтобы секретарь бухгалтерии отчитывался за все деньги, выданные ему, предоставляя сведения, демонстрирующие, что сумма совокупных расходов за неделю и средств, имеющихся в наличии, равны сумме, полученной на этой неделе от БАФ.
47. Переводить чеками со счёта № 1 БАФ суммы в резервы МО; на счёт № 2 БАФ – суммы для расходов управления на местном уровне; на счёт № 3 БАФ – суммы, относящиеся к особому доходу.
48. Следить за тем, чтобы производился сбор долгов управлению за его услуги и миссии.

49. Вести отдельную серию инвойсов и ваучеров для счёта № 2 БАФ, а также отдельный учёт банковских форм о взносе депозита, и составлять отдельные блоки инвойсов и ваучеров подобно тому, как это делается для счёта № 1.
50. Оплачивать со счёта № 2 БАФ расходы Международного управления, осуществляемые им на местном уровне, вести чёткий учёт этих платежей.
51. Вести точный учёт операций со всеми деньгами, полученными банковским администратором Флага: помещения денег в банк, их переводов со счёта на счёт и выделения на расходы – как то требуется от любой бухгалтерской деятельности по стандартной оргполитике Саентологии в отношении бухгалтерии.
52. Составлять краткую еженедельную сводку по поступлениям и расходам для всех трёх счетов БАФ, отправлять её в финансовый офис Флага, оставляя копию у себя.
53. Вести ЖУРНАЛ БАФ ДЛЯ УЧЁТА НАЛИЧНОСТИ для учёта любой НАЛИЧНОСТИ, которая может находиться на руках у БАФ, и еженедельно проводить его проверку. ЖУРНАЛ БАФ ДЛЯ УЧЁТА НАЛИЧНОСТИ и ящик для хранения наличных денег предназначены только для осуществляемых время от времени выплат НАЛИЧНЫМИ, обычно в связи с расходами руководства. Обычно БАФ делает выплаты и переводит деньги только при помощи чека.
54. Получать из банка оплаченные чеки по счетам № 1, № 2 и № 3 БАФ и вклеивать их обратно в чековые книжки, из которых они были взяты, на корешок чека.
55. Забирать из банка выписку о состоянии счетов № 1, № 2 и № 3 БАФ на конец месяца и проводить сверку с этой банковской выпиской.
56. Подсчитывать на печатающем калькуляторе и, прилагая ленту, собирать в блоки и маркировать по месяцам последовательные ваучеры БАФ одной серии, прикрепляя к каждому ваучеру его другие экземпляры, которые никуда не подшиты. Каждому из счетов № 1, № 2 и № 3 БАФ соответствуют свои серии ваучеров, и ваучеры разных серий собираются в отдельные блоки.
57. Составлять полный ежемесячный финансовый отчёт для финансового офиса Флага, в котором сводятся воедино все поступления на счёт № 1 БАФ и перечисления с этого счёта. К этому отчёту прилагается выверенная выписка из банка по состоянию на конец месяца.
58. Составлять полный ежемесячный финансовый отчёт для финансового офиса Флага, в котором сводятся воедино поступления и расходы по счетам № 2 и № 3 БАФ.
59. Включать в этот отчёт полный перечень расходов управления на местном уровне по категориям в соответствии с тем, как это требует финансовый офис Флага, а также ксерокопию или копию под копирку всех оплаченных счетов и ваучеров об их оплате. К этому отчёту должна также прилагаться копия выверенной банковской выписки для счёта № 2 по состоянию на конец месяца.

60. Предоставлять необходимые еженедельные и ежемесячные финансовые отчёты, делая это своевременно и с большой точностью, чтобы на Флаге, объединив отчёты всех организаций, можно было составить представление о платёжеспособности и жизнеспособности этих организаций и управления в целом.
61. Обеспечивать финансовый офис Флага документами, дающими право ставить подписи на чеках для каждого из счетов БАФ, и предоставлять новые документы всякий раз, когда в них делаются изменения.
62. Постоянно обеспечивать полную безопасность счетов БАФ и денежных средств, что включает проведение время от времени проверок банка на надёжность, с тем чтобы гарантировать, что принимаются подписи только тех лиц, которые имеют право подписи.
63. Незамедлительно и точно сообщать статистики БАФ в ИЦО, а также в финансовые офисы континентальной организации и Флага.
64. Предоставлять в финансовые офисы континентальной организации и Флага отчёт об анализе статистик БАФ в конце каждого периода, за который статистика подсчитывается.
65. Знать саентологическую оргполитику по финансам и бухгалтерии и применять её к ассигнованиям, предоставляемым организации, и к собственному бухгалтерскому админу.
66. Быть СТАБИЛЬНЫМ ТЕРМИНАЛОМ для Международного финансового офиса, финансового офиса Флага и континентального финансового офиса.
67. Обеспечивать, чтобы приказы и финансовые программы, поступившие по командным каналам, были быстро, тщательно и точно ВЫПОЛНЕНЫ и чтобы в доклад об исполнении были включены данные о том, ЧТО именно было сделано и каковы результаты.
68. Сообщать о недостатках работы отделения 3 в континентальное бюро бухгалтерии и следить за их устранением до тех пор, пока это не будет выполнено.
69. Находить и полностью *исправлять* финансовые ситуации, возникающие на местном уровне, применяя соответствующую оргполитику. Это выполняется путём ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ДЕЙСТВИЙ, а не путём написания посланий.
70. Готовить краткий и сжатый еженедельный доклад по этим ситуациям, указывая, в чём заключается СИТУАЦИЯ и как осуществляется её ИСПРАВЛЕНИЕ. Эти еженедельные доклады поступают в континентальный финансовый офис для передачи в финансовый офис Флага. Копия делается для бюро данных Флага и континентального бюро данных.
71. Продуктами БАФ являются растущие статистики БАФ, компетентно ВЫПОЛНЕННЫЕ приказы и программы, своевременно и точно составленные доклады и отчёты, а также *разрешённые* ситуации – а не «объективные причины», «не могу» и проблемы.

ОБЩИЙ ПОДХОД

БАФ главным образом занимается источниками дохода, требует получить доход и добивается его увеличения.

На самом деле именно величина дохода организации и улучшение соотношения «ассигнования – производство» определяет размер сумм, поступающих в резервы.

Это не означает, что БАФ управляет организацией посредством руководства её финансами. Он этим не занимается.

Но он *действительно* ожидает увеличения дохода и улучшения соотношения «ассигнования – производство» с помощью тех средств, которые он выдаёт, и, если его ожидания не оправдываются, он находит «ПОЧЕМУ». Он находит это «ПОЧЕМУ», используя факты и цифры, а не мнения.

Руководители организации смогут затем рассмотреть всё это наряду с другой информацией, имеющей отношение к управлению.

И если члены ФП хорошо ошляплены, а БАФ знает свою работу и выполняет её, то финансовые конфликты разрешаются и в результате происходит рост статистик.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 МАРТА 1971ПА

Выпуск II
ПЕРЕСМОТРЕНО 27 ОКТЯБРЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
БАФ
В шляпу по ФП

СЕРИЯ «Финансы», 6
ТЕОРИЯ БОБОВ
ФИНАНСЫ КАК ТОВАР

Ассигнования, которые производятся финансовым подразделением на деятельность организации или какой-либо её части, должны *ЧТО-ТО ПОКУПАТЬ*.

Средства, вложенные в организацию, с лихвой окупаются; на вложенные средства вы покупаете производство организации.

Чтобы лучше понять финансы как ТОВАР, на финансы нужно посмотреть, как если бы они были бобами.

Столько-то бобов вкладывается в организацию и столько-то бобов получают назад сверх того, что было вложено.

Количество бобов не увеличивается волшебным образом. ПРОИЗВОДСТВО организации, ТРУД её сотрудников и то, насколько правильно были вложены бобы, – вот что увеличивает их количество.

Даже проценты по банковскому вкладу образуются на самом деле благодаря чему-то производству и способности получить больше бобов, чем их было вложено в дело.

Когда финансовое подразделение использует свои бобы для покупки производства, труда и планируемого дохода (покупки по цене, необходимой для поддержания жизнеспособности организации), оно получает обратно большее количество бобов, и соотношение «ассигнования – производство» улучшается.

Первое правило финансового подразделения и любой другой организации таково: **ДОХОД ДОЛЖЕН ПРЕВЫШАТЬ РАСХОДЫ**.

Если финансовое подразделение сможет умело применить это правило к отделениям организации, к отдельным сотрудникам и к организации в целом, то появятся дополнительные бобы, потому что финансовое подразделение покупает производство и его продукты, которые складываются в продукт, представляющий собой более высокий доход и жизнеспособность.

ПРОИЗВОДСТВО

Организации, которые ассигнуют средства туда, где требуются деньги, и которые оказываются не способны добиться производства и не платят за него, являются главной причиной того, что существуют «государства всеобщего социального обеспечения» и потерпевшие крах в экономическом отношении страны.

«Нам требуется...» – эти слова сотрудники финансового офиса выслушивают позёывая, если за ними не стоят реальные и осуществимые в ближайшем будущем планы получения ценного продукта или дохода.

Финансовый офис ассигнует средства только тогда, когда существует доказавшее свою эффективность производство и план получения дохода.

БАФ следит за тем, на что тратятся бобы, какое на них покупается производство и какой доход они приносят.

Если он обнаруживает, что бобы, вложенные в какую-либо область или отделение организации, не покупают производство или более высокий доход, он назначает *этой* области статус «области с протянутой рукой» и бобы в неё вкладываются лишь в том количестве, которое необходимо исключительно для нужд производства, пока не будет получен продукт в ожидаемом объёме и ожидаемого качества.

В одной организации со стремительно растущими выплатами по платёжной ведомости, особенно в области технического отделения, которое предоставляло менее пяти часов одитинга *в неделю* при пересчёте на каждого одитора, – зарплату и премии все получали полностью. У организации были финансовые проблемы, но найденные средства, вместо того чтобы идти на продвижение, уходили на высокую зарплату.

Каким образом? В этой организации была фиксированная (и к тому же высокая) зарплата, а производственные премии очень низкими, что обязывало нести большие расходы по выплате зарплаты, которая не зависела от результатов производства.

Оставляя в стороне другие ошибки, надо заметить, что ошибка финансового руководства заключается в отсутствии с его стороны требования того, чтобы вложенные в данную область бобы приносили ещё больше бобов или же обеспечивали работу этой области на полную производственную мощность, а также выпуск ею ценных продуктов.

И наоборот, если бы основная зарплата была низкой и выплачивались премии за высокое производство, то вложенные в данную область бобы «купили» бы *производство*, а в ту область, где производство отсутствовало, бобы больше бы не вкладывались или вкладывались в минимальных размерах.

ИСТОЧНИКИ ДОХОДА

Видимость того, что роль источников дохода поручена лишь определённым частям организации, приводит финансовое подразделение к затруднениям только в том случае, если нет полного понимания продуктов и подпродуктов организации и её отделений.

Поиск и увеличение количества источников дохода – хотя и являются жизненно необходимыми действиями – далеко не всё, что должно делать финансовое подразделение в своей работе по инвестированию бобов.

В компании, получающей доход только после предоставления услуг, неумелому или несведущему сотруднику финансового подразделения может показаться, что ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ является основным источником дохода. Если финансовое подразделение в результате стремится повысить доход, вкладывая все имеющиеся бобы в увеличение предоставления, в то же время пренебрегая предварительным продвижением и продажей, то спроса вскоре не будет, предоставлять станет нечего и... **НЕТ БОБОВ.**

Если источник дохода видят только в искусности ПРОДАЖИ и игнорируют продвижение и предоставление, то это также приводит к тому, что **НЕТ БОБОВ.**

Сотрудник финансового подразделения, который видит основной и быстрый источник дохода в искусной продаже, вполне справедливо вкладывает в эту область больше бобов. Но если он недостаточно финансирует продвижение и предоставление, то однажды продавцы обнаруживают, что продают никому не известный продукт, поскольку его предварительное продвижение отсутствует, а то, что продано, не предоставляется, предоставляется плохо, или даже за него возвращают клиентам деньги.

Финансовое подразделение, которое видит источник дохода только в продвижении и пренебрегает финансированием продажи и предоставления получает тот же результат.

Следовательно, помимо источников дохода, финансовое подразделение и руководство организации должны знать ценные конечные продукты и подпродукты организации, её отделений и отдельных постов, чтобы распределять фонды разумно.

СЕБЕСТОИМОСТЬ

Правило, которое гласит, что доход должен превышать расходы, применимо в равной мере ко всем отделениям и ко всем сотрудникам организации.

Если финансовое подразделение прекрасно знает продукты отделений и ключевых постов организации, знает их себестоимость и их роль в производстве конечного продукта организации, а также знает ожидаемый объём производства или производственные мощности, оно может умело применить правило «доход должен превышать расходы» по отношению к каждому из них.

У организации есть ценные конечные продукты, за которые она получает деньги, формирующие доход.

У каждого отделения и у каждой области организации есть продукт или продукты, производство которых вносит вклад в единое дело продвижения и предоставления продукта организации, а также получения её дохода.

Затраты, требуемые на производство продукта в определённом количестве или объёме, определяют **СЕБЕСТОИМОСТЬ** отделения, организации или поста.

Не всегда можно определить, какой именно *доход* приносит то или иное отделение или пост для организации в целом.

Однако *можно* узнать степень значимости подпродукта для предоставления ценного конечного продукта организации, а также каковы затраты на производство этого подпродукта. И, конечно же, от каждой области и от каждого поста вы можете ожидать такой же производительности и такой же жизнеспособности, какую вы ожидаете от отдельной организации.

Чтобы оценка себестоимости была реальной, нужно принимать в расчёт ожидаемую ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ или ИДЕАЛЬНУЮ КАРТИНУ деятельности.

Завод, который работает в половину своей производственной мощности, в то время как укомплектован штатом и несёт полные затраты, выпускает продукцию, которая стоит вдвое дороже, чем она должна стоить, чтобы завод был жизнеспособным и прибыльным.

Из оценки себестоимости технического отделения, описанного выше, видно, что с производительностью в 1/5 от плановой производительности, его продукция будет обходиться в 5 раз дороже, чем это должно быть, чтобы деятельность была жизнеспособной и давала организации прибыль.

Таким образом, средства, вложенные в какую-то деятельность только исходя из себестоимости, не обеспечат производства и возврата большего количества бобов.

Если бобы вкладываются исходя из дохода и продуктов, следует рассматривать СЕБЕСТОИМОСТЬ каждого продукта, важность каждого продукта (насколько он необходим для ценных конечных продуктов организации) и ожидаемую производительность в каждой области или объём выпускаемого этой областью продукта.

Можно совместить и согласовать эти факторы между собой и определить ценность каждого продукта, подпродукта, а также той или иной ключевой статистики с точки зрения вложений в них.

Столько-то отправлено писем, столько-то отправлено единиц массовой рассылки почтовых отправок, столько-то студенческих очков или хорошо проведённых часов одитинга = столько-то вложений.

При такой системе БАФ получит продукт и вернёт больше бобов, чем было вложено.

Исполнительный совет, осуществляя финансовое планирование (ФП), исходя из такого принципа вложений, сразу же увидит, какие отделения малопродуктивны, снизит вложения в них и заставит их работать. Точно так же – высокопродуктивные отделения должны поощряться органом финансового планирования.

Это достигается НЕ за счёт того, что финансовое подразделение действует в качестве руководства организации, а за счёт того, что финансовое подразделение применяет по отношению к каждому отделению и области организации правило «доход должен превышать расходы» и обращается с деньгами как с товаром, который инвестируется в одном количестве, а возвращается в большем.

Финансовое подразделение подменяет руководство организации лишь в том случае, если это подразделение перестаёт обращаться с финансами как с товаром вроде бобов и если руководители организации сами не смогли усвоить финансовые реалии.

ПОТЕРЯННЫЙ ДОХОД

Финансовое планирование представляет собой метод использования имеющихся фондов для того, чтобы дела продолжали идти хорошо, а также чтобы получать большой доход.

Если не предотвратить необоснованные и невыгодные затраты, то это может привести к определённым потерям.

Органы финансового планирования и управления организацией иногда бывают недальновидны при осуществлении планирования. Сотрудники финансового подразделения всегда бдительны в этом отношении, да так оно и должно быть, поскольку они совершенно справедливо ожидают возврата большего количества бобов по сравнению с тем, что было вложено.

Однако финансовое подразделение сталкивается с более значительной потерей, когда оно теряет доход или не получает его.

Разница между тем, что организация должна зарабатывать, и тем, что она в действительности зарабатывает, приводит к более значительным потерям для финансового офиса, нежели может быть возмещено какой бы то ни было экономией при составлении ФП.

Глупые или необоснованные затраты не допускаются, поскольку это плохое вложение средств. Если организация может потенциально давать доход в 50 000 долларов в неделю, а даёт лишь 20 000 долларов, то финансовое подразделение еженедельно теряет 30 000 долларов.

Организация, которая продаёт услуги на тысячи долларов, а затем их не предоставляет, создаёт для финансового подразделения ситуацию, когда оно может потерять значительные суммы из-за возврата денег за непредоставленные услуги.

Организацию, которая пытается сэкономить десять шиллингов и в то же время не заботится о развитии и расцвете целого континента, понять трудно.

Вы точно знаете источники дохода организации и вы знаете, какие подпродукты способствуют продвижению, продажам, предоставлению и – в результате всего этого – получению дохода.

Вы вкладываете финансы как товар, прежде всего, именно в эти области и никогда не экономите на них, за исключением тех случаев, когда необходимо повысить жизнеспособность крайне важного отделения или области, которые производят не очень хорошо, – и вкладываете в эти отделения и области только для того, чтобы поднять их производство.

Вы ищете новые источники дохода и способы его получения, одновременно укрепляя те, что уже существуют и приносят успех, и возобновляя работу с теми, которые не используются в настоящий момент.

Вы усердно и в больших количествах собираете суммы с должников организации.

Вы справляетесь с чрезвычайными ситуациями тем, что зарабатываете больше денег и подыскиваете три или четыре полноценных источника дохода, каждый из которых мог бы обеспечить необходимые фонды.

Вы используете бобы для получения большего дохода и «покупки» большего производства и отказываетесь финансировать то, что не приведёт к производству и не даст отдачи.

Вы должны точно знать себестоимость жизненно важных, а также всех прочих продуктов организации, требовать от каждой отдельной области, каждого отдельного отделения и поста организации работы с максимальной производительностью, жизнеспособности и превышения доходов над расходами.

Вы предсказываете и планируете текущее расширение, а также заранее планируете соответствующее качество предоставления услуг и наличие соответствующей материальной части, не дожидаясь внезапного возникновения ситуации, при которой возникнет ужасающая нехватка компетентных сотрудников или средств производства.

И, конечно, вы знаете, что порою есть вероятность потерять больше дохода, чем можно сэкономить на затратах.

Деньги – это товар.

И они подчиняются определённым законам. Эти законы применимы как к организации в целом, так и ко всем отделениям и сотрудникам организации. Эти законы должны быть полностью усвоены сотрудниками финансового подразделения, органа финансового планирования, а также руководителями организации.

Распоряжаясь деньгами, как товаром (получая обратно из какой-либо области всегда больше денег, чем было вложено), сотрудники финансового подразделения увеличивают доход, резервы и расширяют организацию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 НОЯБРЯ 1971

ВЫПУСК I

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 3

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 6-1

ДЕНЬГИ

Итак, вы думаете, что валовой доход должен быть больше.

Вы удивляетесь, почему сотрудники не получают более высокую зарплату.

Чтобы успешно разрешить эти головоломки, необходимо знать кое-что о ДЕНЬГАХ.

Деньги в своей основе – это «идея, которая держится на уверенности».

Идея состоит в том, что прямой обмен товарами или услугами слишком неудобен. Носить дюжину яиц по всему городу, пока не найдётся желающий обменять их на хлеб – чтобы у вас был хлеб – слишком трудоёмко. Это называется «бартерной системой», она используется примитивными племенами. Чтобы справиться с этой задачей, люди придумали следующее: сделали кусочки из металла или бумаги, которые заменили яйца и хлеб. Таким образом, теперь не надо ходить по всему городу. Всякий, кому нужны яйца, купит их у вас, дав вам деньги, и всякий, у кого есть хлеб на продажу, примет в обмен на него деньги. Например, одна денежная единица эквивалентна 5 буханкам хлеба, дюжине яиц, 2 часам ручного труда, одной книжке, квадратному сантиметру земли или, или, или...

Появляется уверенность в том, что конкретные деньги (куски металла, бумаги или чего-либо ещё) **ДЕЙСТВИТЕЛЬНО** будут приняты в будущем, после того как вы приняли их в обмен на яйца. Появляется и уверенность в стране, выпускающей эти деньги.

Поскольку металлы: золото, серебро, медь, бронза – имеют и другое применение, у вас будет, скорее, больше уверенности именно в них, поскольку страна может разориться, а металл всё ещё будет вашим. При использовании бумажных денег необходимо иметь больше уверенности в стране.

Таким образом, ДЕНЬГИ – это просто то, что можно с уверенностью обменять на товары или услуги. Это символ, который представляет ценность товаров или услуг.

Когда деньги выплачивают, не приобретая при этом чего-либо ценного (что происходит при благотворительности или раздаче милостыни, приобретении средств ведения войны, покупке плохих товаров или оплате пустых обещаний), с самими

деньгами происходят неприятности. Они обесцениваются, поскольку более не представляют продукцию, услуги или что-либо ценное.

Когда человек начинает получать и тратить деньги, он вступает в область, известную как ЭКОНОМИКА.

Чтобы понимать деньги, человек должен разбираться в экономике. Иначе его одурачат.

ЭКОНОМИКА

ЭКОНОМИКА в современном языке означает: «Общественная наука, изучающая производство, распределение и потребление (использование) товаров».

Если вы любите деньги или хотите иметь их или пользоваться ими, вам не обойтись без знания «экономики».

Причина, по которой Маркс и социалисты вообще могут дурачить людей, заключается в том, что очень мало людей знает экономику, а сама экономика не наука, а примитивное искусство. Точно так же, как вы можете споткнуться на слове «экономика», так и сверхтоталитарные социалисты заставляют спотыкаться всё общество – и оно, споткнувшись, падает к ним в руки.

Первоначально это слово означало «науку или искусство ведения домашнего хозяйства», это и поныне остаётся основным его значением. Здесь находятся истоки современного исследования всего общества как совместной деятельности.

Запомните, что деньги представляют вещи. Это заменители товаров и услуг.

Чего не могут усвоить многие правительства, люди и даже наши организации – так это того, что **ОТСУТСТВИЕ ПРОИЗВОДСТВА И ПРОДУКЦИИ** = отсутствию денег.

Если кто-то предоставляет услугу, которая имеет ценность, и обменивает её на товары, то он делает это при помощи денег.

Производство может означать предоставление какой-либо услуги или изготовление какого-либо предмета – то, что может быть обменено на товары и услуги.

Если какая-либо организация не производит, *и* не предоставляет, *и* не обменивается с другими организациями, то у неё не может быть денег.

Пример: отсутствие хорошего отделения б (отделения по работе с публикой) в организациях делает невозможным их обмен с обществом. Это равно отсутствию денег.

Вот что стоит за низким валовым доходом.

Что необходимо в этом случае предпринять – так это заставить организацию предоставлять какую-либо ценную услугу в некотором объёме и затем *обменивать* её на *деньги* через связи отделения б с обществом. Затем увеличивать объём и качество услуг и увеличивать обмен через большее количество связей отделения б.

Таким образом формируется высокий валовой доход, который будет оставаться высоким и не будет резко падать.

Как только прекращается предоставление услуг, нарушается *обмен* и валовой доход срывается вниз. Неважно, насколько активно вы *продаете*, – если вы не предоставляете, вы попадете в беду.

Сотрудник, поскольку он лишь часть организации, может полагать, что его зарплата поступает из каких-то таинственных источников. Нет. Она является результатом его собственного производства.

Совместная деятельность сотрудников организации даёт ценную конечную услугу, которую она может обменять на *деньги*. Если это так и происходит, то сотрудникам платят и о них заботятся.

Формировать СПРОС на услуги и создавать армию желающих получить эти услуги – работа отделения 6. Делается это путём проведения опросов: что публика купит из того, что организация может предложить. Затем это доводят до осознания публики, непосредственно с ней общаясь и занимаясь рекламной деятельностью. Публика приходит и платит. Остальная часть организации поддерживает себя в рабочем состоянии и предоставляет услуги.

Вот, на самом деле, и всё, что относится к данному предмету.

Когда вы видите, что сотрудники получают небольшую зарплату или что организация не совсем платежеспособна, значит, не были усвоены данные, которые изложены выше.

Если вы видите, что организация платежеспособна и сотрудники получают хорошую зарплату, значит, большинство работников усвоило эти данные и следует им.

Если они делают это правильно и в достаточном объёме, то их сфера влияния растёт и публика начинает лучше к ним относиться.

Люди сегодня очень плохо обучены этому предмету. Все деньги «даёт папа». Правительства выпускают их в неограниченном количестве (в результате деньги обесцениваются).

Неудивительно, что люди верят в «удачу» как в единственный способ разбогатеть и стать могущественным. Или они верят в какую-то дикую идею, которая никем ранее не испытывалась и которая приведёт к провалу.

Вот истины о процветании:

Поступления от продаж должны быть больше расходов на покрытие счетов.

Услуги и товары следует продавать дороже, чем они обошлись организации (при производстве или покупке).

Деньги лишь представляют продукцию, предоставленную кому-либо.

Боевой дух также зависит от производства и обмена продукции.

Количество денег *не* равно тому, насколько высок боевой дух. Богач-бездельник представляет собой прекрасный объект для исследования психоза.

Деньги, выделяемые на благотворительность, обесцениваются, потому что они не обмениваются на предоставленные услуги или произведённые товары.

Всё это основополагающие факторы экономики.

Повышение зарплаты зависит от понимания того, о чём говорилось выше, и от работы, которую необходимо проделать, чтобы так оно и было.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 3 ДЕКАБРЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 4
СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 6-2

ОБМЕН

В экономические системы было привнесено столько хитростей и так много политических пристрастий, что какому-нибудь менеджеру часто приходится очень тяжело в борьбе за платёжеспособность своей организации.

Деньгами можно манипулировать тысячами разных способов.

Существуют «спекулянты» – те, кто стараются купить что-то дешёво (например, землю), а продать – дорого. Или продать дорого, сбить цену на рынке и купить дешёво. В обоих случаях они получают прибыль.

Несколько хуже люди понимают, что «спекулянты» точно так же спекулируют самими деньгами. Они стремятся получить прибыль за счёт манипуляций с котировкой различных валют. Вот вам «международный банкир» за своей повседневной работой. Он покупает сто миллиардов французских франков за X долларов. Затем создаёт панику по поводу доллара. Франк подсакивает в цене. Он продаёт свои сто миллиардов франков за 2X долларов. И теперь он говорит: «Доллар – это здорово». Он «сделал» себе много новых долларов.

Или он находит какого-нибудь никчёмного политика – такого, как Гитлер, – создаёт ему военную машину и прежде, чем Гитлера уничтожат, получает свои деньги обратно благодаря ограблению Европы.

Вот ещё один пример: банкир даёт Джорджу-менеджеру заём в 100 000 для модернизации принадлежащего Джорджу завода. Джорджу нужны были 200 000. Но он берёт 100 000. Банкир берёт в залог весь завод. Джорджу не удаётся сделать то, что он планировал, так как для этого ему на самом деле нужны были 200 000. Он разоряется. Банкир прибирает к рукам завод стоимостью в 5 000 000. Сюда же входят и те 100 000, которые Джордж потратил на новое оборудование. Затем банкир продаёт завод своему приятелю за 2 500 000 – и таким образом делает эти деньги на своём «займе».

И ещё один пример: акционерам кондитерской фабрики «Потерпи немножко» говорят, что фабрика разорилась. Акции падают в цене. Некая группа скупает акции за гроши и оказывается владельцем фабрики «Потерпи немножко», которая, как выясняется, вовсе и не разорилась.

Когда ко всем этим (и миллионам других) способам «делать деньги» прибегают слишком часто, это подрывает ДОВЕРИЕ и уничтожает деньги.

В конце концов вырастает целая религия, такая, как например, коммунизм, единственной целью которой является исключительно разрушение капитализма. Что было упущено, так это идея ОБМЕНА.

Деньги должны что-то *представлять*, потому что это идея, подкреплённая уверенностью, а не что-то существующее само по себе.

Они могут представлять золото, бобы, часы работы или что угодно ещё, при одном условии: то, что они представляют, реально существует.

Какую бы вещь они ни представляли, она должна быть такой, чтобы её можно было обменять.

Если деньги представляют золото – должна быть возможность обменять золото. Вот факт, который это подтверждает: в тот момент, когда частным лицам было запрещено иметь золото, доллар, обеспечение которого было основано на золоте, значительно упал в цене.

Того, что представляет деньги, должно быть достаточно. Когда создаётся дефицит, появляется возможность манипулировать деньгами и взвинчивать цены.

Путём различных манипуляций экономику можно превратить в самую эффективную ловушку современного рабовладельца.

Время от времени на протяжении истории человечества – не только сегодня – обеспеченные классы и тех, кто, как считалось, распоряжался деньгами, разрывали на куски, расстреливали, забрасывали камнями, сжигали и уничтожали. Фараоны в древнем Египте периодически теряли контроль над своей страной из-за злоупотреблений налогообложением.

Словом, деньги – это предмет, вокруг которого разгораются страсти.

В наши дни с экономического котла, который бурно кипит, срывает крышку.

Слишком много спекулянтов, слишком много нечестных людей, вызывающих слишком много ненависти, слишком много злоупотреблений налогообложением, слишком много пропагандистов, ругающих деньги, слишком много глупцов – всё это в сумме создаёт взрывоопасную экономическую атмосферу.

Группа должна быть очень умной, чтобы выжить в такое время. Планы и линия поведения, касающиеся экономики, должны быть невероятно мудрыми, чётко установленными, и им необходимо твёрдо следовать.

В наше время единственное настоящее преступление, которое может совершить группа на Западе, – это остаться без денег. Это прикончит её. А с достаточным количеством денег она может защищать себя и расширяться.

Однако если человек занимает деньги, он становится собственностью банкиров. Если он зарабатывает деньги, он становится мишенью для сборщиков налогов.

А если у человека нет денег, его объявляют банкротом и он погибает, после того как его имущество пущено с молотка, а то и при более неблагоприятных обстоятельствах.

Таким образом, первое условие, которое должно соблюдаться любой группой, – это самостоятельно достигать своих целей и процветать благодаря собственным усилиям.

Ключом к такому процветанию является *обмен*.

Что-то ценное обменивается на что-то ценное.

Процессинг и обучение – ценны. Если это одитинг и обучение, которые представляются как следует, то им нет цены.

Существует множество способов обмена. В настоящее время он происходит с помощью денег.

В нашем случае обучение и процессинг являются тем, что мы обмениваем на то, что позволяет выживать.

Чтобы *обменивать* что-то, нужно найти *спрос* на этот товар или создать такой спрос.

Затем этот спрос нужно удовлетворить в ОБМЕН на то, в чём нуждается группа.

Если это понято, тогда сразу же становится очевидно, что а) группа не может обучать только своих членов и проводить процессинг только им, б) группа не может предоставлять свои услуги даром, в) услуги должны представлять ценность для тех, кто их получает, г) спрос необходимо исследовать с помощью опросов и создавать его на основе того, что было обнаружено в результате этих опросов, и д) необходимо непрерывно поддерживать контакт с публикой.

Таким образом, если, рассматривая проблемы жизнеспособности, свести их к основанию, которым является *обмен*, можно пробраться сквозь весь этот туман, которым покрыты экономика и деньги, и быть эффективным и практичным.

Если там, где вы живёте, экономика основана на деньгах, задача, связанная с уплатой счетов, решается следующим образом: вы должны иметь гораздо больше денег, чем просто «достаточное» их количество, и должны избегать неразумных трат. Чтобы иметь значительно больше денег, чем просто «достаточное» их количество, необходимо понимать принципы ОБМЕНА и применять их.

При других типах экономики, например, при экономике социалистической, эти принципы тоже работают.

Принципы обмена действуют постоянно. Используя их правильно, вы не получите крутого подъёма и затем резкого спада, как при спекуляции или в тех случаях, когда вы требуете денег, но не предоставляете чего-нибудь взамен. Или предоставляете что-то, но не требуете за это денег.

Мы видим вокруг примеры нарушений этих принципов. Но это преходяще.

Диву даёшься, когда видишь, что некоторые люди и правительства считают ценными услугами и какие услуги они не считают таковыми. Именно поэтому и нужно проводить исследования-опросы: чтобы выяснить, что нужно людям из того, что вы

можете предоставить. Если этого не выяснить, то вы окажетесь в такой ситуации, когда обмен будет заблокирован. Вы можете догадываться, но до тех пор пока вы в самом деле не выясните этого, вы не сможете добиться больших результатов.

Как только вы выясните, что именно люди хотят из того, что вы *можете* предоставить, вы сможете повышать спрос на свой товар или услугу либо делать их в глазах людей более ценными, используя стандартные связи с общественностью, рекламу и технологию продаж.

Главное – понять, что основной проблемой является ОБМЕН.

Тогда и только тогда можно прийти к решению этой проблемы.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 АПРЕЛЯ 1971ПГ
ПЕРЕСМОТРЕНО 25 июня 1998

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ПЕРСОНАЛА
ФИНАНСОВОЙ СЕТИ
И В ШЛЯПЫ ПО ФП
ОТДЕЛУ 8
ЛИЦАМ, ПОЛНОМОЧНЫМ
ПОДПИСЫВАТЬ ЧЕКИ
В ШЛЯПУ БАФ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 7
РЕАЛИЗАЦИЯ ФП

Деньги, выделенные на финансовом планировании, должны быть перечислены со счёта БАФ № 1 на главный счёт организации сразу же после того, как БАФ одобрит ФП и сумму ассигнований.

БАФ осуществляет общий надзор за тем, как ФП проходит по линиям и какие действия предпринимаются по отношению к ФП, а также предотвращает любые неоправданные задержки.

Как только ФП одобрено и размер ассигнований определён, БАФ НЕЗАМЕДЛИТЕЛЬНО выписывает чек о переводе денег, а затем быстро подписывает его ещё и у начальника отдела по официальным вопросам или у коммуникатора ЛРХ (или представителя Флага, если пост коммуникатора ЛРХ никем не занят) и отдаёт чек секретарю бухгалтерии.

Секретарь бухгалтерии отдаёт ему квитанцию и следит за тем, чтобы сумма по данному чеку с ассигнованиями была *НЕЗАМЕДЛИТЕЛЬНО* переведена на главный счёт организации в банке.

Как только чек ФП прошёл по банку и деньги были переведены на главный счёт организации, ФП (в том виде, в котором он был одобрен) может быть реализован отделением 3. *НЕ РАНЬШЕ*.

Выписывать чеки или же выдавать деньги на основании заказов на приобретение по ФП, в то время как чек с ассигнованиями под это ФП ещё не был представлен в банк или не прошёл по банку, – это всё равно что расходовать деньги, которых нет. Это значит нарушить принятые раннее положения оргполитики и создать ложное представление о статистике «Наличные – счета к оплате».

По такому же принципу осуществляется перечисление средств на выплату комиссионных ВНСам и перевод денежных сумм, возвращаемых за услуги, на счёт совета по проверке претензий.

Отдел 8 подготавливает все необходимые бланки и относящиеся к делу данные и запрашивает деньги у БАФ через секретаря бухгалтерии *СРАЗУ*, как только возникает необходимость произвести такой расчёт или перевод денег. БАФ быстро проверяет предоставленные данные и *тут же* выписывает чек на сумму действительно причитающихся ВНСам комиссионных, а также отдельный чек на перечисление суммы возврата денег за услуги. В его переводном ваучере перечисляются имена и суммы. Чеки на оплату комиссионных ВНСам *НИКОГДА* не задерживают до того момента, когда будет производиться еженедельное подписывание чеков, и как только ВНС лично привёл человека в организацию на услуги и ему должны быть выплачены комиссионные, ему *ДОЛЖНЫ* заплатить сразу же. Для этого выписывается чек со счёта комиссионных для ВНС. Затем этот чек вручается ВНСу.

Прежде чем подписывать чек на оплату комиссионных со счёта ВНС, руководители, уполномоченные делать это, должны увидеть копию переводного ваучера БАФ, инвойс человека, которого привёл ВНС, и копию бланка о направлении.

Задержка выплаты комиссионных ВНС может произойти из-за того, что чек на их оплату выписывается только после перечисления денег со счёта БАФ № 1 на счёт ВНС. Чтобы этого не допустить, в начале недели на счёт ВНС начисляется сумма, равная среднему недельному размеру комиссионных для ВНС. После этого ежедневно осуществляется обычная процедура перечисления денег на счёт ВНС, что позволяет поддерживать объём средств на счёте ВНС на таком уровне, что можно не опасаться за то, хватит ли денег и сможет ли чек пройти по банку. Когда объём комиссионных, выплачиваемых ВНС, повышается, начальник отдела расходов должен направить ЗРС БАФ, с тем чтобы тот перечислил на счёт ВНС дополнительную сумму с целью обеспечить постоянное наличие на счёте необходимой базовой суммы средств, чтобы удовлетворить все требования ВНСов на выплату комиссионных. БАФ после этого переводит дополнительные средства со счёта БАФ № 1 на счёт ВНС. Точная линия выплаты комиссионных ВНС и связанные с этим административные действия описаны в ИП ОХС от 5 апреля 1979ПВ II, серия «ВНС» 6, «Новый счёт ВНС».

То, что со счётом ВНС работают именно таким образом, НЕ означает, что им можно пользоваться как «запасом неизрасходованных средств» для выплаты комиссионных ВНСам в обход БАФ.

Если человек, полномочный подписывать чеки, подписал чек, не убедившись в том, что БАФ перевёл необходимую для этого сумму на соответствующий счёт, то он рискует тем, что подписывает чек на несуществующую сумму или сумму, выделенную на другие цели.

НАЛИЧНЫЕ – СЧЕТА К ОПЛАТЕ

В статистику «Наличные – счета к оплате», которую подаёт отделение 3, входят только те суммы, которые на самом деле *имеются в наличии* на главном счёте организации и на резервном счёте (наличные), и суммы, которые должны быть выплачены по счетам, а также суммы, заказанные в только что поданных на одобрение заказах на приобретение (счета к оплате).

Таким образом, если человек, полномочный подписывать чеки, принимает на подпись чеки, по которым выделяются средства для реализации ФП, и не требует при этом доказательства того, что БАФ перечислил деньги, то в этом случае он рискует ещё и тем, что это может привести к ложному заниженному показателю статистики «Наличные – счета к оплате» и создать неверное представление о реальном финансовом положении организации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 4 СЕНТЯБРЯ 1971ПБ

Выпуск I

Пересмотрено 2 февраля 1991

РАЗМНОЖИТЬ

ВО ВСЕ ПОДБОРКИ МАТЕРИАЛОВ

ПО ФИНАНСОВОМУ

ПЛАНИРОВАНИЮ

И ФИНАНСАМ

В ШЛЯПЫ БАНКОВСКИХ

АДМИНИСТРАТОРОВ ФЛАГА

В ШЛЯПЫ

ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ БАНКОВСКИХ

АДМИНИСТРАТОРОВ ФЛАГА

ВСЕМ ШТАТНЫМ СОТРУДНИКАМ

СЕРИЯ «Финансы», 8

**ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ
И ПРЕДМЕТЫ ПЕРВОЙ НЕОБХОДИМОСТИ**

(ЛИНИЯ ПОДАЧИ ПРОШЕНИЯ
БАНКОВСКОМУ АДМИНИСТРАТОРУ ФЛАГА)

«ПРЕДМЕТЫ ПЕРВОЙ НЕОБХОДИМОСТИ» – это то, что требуется для получения продуктов и ценных конечных продуктов. (См. ИП ОХС от 13 февраля 1971, серия «Финансы» 2, «Советы по финансовому планированию»).

Обязанность секретаря отделения – следить за тем, чтобы все предметы первой необходимости, требующиеся его отделению, были внесены в финансовое планирование. Кроме того, он обязан следить за тем, чтобы одобренные предметы первой необходимости были приобретены отделением 3 и доставлены в хорошем состоянии.

Обязанность секретаря бухгалтерии – обеспечивать предметами первой необходимости всю организацию.

**ПРЕДМЕТЫ ПЕРВОЙ НЕОБХОДИМОСТИ,
В КОТОРЫХ БЫЛО ОТКАЗАНО**

Очень часто в ходе расследования выяснялось, что причины неприятностей, связанных с ФП, заключались в следующем:

1. ЗП на этот предмет первой необходимости вообще не предоставлялся на рассмотрение комитета ФП.
2. ЗРС на этот предмет первой необходимости была возвращена на доработку и не была вновь представлена на рассмотрение комитета ФП.
3. Орган финансового планирования отказал в этом предмете первой необходимости, но никакого прошения в связи с этим не было подано – ни органу финансового планирования, ни банковскому администратору Флага.

4. Банковский администратор Флага видел, что месяцы назад приобретение этого предмета первой необходимости было благополучно одобрено на ФП, но потом этот предмет так и не купили или же деньги были потрачены как-то иначе (незаконно).

С этого момента, чтобы банковский администратор Флага мог обеспечивать следование указанной выше оргполитике, устанавливается линия подачи прошения банковскому администратору Флага.

Линия подачи прошения идёт напрямую к банковскому администратору Флага. И ею может воспользоваться любой штатный сотрудник.

Она предназначена для рассмотрения вопросов, касающихся *использования* ассигнований, выделенных организации, но не вопросов, связанных с суммой этих ассигнований.

Эту линию используют каждый раз, когда средства для приобретения *чрезвычайно важного* предмета первой необходимости не были одобрены на ФП.

Эту линию используют, когда одобренные на ФП средства для приобретения предмета первой необходимости застряли на линиях закупок.

Эту линию можно использовать каждый раз, когда по *обычным* линиям не удалось устранить неоптимальную ситуацию, связанную с одобрением средств для приобретения предметов первой необходимости или непосредственно с их приобретением.

Любой штатный сотрудник может обратиться с прошением к континентальному банковскому администратору Флага или даже к Международному банковскому администратору Флага, если штатный сотрудник не удовлетворён решением, принятым в его организации, однако в таких случаях штатный сотрудник должен приложить к своему прошению результаты подачи прошения к банковскому администратору Флага своей организации.

Любой доклад о подобных ситуациях, полученный континентальной организацией или Флагом, будет считаться ложным, если перед этим человек, пославший его, не обратился к банковскому администратору Флага своей организации.

Если в прошении говорится о проволочках, связанных с введением в действие приказа или публикации, выпущенных Флагом или какой-либо вышестоящей организацией, копия прошения *должна* быть направлена непосредственно континентальному представителю Флага.

ДЕЙСТВИЯ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА

Вот обычные действия банковского администратора Флага:

1. Незамедлительно и окончательно СПРАВИТЬСЯ с этой ситуацией, написать об этом доклад континентальному банковскому администратору Флага и послать копии доклада для ознакомления в файлы данных Флага и FOLO (в файлы этой организации).

2. Провести проверку по ИП ОХС или другим публикациям, описывающим данную ситуацию, всем, кто причастен к ней.
3. Потребовать от начальника отдела инспекций и докладов провести расследование этой ситуации, чтобы выяснить, кто является её источником, и, кроме того, уладить любую обнаруженную неэтичность; если это не будет сделано, банковский администратор Флага должен будет сам провести расследование и справиться с ситуацией **ОКОНЧАТЕЛЬНО**. О результатах любого подобного расследования необходимо написать отчёт администратору по финансовой этике Международного финансового офиса и, кроме того, направить копии ответственным за программы на Флаге и в FOLO.

ПРИЧИНА

Статистика банковского администратора Флага – это соотношение «АССИГНОВАНИЯ – ПРОИЗВОДСТВО» в организации.

Если благодаря ассигнованиям, которые выделяет банковский администратор Флага, идёт производство ЦКП, то он вправе ожидать, что его статистика, отражающая соотношение «ассигнования – производство», будет расти. Как правило, её рост можно обеспечить, если использовать систему ассигнований, в соответствии с которой при распределении ассигнований нужно опираться на ЦКП.

Однако если выделение средств на приобретение предметов первой необходимости организации или отделения отклонено или оставлено без внимания, то банковский администратор Флага (спустя недели или месяцы) может обнаружить, что его статистика (соотношение «ассигнования – производство») рухнула.

Кроме того, очень часто из-за возникающих ситуаций, причины которых на самом деле кроются в перечисленных выше пунктах 1, 2, 3 и 4, страдает репутация комитета финансового планирования и финансового офиса.

Наконец-то в этом инструктивном письме штатным сотрудникам предоставлена линия, по которой они могут направить просьбу о защите или прошение в том случае, если это необходимо, чтобы обеспечить непрерывное производство ценных конечных продуктов своего отделения и своей организации в большом объёме.

Штатный сотрудник не может стать объектом этических действий или действий по правосудию за подачу прошения, если оно было подано в соответствии с процедурой, изложенной в данном инструктивном письме. Однако если штатный сотрудник не подал прошение и за этим последовало сокращение производства в организации, то по отношению к нему будут предприняты этические меры и проведены действия по правосудию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и комитетов ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 23 СЕНТЯБРЯ 1971

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ БАНКОВСКИХ
АДМИНИСТРАТОРОВ ФЛАГА
Пункт № 1 в шляпах БАНКОВСКИХ
АДМИНИСТРАТОРОВ ФЛАГА
Получить МЕТОД 2 ПРОЯСНЕНИЯ СЛОВ,
СДАТЬ ФРОНТАЛЬНУЮ ПРОВЕРКУ
И ВЫПОЛНИТЬ ПЛАСТИЛИНОВУЮ ДЕМОСТРАЦИЮ

ВАЖНО

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 9

ЗАДАЧИ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА

(Самое важное инструктивное письмо для БАФ.)

Банковский администратор Флага работает, добиваясь того, чтобы у него и его сети сложилась определённая репутация:

«Организация, в которой есть БАФ, зарабатывает больше денег, её персонал получает высокую зарплату и она более ценна для Флага, чем любая другая организация, в которой нет БАФ, и Флагу более выгодно управлять ей».

Такая репутация БАФ должна быть им *заслужена*, для этого он должен проявлять здравомыслие и выполнять те действия, которые БАФ должен выполнять.

Следовательно, задачи БАФ следующие:

- 1) добиться, чтобы организация зарабатывала больше денег,
- 2) обеспечить, чтобы персонал получал хорошую зарплату,
- 3) сделать организацию очень ценной для Флага, чтобы стоило ею управлять и помогать ей.

**КАЧЕСТВА, КОТОРЫМИ
ДОЛЖЕН ОБЛАДАТЬ БАФ**

БАФ должен знать, как зарабатывать деньги.

БАФ должен знать, КАК организация зарабатывает деньги и КАК она поддерживает свою репутацию, а делает она это благодаря прекрасному предоставлению.

БАФ должен знать оргполитику и умело использовать её с целью заработать деньги.

БАФ должен знать, что если он «отклоняет ФП», то это играет на руку тем, кто хочет, чтобы организация потерпела неудачу, и что если он способствует принятию

надлежащего ФП, который позволит заниматься продвижением и выполнять необходимые действия, то таким образом можно будет убрать контрнамерение, существующее в организации.

БАФ должен знать, что расходы, которые могут возникнуть в будущем и которые организация не сможет себе позволить, необходимо предотвратить до того, как организация будет вынуждена их произвести, а не после этого.

БАФ должен осознать, что контроль над финансовыми средствами – это самое важное из того, что входит в полномочия руководства организации, и что этот контроль на местах не должен усиливаться до такой степени, что финансовый офис организации образует скрытую командную линию, о которой ничего не будет известно ни управлению, ни Флагу. Без одобрения *командующего офицера* Флага БАФ не обладает полномочиями давать разрешение на новые приобретения или брать какие-либо новые обязательства, а также он не может увольнять персонал или отказываться от принятых ранее обязательств. Ни один сотрудник сети, какой бы пост он ни занимал, не обладает полномочиями изменять действующие приказы или оргполитику, и при возникновении особых обстоятельств он должен получить такие полномочия только от тех, кто занимает командный пост, т.е. от командующего офицера континентального офиса связи или командующего офицера Бюро Флага. Это делается потому, что решения о значительных изменениях, которые касаются основного планирования, должно принимать командование. (Если всё происходит как надо, то будущие контракты, приём на работу и увольнение штатных сотрудников, изменения в основах ФП № 1 организации являются вопросами, решения по которым принимаются на уровне командования, и эти вопросы не должны решаться в сети БАФ. Вообще, всё, с чем в будущем может быть связан какой-либо риск, делается только после получения полномочий от Бюро Флага.)

БАФ должен понять, что он пользуется серьёзной поддержкой. То, о чём он предупреждает, и то, что он предлагает, как правило, получает поддержку Бюро Флага по командным каналам.

БАФ должен понять, что можно принять бесконечное число правил, касающихся финансов, чтобы воспрепятствовать попыткам уклониться от соблюдения старых правил (свидетельством тому служат проблемы работников налоговых служб), и он должен понять, что от соблюдения всех новых правил также будут уклоняться. Вместо этого, для того чтобы справиться с такой ситуацией, БАФ должен способствовать тому, чтобы при решении финансовых вопросов сотрудники относились друг к другу с пониманием и сотрудничали друг с другом.

БАФ должен знать, что если слова не проясняют и персонал неошляплен, то это приведёт к тому, что организация станет безответственной в финансовых вопросах, и он должен следить за тем, чтобы по всем инструктивным письмам, посвящённым финансам, проводилось прояснение слов всем сотрудникам организации, включая его самого.

При выполнении своих обязанностей БАФ всегда должен работать таким образом, чтобы заслужить репутацию, которая была сформулирована и запустелирована в начале этого инструктивного письма.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 22 ОКТЯБРЯ 1971ПГ

ПЕРЕСМОТРЕНО 2 ФЕВРАЛЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ
В ШЛЯПУ БАФ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ 3
В ПОДБОРКИ МАТЕРИАЛОВ ПО ФП

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 10

**ИЗМЕНЁННЫЕ ЛИНИИ ЗАКУПОК
И ПОДПИСАНИЯ ЧЕКОВ**

Эффективность финансового контроля в организации главным образом зависит от того, насколько хорошо члены комитета ФП, банковские администраторы Флага и сотрудники бухгалтерии знают и применяют финансовую оргполитику и оргполитику, относящуюся к получению дохода.

Однако эффективность административных линий, по которым осуществляется руководство закупками и оплатой счетов, тоже является жизненно важным фактором.

До тех пор пока эти линии не будут жёстко ВНЕДРЕННЫ, БАФ и руководители могут работать выбиваясь из сил, чтобы вывести организацию из тяжёлой финансовой ситуации, однако будут обнаруживать лишь то, что поступают новые счета к оплате, о которых раньше никто не слышал, или что новый закупщик только что заказал печатный станок, потому что «кто-то велел ему это сделать!».

Когда организация оказывается в ситуации, при которой соотношение «наличные — счета к оплате» становится неблагоприятным, ей могут потребоваться многие месяцы тщательного планирования, чтобы восстановить доход и платёжеспособность.

И даже когда всё идёт хорошо, необходимо жёстко контролировать линии закупок и оплаты счетов, чтобы и дальше всё шло хорошо.

Поэтому следующее должно полностью применяться ко всем организациям Морской организации, саентологическим организациям и *FOLO*:

1. Все фирменные бланки, используемые отделением бухгалтерии, должны содержать следующее заявление:

«ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ЛЮБЫХ РАСХОДОВ ОТ ИМЕНИ ЦЕРКВИ НЕОБХОДИМО ИМЕТЬ ПИСЬМЕННОЕ РАЗРЕШЕНИЕ СЕКРЕТАРЯ БУХГАЛТЕРИИ ЦЕРКВИ, ЧТОБЫ ЭТИ РАСХОДЫ СЧИТАЛИСЬ ЗАКОННЫМИ И ОПЛАЧИВАЛИСЬ ЦЕРКОВЬЮ».

В тех организациях, где это может потребоваться в соответствии с их юридическим статусом, слово «церковь» может быть заменена на слово «организация».

2. Каждой фирме, с которой организация имеет деловые отношения, и каждой новой фирме, с которой организация вступает в контакт для осуществления закупок или с целью выяснения цен, сразу же должно передаваться письмо от секретаря бухгалтерии на бланке с этой шапкой. В письме должны быть приведены имена тех, кто имеет право осуществлять закупки.
3. Такие письма должны продвигать нашу отличную кредитоспособность, а также чётко указывать, что ТОЛЬКО те люди, которые названы в этом письме, имеют право приобретать для организации товары и заказывать услуги.

Это послужит для информирования о политике организации и не позволит случайным людям увеличить её долг.

4. Каждое изменение в персонале организации, вызывающее перемены в списке лиц, обладающих правом осуществлять закупки, должно сразу же сообщаться всем фирмам посредством рассылки новых писем.
5. Все расходные обязательства выполняются на основе письменного заказа, подготовленного отделом 8, за подписью секретаря бухгалтерии в соответствии с его полномочиями. Этот заказ предъявляется коммерческой фирме при совершении покупки.
6. При подписании таких заказов секретарь бухгалтерии обязан сверять их с одобренными ЗАКАЗАМИ НА ПРИОБРЕТЕНИЕ по каждому заказываемому наименованию.
7. Такие расходы, как коммунальные и почтовые платежи, а также случающиеся время от времени иные расходы, с которыми невозможно обращаться подобным образом, тем не менее, должны оформляться посредством обычных заказов на приобретение (ЗП) или предварительных заказов на приобретение (ПЗП).
8. БАФ регулярно проводит выборочные проверки на всех линиях закупок на предмет применения данного инструктивного письма и сообщает о результатах проверки на Флаг или в континентальные финансовые офисы.

Международные звонки и другие подобного рода услуги могут стать непредвиденным источником неожиданного роста расходов, если только ОХС не будет требовать подписанного ЗП на каждый междугородний звонок в соответствии с ИП ОХС от 1 июня 1958 «Заказы на приобретение» и не будет следить за тем, не возрастут ли резко расходы на телефон и коммунальные услуги.

10. Подписывание всех чеков по главному счёту организации будет производиться один раз в неделю лицами, имеющими право подписи, в присутствии БАФ. Суммы всех чеков должны быть внесены на одну ленту калькулятора, и должна быть подсчитана их итоговая сумма, а количество наличных денег, выдаваемых на мелкие расходы, должно быть ограничено.

Это не распространяется на книжный счёт ОХС; чеки с книжного счёта ОХС могут быть выписаны в любое время, и *присутствие* БАФ не требуется. Вместо него чеки должны быть подписаны заместителем БАФ по МОРО, который может выписывать их по этому счёту в любое время, при этом зам. БАФ по МОРО остаётся ответственным за проверку документов по

книжному счёту, состояния книжного магазина, книжных складов и продаж книг с целью обеспечить полное соблюдение оргполитики в отношении книжного счёта, включая правильность осуществления расходов.

Правило относительно того, что чеки выписываются лишь раз в неделю, не распространяется и на чеки счёта ВНС, поскольку комиссионные внештатным сотрудникам должны выплачиваться незамедлительно. Чек подписывают любые два имеющиеся на этот момент человека, обладающие в соответствии с оргполитикой правом подписи.

11. При выполнении своих обязанностей БАФ обеспечивает, чтобы оргполитика в отношении подписания чеков и оплаты по установленную дату применялась в полном объёме, чтобы все выписанные чеки были сначала надлежащим образом одобрены и не превышали выделенных для организации сумм. В случае выплаты комиссионных и возвратов денег за непредоставленные услуги БАФ обеспечивает, чтобы достаточные суммы были переведены на соответствующие счета организации, так как в противном случае статистика «Наличные – счета к оплате» может оказаться ложной.
12. БАФ хранит текущие и неиспользованные чековые книжки по банковским счетам организации в своём сейфе и выдаёт их бухгалтерии только для проведения еженедельной сверки банковских выписок, для подготовки чеков и для того, чтобы оплаченные чеки были прикреплены обратно к своим корешкам.

Это не распространяется на книжный счёт ОХС и счёт ВНС: чековая книжка книжного счёта ОХС хранится у зам. БАФ по МОРО в его сейфе, а текущая чековая книжка счёта ВНС находится у секретаря бухгалтерии в его сейфе. Неиспользованные чековые книжки книжного счёта и счёта ВНС могут храниться у банковского администратора Флага.
13. Данные положения оргполитики никоим образом не могут быть использованы для задержки осуществления официально одобренных приобретений или оплаты по счетам. Напротив, её необходимо применять с тем, чтобы не возникало никаких задержек и чтобы укрепить и сделать более надёжными финансовые и административные линии.
14. Внедрение и применение данной оргполитики является ответственностью банковского администратора Флага, который должен лично добиваться, чтобы её использование стало привычным делом для секретаря бухгалтерии и персонала отдела 8, и который должен делать это вновь при любой смене сотрудников на этих постах.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 МАРТА 1972ПА

Выпуск I

ПЕРЕСМОТРЕНО 2 ФЕВРАЛЯ 1991

РАЗНОЖИТЬ

ЭТО СЕДЬМОГО ОТДЕЛЕНИЯ

ПРОВЕСТИ ПО ЭТОМУ ПИСЬМУ

ПРОВЕРКУ И МЕТОД 4

ПРОСНЕНИИ СЛОВ ВСЕМ БАФ,

А ТАКЖЕ ДОБИТЬСЯ, ЧТОБЫ ОНИ

ВЫЛЕПИЛИ ЕГО В ПЛАСТИЛИНЕ

СЕРИЯ «Финансы», 11

**ПОТОКИ И ИСТОЧНИКИ ДОХОДА
ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ**

(Это инструктивное письмо вносит исправления
в более ранние письма, которые каким-либо образом
отличаются от данного письма или содержат разногласия с ним.)

ОРГПОЛИТИКА

Если подразделение управления (такое, как Бюро, континентальный офис связи (CLO), Офис связи по операциям и транспортировке (OTL)) или любой агент, представляющий их, например банковский администратор Флага или представитель Флага, хоть чего-то стоят, то БЛИЖАЙШАЯ ОБСЛУЖИВАЮЩАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ЗАРАБОТАЕТ ДОСТАТОЧНО ДЕНЕГ, ЧТОБЫ ЗАПЛАТИТЬ подразделению управления, и У НЕЁ ЕЩЁ ОСТАНУТСЯ ДЕНЬГИ ДЛЯ УВЕЛИЧЕНИЯ резервов Морской организации.

Таким образом, наличие или отсутствие денег у подразделения управления, располагающегося рядом с центральной организацией или обслуживающей организацией, непосредственно указывает на качество управления, которое выражается в статистиках ближайшей обслуживающей организации.

ГЛАВНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

Для OTL термин «ЦЕНТРАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ» должен активно использоваться по отношению к их ближайшей главной организации.

Для CLO ближайшей организацией, а значит, и главной, является AOLA или AOSH.

Для Флага и Международного управления (если рассматривать вопрос финансовой поддержки) ближайшей обслуживающей организацией является Обслуживающая организация Флаг.

ПОТОКИ

OTL, CLO или Бюро должны управлять меньшими организациями таким образом, чтобы те увеличивали количество публики, которая (1) получает услуги на местном уровне в этих меньших организациях и (2) СОЗДАЁТ ПОТОК СТУДЕНТОВ И ПРЕКЛИРОВ В ГЛАВНУЮ ОРГАНИЗАЦИЮ.

Таким образом, полевые одиторы – миссии – небольшие организации – центральные организации – сент-хиллы – продвинутые организации образуют **ЛИНИЮ ПОТОКОВ**, без которой центральная организация (или организация высшего уровня) разорится.

Если обеспечить, чтобы эти более мелкие подразделения продолжали процветать и направлять потоки людей *наверх* (посредством системы внештатных сотрудников и других систем), то МЕСТНЫЕ, КОНТИНЕНТАЛЬНЫЕ и МЕЖДУНАРОДНЫЕ подразделения управления БУДУТ КАК СЫР В МАСЛЕ КАТАТЬСЯ.

Если не добиться, чтобы эта линия потоков работала таким образом, всё будет просто ужасно. Если же она *будет* работать таким образом, то всё будет *хорошо*.

СЛЕДОВАТЕЛЬНО, ЦЕНТРАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ДОЛЖНА ПРЕДОСТАВЛЯТЬ УСЛУГИ БОЛЕЕ ВЫСОКОГО УРОВНЯ И ЛУЧШЕГО КАЧЕСТВА, ЧЕМ ТЕ ОРГАНИЗАЦИИ, КОТОРЫЕ НАПРАВЛЯЮТ В НЕЁ ПОТОКИ.

Продвинутая организация должна предоставлять услуги более высокого уровня и качества, чем сент-хилл.

Услуги Флага должны быть выше классом, чем услуги, предоставляемые продвинутой организацией.

ДЕФИНИЦИИ

Отсутствие чётких дефиниций того, что такое доход и что такое резервы, влекло за собой проблемы в определении типов подразделений и нарушения в этой линии потоков управления и дохода.

Главная проблема, которая была этим вызвана, заключается в том, что подразделения управления, не имея точных определений и не зная линий потоков (описанных выше), использовали не те «источники финансирования» для своего обеспечения.

(Примеры: CLO попытался жить за счёт десятипроцентных отчислений на управление, которые ему не принадлежали. (Офис связи Объединённого Королевства, 1971 г.) CLO допустил, чтобы у ближайшей AOSH дела пошли плохо, и пытался жить за счёт Флага. (Офис связи Соединённых Штатов, 1971 г.) CLO допустил, чтобы у продвинутой организации дела пошли плохо, и полностью игнорировал её, укрепляя только самую дальнюю из своих организаций. (Офис связи Соединённых Штатов, 1971 г.) Отделение 3 не стало активно требовать погашения огромных долгов, так как оно могло одолжить деньги из резервов. (Административная организация Флаг, 1971 г.) OTL игнорировал находящуюся поблизости ЦЕНТРАЛЬНУЮ ОРГАНИЗАЦИЮ и пытался получить средства на своё содержание от своего CLO. (Австралия, Новая Зеландия и Океания, 1971 г.) Самым ранним примером является следующий случай: в 1950 году адмирал военно-морского флота

(по фамилии Скоулс), который руководил лос-анджелесским центром, довёл его до развала, так как думал, что этот центр должен был финансироваться центром в Элизабете, штат Нью-Джерси. ПРИЧИНОЙ всего этого было непонимание линий потоков и отсутствие дефиниций для дохода, затрат и резервов как совершенно разных явлений, связанных с различными чётко определёнными источниками денежных средств и различными типами организаций.

Приведённая ниже информация является кратким обзором ключевых терминов, используемых при описании структуры Церкви Саентологии. Эти термины относятся к вопросам управления церковью с точки зрения финансирования её различных видов деятельности и областей. Эти дефиниции не предназначены для того, чтобы объяснить организационную структуру Церкви.

МОРСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ: Элитное религиозное братство внутри Церкви Саентологии. Члены Морской организации занимаются управлением Церковью и предоставляют услуги высшего уровня.

МЕЖДУНАРОДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: Состоит из Международного защитно-наблюдательного комитета и руководителей, входящих в состав Международного управления (Высший руководящий орган), а также тех подразделений, которые НЕПОСРЕДСТВЕННО связаны с ними (например, Международный офис финансовой сети). Международный защитно-наблюдательный комитет занимается СЕКТОРАМИ (такими организациями, как Всемирная организация саентологических миссий, организации Морской организации, обслуживающие саентологические организации, Обслуживающая организация Флаг и др.) и в сущности является контролирующей и инспектирующей организацией, которая следит за тем, чтобы УПРАВЛЕНИЕ осуществлялось. Высший руководящий орган (и Международный исполнительный директор) не управляет организациями, он лишь следит за функциями, которые выполняют организации, не работая с организациями как таковыми, а координируя осуществление различных функций в целом во всех организациях.

ФЛАГ: Главный корабль Морской организации. Изначально слово «флаг» обозначало командующего офицера флотилии и его личных помощников. Этот термин не является новым и используется уже много лет. Когда подразделения Флага и его команда были переведены на сушу, название заменили на «Наземная база Флага». Флаг в основном состоит из управляющей организации (Бюро Флага), организации, обслуживающей публику, которая предоставляет услуги самых высоких уровней (Обслуживающая организация Флаг) и хозяйственной организации, обслуживающей публику и команду (Организация команды Флага).

ОБСЛУЖИВАЮЩАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ФЛАГ: Главная организация, обслуживающая публику, расположенная на Наземной базе Флага.

БЮРО ФЛАГА: Управляющий орган, ответственный за управление Обслуживающей организацией Флаг (ООФ), организациями Морской организации, саентологическими организациями и центрами знаменитостей. В основном это тактическое подразделение, управляющее организациями на основе оценок, сделанных под руководством верхних эшелонов; Бюро Флага проводит в жизнь решения Международного управления. Оно действует через FOLO (офисы связи Флага по операциям). Бюро Флага является составной частью Материнской церкви.

КОМАНДНЫЕ БЮРО ФЛАГА: Это управляющее объединение, состоящее из всех управляющих организаций, ответственных за различные секторы Саентологии – таких, как сеть коммуникатора ЛРХ, финансовая сеть, сеть Офиса по официальным вопросам и Бюро Флага. В его состав входят Всемирная организация саентологических миссий (SMI Int), Международная организация Всемирного института Саентологических предприятий (WISE Int), Международная организация Ассоциации по улучшению жизни и образования (ABLE Int) и издательские организации, каждая из которых является самостоятельной корпорацией и управляется своим советом директоров и корпоративными постановлениями.

КОНТИНЕНТАЛЬНЫЙ ОФИС СВЯЗИ (CLO): Офис Морской организации на континенте, который управляет этим континентом. CLO включает в себя офисы секторов и сетей, представленные на оргсхеме в виде отделов. Одним из его отделов является FOLO, действующий как промежуточное управляющее звено между Бюро Флага и подчинёнными им организациями. CLO координирует деятельность всех подразделений управления в этой континентальной области.

ОФИС СВЯЗИ ФЛАГА ПО ОПЕРАЦИЯМ (FOLO): Подразделение континентального офиса связи, которое занимается осуществлением планов и программ, передаваемых ему Бюро Флага либо через Бюро Флага. Его главная цель – обеспечивать, чтобы всё, что запланировано Флагом, воплощалось в жизнь в организациях его зоны ответственности. FOLO обеспечивает создание организаций и управляет ими.

ОФИС СВЯЗИ ПО ОПЕРАЦИЯМ И ТРАНСПОРТИРОВКЕ (OTL): Филиал континентального офиса связи, управляющий своей областью или организациями, закреплёнными за ним.

ВСЕМИРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ САЕНТОЛОГИЧЕСКИХ МИССИЙ (SMI): Всемирная организация саентологических миссий – это церковь, которая является материнской церковью для миссий. Она отвечает за непосредственное управление сетью миссий. Миссии, входящие в состав SMI, платят ей десятую часть своего дохода. Часть этих денег используется для покрытия расходов SMI.

МЕЖДУНАРОДНАЯ ФИНАНСОВАЯ СЕТЬ: Международная финансовая сеть находится под непосредственным управлением Защитно-наблюдательного комитета. Её ответственностью является контроль за тем, чтобы в Церкви соблюдалась оргполитика в финансовой сфере; чтобы имущество организации, такое, как Е-метры, книги, магнитофонные записи лекций ЛРХ, знаки отличия и фильмы, оберегались, продвигались, продавались и использовались для того, чтобы приводить публику в организации; контроль за тем, чтобы персонал организаций получал хорошую зарплату; контроль за тем, чтобы управление имело высокую зарплату благодаря тому, что оно добивается процветания организаций. Ей поручено оберегать и увеличивать финансовые резервы Церкви. Главная цель Международной финансовой сети – следить за тем, чтобы у Морской организации в изобилии имелись финансовые резервы.

КОНТИНЕНТАЛЬНЫЙ БАНКОВСКИЙ АДМИНИСТРАТОР ФЛАГА: Банковский администратор Флага и его офис занимаются управлением финансами континентальной области. Банковский администратор Флага является сотрудником континентального финансового офиса, возглавляемого континентальным финансовым директором.

БАНКОВСКОВСКИЙ АДМИНИСТРАТОР ФЛАГА ОРГАНИЗАЦИИ: Банковский администратор Флага поставлен на пост в организации для того, чтобы помогать в управлении её финансами. Его непосредственным начальником в сети является континентальный банковский администратор Флага.

РЕЗЕРВЫ МОРСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: Часто их ошибочно называют «резервами Флага» или «резервами управления», каковыми они НЕ являются. Резервы Морской организации – это количество полученных денег (за вычетом расходов), которое посылается различными подразделениями (через банковских администраторов Флага и финансовую сеть) на банковские счета центральных резервов саентологических корпораций и трастовых компаний. Они используются в целях, установленных советами директоров или доверенными распорядителями таких корпораций и трастовых компаний, и НИ В КАКИХ ДРУГИХ ЦЕЛЯХ. Они обычно используются в тяжёлые времена или в тех случаях, когда необходимо справляться с определёнными ситуациями. Это НЕ доход. Это *не* деньги для обеспечения «Флага» или «управления». Эти деньги *не* предназначены для текущих расходов. (Примеры: огромные суммы денег потребовались для защиты Всемирной, когда она стала объектом нападков, и для предотвращения краха издательских организаций в 1970 году.)

ПЛАТЕЖИ НА ФЛАГ: Это общая сумма денег, собранных для Международного управления и Бюро Флага за продукты и услуги по управлению. Эти деньги платятся или прямо вышеупомянутым организациям, или трастовым компаниям саентологических резервов. В «платежи на Флаг» также входят деньги, собранные за обучение и процессинг, предоставленные международными обучающими организациями, и деньги, собранные по счетам за миссии, продвижение и т. п. Часть этих средств идёт на поддержание операций по управлению, а оставшаяся, наибольшая их часть идёт в резервы МО.

РАСХОДЫ МЕЖДУНАРОДНОГО УПРАВЛЕНИЯ: Это общая сумма *всех* затрат, связанных с деятельностью Международного управления и Бюро Флага, включая коммуникацию, миссии, программы по обучению, продвижение, благосостояние персонала, плюс любые другие затраты подразделений, связанных с организациями Международного управления и поддерживаемых ими.

РАСХОДЫ СЛО: Континентальный офис связи финансируется за счёт средств, получаемых от ближайшей главной обслуживающей организации, средствами от туров и комиссионными, полученными консультантом Флага по услугам, а также от услуг, предоставляемых организациям и другим подразделениям, – обучения и креминга. Сумма, составляющая максимум 10 процентов скорректированного валового дохода главной организации, должна быть более чем достаточна для обеспечения СЛО, поскольку он должен получать гораздо больше из других источников дохода и поскольку доход в этой главной организации будет высоким, если СЛО достиг хоть какого-то успеха в управлении. Ожидается, что СЛО будет направлять в резервы МО гораздо больше, чем он тратит.

РАСХОДЫ ОТЛ: То же самое, что и у СЛО. На его содержание должно идти максимум 10 процентов от скорректированного валового дохода ближайшей к нему главной организации плюс доход от туров и комиссионные, получаемые консультантом Флага по услугам. Если ОТЛ чего-то стоит, он создаст бум в

ближайшей к себе главной организации, а также и в других организациях. Он должен создавать бум в других организациях, чтобы они направляли потоки людей в ближайшую главную организацию. Ожидается, что он будет направлять в резервы МО гораздо больше, чем он тратит.

РЕЗЕРВЫ CLO/OTL: Любые резервы, которые могут быть созданы на местном уровне за счёт текущих ассигнований или за счёт остатков прежних ассигнований.

РАСХОДЫ КОНТИНЕНТАЛЬНОГО ФИНАНСОВОГО ОФИСА: Расходы континентального финансового офиса оплачиваются CLO, к которому он относится. Следовательно, он должен обеспечить работу линий. Он собирает деньги для резервов МО!

МЕСТНЫЕ РАСХОДЫ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА: Оплачиваются организацией, в которой банковский администратор Флага поставлен на пост. Банковский администратор Флага организации собирает деньги для резервов МО и Флага.

РЕЗЕРВЫ МЕСТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ: Резервы, созданные за счёт текущих ассигнований или за счёт остатков прежних ассигнований.

ОСНОВНАЯ ОРГПОЛИТИКА В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ

В любой организации основная оргполитика в финансовой сфере состоит в следующем:

- А. ЗАРАБАТЫВАТЬ ДЕНЬГИ.
- Б. С помощью денег, выделяемых на расходы, покупать ещё больше денег (теория бобов).
- В. Не допускать расходов, превышающих ту сумму, которую вы можете заплатить.
- Г. Никогда не брать деньги в долг.
- Д. Знать различные типы организаций и то, чем они занимаются.
- Е. Понимать, как устроены линии потоков не только внутри организации, но и между организациями, например поток студентов и преклиров в вышестоящие организации.
- Ж. Понимать механизм ОБМЕНА ценностей или услуг на деньги (ИП ОХС от 27 ноября 1971 I, серия «Руководитель» 3, серия «Финансы» 6-1, «Деньги» и ИП ОХС от 3 декабря 1971, серия «Руководитель» 4, серия «Финансы» 6-2, «Обмен»).
- З. Знать надлежащие источники денежных поступлений для любого конкретного подразделения или организации.
- И. Постоянно поддерживать все линии в порядке.
- К. ЗАРАБАТЫВАТЬ ДЕНЬГИ.

Л. ЗАРАБАТЫВАТЬ ЕЩЁ БОЛЬШЕ ДЕНЕГ.

М. ЗАСТАВЛЯТЬ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ ПРОИЗВОДИТЬ, ЧТОБЫ ОНИ ЗАРАБАТЫВАЛИ ДЕНЬГИ.

Из маленького мешочка бобов вырастет целое поле бобов. Когда вы выделяете ассигнования, руководствуйтесь только этим и требуйте, чтобы организация зарабатывала деньги.

Финансовое управление, которое не понимает эти принципы и НЕ ИСПОЛЬЗУЕТ их, похоже на водителя, который не владеет технологией вождения автомобиля. Такой водитель или разобьёт автомобиль, или же вообще не будет его водить и таким образом останется без средства передвижения.

Деньги – это *технология*. Существуют ПОТОКИ ДЕНЕГ. Несмотря на то, что один доллар похож на другой, они могут происходить из совершенно разных мест и иметь совершенно различное назначение.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 12 МАЯ 1972П

ПЕРЕСМОТРЕНО 27 ОКТЯБРЯ 1982

РАЗМОЖИТЬ
МЕЖДУНАРОДНОЙ ФИНАНСОВОЙ СЕТИ
ДЛЯ ВВЕДЕНИЯ В ДЕЙСТВИЕ

ЭТИКА

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 13

СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ», 25

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 12

ПЕРСОНАЛ В СОСТОЯНИИ ПИН И ФИНАНСЫ

Слово «ПИН» означает потенциального источника неприятностей. Это человек, который связан с подавляющей личностью, группой или предметом. (Для того чтобы узнать о ПИН более подробно, смотрите БОХС от 24 ноября 1965 «Поиск и обнаружение» и ИП ОХС от 27 октября 1964 «Оргполитика в отношении физических болезней, сумасшествия и источников неприятностей».)

Аббревиатура NCG означает отсутствие достижений в кейсе (No Case Gain), несмотря на достаточное количество одитинга.

Хронически больной человек, независимо от того, известно ли о его связи с подавляющей личностью или нет, всегда, как выясняется, связан с такой личностью и является ПИНом.

С ЭТОГО МОМЕНТА И ДАЛЕЕ СЛЕДУЮЩЕЕ СТАНОВИТСЯ НЕЗЫБЛЕМОЙ ОРГПОЛИТИКОЙ: НИ ОДИН ЧЕЛОВЕК, КОТОРЫЙ ЯВЛЯЕТСЯ ПИНом ИЛИ ХРОНИЧЕСКИ БОЛЕН, ИЛИ У КОТОРОГО НЕТ ДОСТИЖЕНИЙ В КЕЙСЕ, НЕ МОЖЕТ РАБОТАТЬ НА ЛИНИЯХ РЕГИСТРАЦИИ ИЛИ ФИНАНСОВ ИЛИ ЗАНИМАТЬ ВЫСШИЕ КОМАНДНЫЕ ПОСТЫ, ИЛИ ПОСТ СЕКРЕТАРЯ МЕСТНОГО ОХС, ИЛИ АДМИНИСТРАТОРА ПО ЭТИКЕ, ИЛИ МАА.

ТЕХНИЧЕСКИЙ ФАКТ

Человек, который связан с подавляющей личностью, группой или предметом, будет драматизировать «не могу иметь» или «оверт принуждения к обладанию» в отношении организации или штатных сотрудников.

«Не могу иметь» просто означает отказ (добровольный или принудительный) от материальных вещей, действий или чего бы то ни было.

«Оверт принуждения к обладанию» означает навязывание другому человеку материальных вещей, действий или чего бы то ни было, от чего он отказывается или чего не хочет. Технический факт состоит в том, что ПИН действует так из-за того,

что подавляющая личность была подавляющей именно таким образом: отказывала в чём-то другим или навязывала им то, чего они не хотели.

В ответ на подавление ПИН всё это драматизирует.

Следовательно ПИН на посту исполнительного директора, командующего офицера, администратора по продукту, организующего администратора, секретаря отделения бухгалтерии, кассира или регистратора будет работать, распространяя своё «не могу иметь» на организацию и её сотрудников следующим образом:

- а) отказываясь от дохода;
- б) растрачивая впустую полученный доход;
- в) принимая неквалифицированных клиентов (например, психов) и настаивая на том, чтобы организация их обслуживала;
- г) не нанимая персонал или не предоставляя услуги;
- д) защищая оверт-продукт.

ИСТОРИЧЕСКАЯ СПРАВКА

Когда в конце 1950-ых годов штатные сотрудники были переведены на пропорциональную оплату, пока организациями управлял я сам, сотрудники зарабатывали денег больше, чем прежде.

Когда я отошёл от непосредственного руководства этими линиями, личный доход сотрудников начал снижаться.

В то время мне казалось, что пропорциональная оплата служила для некоторых оправданием тому, чтобы распространять «не могу иметь» на сотрудников.

Мы знали, что некоторые регистраторы могли с лёгкостью получить деньги, а другие, казалось, никогда не были на это способны.

Техническое объяснение этому нашлось лишь недавно при исследовании совершенно другого вопроса.

Завершая исследования и подготовку материалов по Расширенной Дианетике, я работал над механизмом, заставлявшим ПИНа оставаться больным.

Я обнаружил, что подавляющие личности стали таковыми для человека потому, что распространили на него «не могу иметь» и «оверты принуждения к обладанию». Этим ПЛ поставили ПИНов в зависимость от себя.

Продолжая работу, я обнаружил, что ПИН является роботом по отношению к подавляющей личности. (См. БОХС от 10 мая 1972 «Роботичность».)

Это исследование было нацелено на поиск способов излечения людей.

Неожиданно стало ясно, что ПИН, будучи роботом по отношению к подавляющей личности, импульсивно распространяет «не могу иметь» и «оверт принуждения к обладанию» на других людей.

После быстро проведённой проверки было обнаружено, что там, где финансовые линии были в ужасном состоянии, на этих линиях находился ПИН.

ВОССТАНОВЛЕНИЕ

Технология ПИН, объективные процессы, рандауны «ПИН», процессы «Деньги» и Расширенная Дианетика должны уладить это состояние.

Однако нельзя быть уверенным в том, что оно будет улажено должным образом в тех организациях, где «не могу иметь» распространялось в отношении денег, так как качество технологии в такой организации будет низким из-за уже существующей нехватки финансовых средств.

Только статистики покажут, улажена ли эта ситуация полностью.

Следовательно оргполитика остаётся неизменной: ни один человек, который является ПИНОм или не имеет достижений в кейсе, независимо от того, проводится ли ему улаживание или нет, не может быть допущен на высшие командные посты и на любые линии, которые могут повлиять на состояние финансов.

В любой организации с постоянно низким доходом следует сразу же заподозрить наличие на ключевых финансовых постах ПИНа или NCG, предпринять немедленные действия по обнаружению ПИНа или NCG и заменить их теми, кто не связан с подавляющими личностями и у кого есть достижения в кейсе.

Ничто в этом инструктивном письме не позволяет *ни одному* ПИНу находиться в организации, и ничто не отменяет никаких принципов оргполитики в отношении ПИНов.

Это инструктивное письмо *требует* проведения немедленной проверки, расследования и улаживания ситуаций ПИН или ПЛ на тех постах, на которых иначе они могут оставаться не обнаруженными.

НИЧТО В ЭТОМ ИНСТРУКТИВНОМ ПИСЬМЕ НЕ ПОЗВОЛЯЕТ ОСТАВЛЯТЬ НЕЗАНЯТЫМ НИ ОДИН КЛЮЧЕВОЙ ПОСТ В ОРГАНИЗАЦИИ.

В НАЦИОНАЛЬНОМ МАСШТАБЕ

В качестве комментария по поводу того, с чем может столкнуться организация и что может ей повредить, скажу, что **ОСНОВНОЙ** причиной инфляции и отсутствия процветания наций является агентство по сбору подоходного налога. Оно распространяет порочное «не могу иметь» на каждого гражданина и делает всех граждан ПИНами по отношению к правительству. Люди даже начали распространять «не могу иметь» на себя и перестали производить. Именно это и **ЕСТЬ** причина краха национальной экономики. Это может быть одним из факторов, влияющих на состояние дел в организации, и с этим необходимо справиться, уладив состояние людей, попавших под это влияние.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено по запросу
МЕЖДУНАРОДНОЙ ЦЕРКВИ
САЕНТОЛОГИИ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 3 ИЮНЯ 1972П

ПЕРЕСМОТРЕНО 2 ФЕВРАЛЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ
БАНКОВСКИМ
АДМИНИСТРАТОРАМ ФЛАГА
ЧЛЕНАМ ФП
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ,
ЗАНИМАЮЩИХСЯ МАРКЕТИНГОМ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 13
**АССИГНОВАНИЕ СРЕДСТВ
НА ПРОДВИЖЕНИЕ**

ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ: ЛЮБОЙ, КТО ДУМАЕТ, ЧТО ОН МОЖЕТ УВЕЛИЧИТЬ СТАТИСТИКУ МАССОВОЙ РАССЫЛКИ ПОЧТОВЫХ ОТПРАВЛЕНИЙ, НАПРАВЛЯЯ ВСЕМУ ЦФ ВМЕСТО ЖУРНАЛОВ ЛИСТОВКИ И БУМАЖКИ С РЕКЛАМОЙ, – Р-А-З-Р-У-Ш-А-Е-Т ВАШУ ОРГАНИЗАЦИЮ.

В одном районе несколько организаций *использовали* свой доход для «массовой рассылки почтовых отправок» в огромных количествах всем подряд, чтобы увеличить валовой доход, но просмотрели тот ужасающий факт, что эта «массовая рассылка почтовых отправок» не приносила ни копейки дохода организациям и их статистика «Наличные – счета к оплате» ухудшалась. Этими организациями было проведено описанное ниже расследование, в результате которого была написана эта оргполитика.

ОРГПОЛИТИКА: том 2 КРО.

СИТУАЦИЯ: организация осуществляет массовую рассылку почтовых отправок в огромных количествах, не получая от этой рассылки заметных результатов.

РАССЛЕДОВАНИЕ: большинство этих организаций забрасывали свою публику из ЦФ листовками, в которых продвигалась одна услуга за другой.

Одна организация дошла до того, что отложила оплату других основных расходов, чтобы осуществить массовую рассылку почтовых отправок в огромном количестве, в надежде повысить валовой доход.

Но в результате всё, что они получили за такое продвижение, – это счета, никакого увеличения валового дохода и ухудшение статистики «Наличные – счета к оплате».

Сент-Хилл вывернулся наизнанку, чтобы разослать односторонние листовки с рекламой рандауна «Суперсила» примерно для 17 000 людей из ЦФ и выложил около 688 фунтов на это. Что они получили в результате, так это ухудшение статистики «Наличные – счета к оплате» и дальнейшее падение продаж рандауна «Суперсила».

В то же время рассылка журнала «Одитор» – действительно проверенного средства, создающего Сент-Хиллу доход, осуществляется «урывками». Это делается так: немного журналов рассылается на этой неделе, немного – на следующей, с парой сотен журналов «Одитор» за прошлый месяц, отправленных в качестве чего-то вспомогательного.

В одной из организаций сложилась интересная ситуация с графиками валового дохода и массовой рассылки почтовых отправок: график валового дохода показывал приемлемое увеличение дохода в течение 4 месяцев (с апреля по июль 1971), статистика массовой рассылки почтовых отправок «ползла» вверх вместе со статистикой валового дохода. Статистика дохода обваливается, не восстанавливается, а статистика массовой рассылки почтовых отправок продолжает взмывать вверх и удерживает свой высокий тренд в течение ещё примерно 3-х месяцев и затем в конце концов соскальзывает вниз до низкого уровня валового дохода.

Большая организация имеет в ЦФ около 3 700 имён (очень маленькое количество для такой большой организации) и папки в адресном файле этих людей помечены следующим образом (что является серьёзным нарушением):

книга: 1) город; 2) пригороды; 3) за пределами города;

получатели услуг: 4) город; 5) окрестности; 6) за пределами города; 7) запросы; 8) возможные получатели услуг.

У этих организаций нет надежды на то, что они смогут вступить в общение с отдельным человеком из публики или же записать его на ту услугу, которая ему необходима и которую он хочет получить.

Это только несколько примеров неправильного использования продвижения, и таких примеров существует ещё больше.

Во всех разделах тома 2 КРО постоянно упоминается и делается сильный акцент на 1) журналах и 2) письмах и на том, какое воздействие эти две вещи оказывают на валовой доход. Листовки приобрели искажённую важность для отделения 2 и стали необычным и дорогостоящим решением в попытке увеличить валовой доход. Рассылку листовок конфронтировать гораздо легче, чем рассылку журнала, также как и «публику где-то там» конфронтировать гораздо легче, чем *отдельного человека*.

Мюнхенская организация, одна из лучших организаций в мире, имеет растущий валовой доход (зарабатывая больше 11 000 долларов в неделю). Их статистика массовой рассылки почтовых отправок в среднем находится у отметки 1 000. Статистика писем растёт и эти письма приносят приблизительно 40-50% ответов. Они находятся в постоянном общении со своей публикой из ЦФ и продают определённые услуги определённым людям.

СТАТИСТИКИ: Очень высокая стоимость отправки почты с огромной и растущей статистикой массовой рассылки почтовых отправок, и никаких результатов.

ПОЧЕМУ: Организация не придерживается принципа разделения на точные категории с учётом того, какой публике какая почта рассылается.

ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА: Организация должным образом осуществляет массовую рассылку почтовых отправлений правильным категориям и правильной публике, а финансовый офис одобряет выделение средств на продвижение, основанное только на этих точных категориях.

УЛАЖИВАНИЕ

ПЛАН: Значительно снизить объём массовой рассылки почтовых отправлений и добиться того, чтобы оргполитика по продвижению применялась. Выпустить проверочный список разрешённых действий по продвижению, на которые ФП и банковский администратор Флага могут выделять денежные средства.

ПРАВИЛА ПРОДВИЖЕНИЯ

1. НИ ОДИН ЧЕЛОВЕК, КОТОРЫЙ ЯВЛЯЕТСЯ ПИНОМ ИЛИ НЕ ПОЛУЧАЕТ ДОСТИЖЕНИЙ В КЕЙСЕ, НЕ МОЖЕТ БЫТЬ ДОПУЩЕН НА ЛИНИИ, СВЯЗАННЫЕ С ФИНАНСАМИ.
2. СЕКРЕТАРИ МЕСТНОГО ОХС НЕ ИМЕЮТ ПРАВА ПЛАНИРОВАТЬ ДЕЙСТВИЯ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ.
3. МАССОВАЯ РАССЫЛКА ПОЧТОВЫХ ОТПРАВЛЕНИЙ НЕ ДОЛЖНА СОСТОЯТЬ ИЗ ЛИСТОВОК. ЛИСТОВКИ НУЖНО ВКЛАДЫВАТЬ В ПИСЬМА, В ОТПРАВЛЯЕМЫЕ ТОВАРЫ, В ВЫПИСКИ О СОСТОЯНИИ СЧЁТА, В ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПАКЕТЫ И Т.Д.
4. ЛИСТОВКИ НИКОГДА НЕ РАССЫЛАЮТСЯ ОТДЕЛЬНО.
5. НА МАССОВУЮ РАССЫЛКУ ЛИСТОВОК НЕ ДОЛЖНО ВЫДЕЛЯТЬСЯ НИ КОПЕЙКИ.
6. В ДАЛЬНЕЙШЕМ НЕ РАЗРЕШАЕТСЯ НИКАКИХ АССИГНОВАНИЙ СРЕДСТВ НА ПРОДВИЖЕНИЕ, КОТОРЫЕ НЕ СООТВЕТСТВУЮТ ТОЧНЫМ КАТЕГОРИЯМ, ПЕРЕЧИСЛЕННЫМ В САМОМ ПОСЛЕДНЕМ ОДОБРОМ ПРОВЕРОЧНОМ СПИСКЕ ВЫСШЕГО РУКОВОДЯЩЕГО ОРГАНА, ГДЕ КОНКРЕТНО УКАЗАНЫ ДОПУСТИМЫЕ НАИМЕНОВАНИЯ МАТЕРИАЛОВ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ.
7. ОДОБРЕННЫЙ ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК НЕ МОЖЕТ БЫТЬ ИСКАЖЁН ИЛИ ИЗМЕНЁН НИКАКИМ ДРУГИМ СПОСОБОМ, КРОМЕ КАК ПУТЁМ ПЕРЕСМОТРА ЭТОГО ПРОВЕРОЧНОГО СПИСКА (С ПОСЛЕДУЮЩИМ ЕГО ОДОБРЕНИЕМ ВЫСШИМ РУКОВОДЯЩИМ ОРГАНОМ И ЗАЩИТНО-НАБЛЮДАТЕЛЬНЫМ КОМИТЕТОМ).
8. ЕСЛИ КТО-ЛИБО ПРЕДСТАВИЛ НА ОДОБРЕНИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ, КОТОРЫЕ НЕ СООТВЕТСТВУЮТ ЭТОМУ ПРОВЕРОЧНОМУ СПИСКУ, НЕ ПРОПУСКАЙТЕ ИХ, ОТПРАВЬТЕ ИХ НАЗАД С ПРОКЛЯТИЯМИ И НАПИШИТЕ ДОКЛАД О ДЕВ-ТИ.
9. АССИГНОВАНИЯ НА МАТЕРИАЛЫ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ ВЫДЕЛЯЮТСЯ ТОЛЬКО ТОГДА, КОГДА ПРЕДСТАВЛЕННЫЕ НА ФП МАТЕРИАЛЫ ТОЧНО СООТВЕТСТВУЮТ КАТЕГОРИЯМ ПОСЛЕДНЕГО ОДОБРОМ ПРОВЕРОЧНОГО СПИСКА.

10. НИКТО НЕ МОЖЕТ ССЫЛАТЬСЯ НА ЭТО ИП ОХС ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ОПРАВДАТЬ ТОТ ФАКТ, ЧТО МАТЕРИАЛЫ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ НЕ РАССЫЛАЮСЯ, ПОТОМУ ЧТО ТОГДА У НЕГО ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ВОЗНИКНУТ НЕПРИЯТНОСТИ. ЕСЛИ ОРГАНИЗАЦИЯ РАССЫЛАЕТ МАТЕРИАЛЫ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ НЕПРАВИЛЬНО, У НЕЁ НЕ ТОЛЬКО ВОЗНИКНУТ СЕРЬЕЗНЫЕ НЕПРИЯТНОСТИ – ОНА ОБАНКРОТИТСЯ.
11. ДЕНЬГИ НА ПРОДВИЖЕНИЕ ДОЛЖНЫ БЫТЬ РАСПРЕДЕЛЕНЫ ТАКИМ ОБРАЗОМ, ЧТОБЫ ИХ ХВАТИЛО ДЛЯ КАЖДОГО ИЗ РАЗЛИЧНЫХ ТИПОВ ПРОДВИЖЕНИЯ. И НИЧЕГО ИЗ ЭТОГО НЕ ПОДРАЗУМЕВАЕТ, ЧТО СЛЕДУЕТ ПРЕНЕБРЕГАТЬ ДРУГИМИ ОСНОВНЫМИ ДЕЙСТВИЯМИ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ И ЧТО НЕ НАДО ОГРОМНЫМ ПОТОКОМ РАССЫЛАТЬ ПИСЬМА ИЛИ ЧТО НУЖНО РАССЫЛАТЬ ТОЛЬКО ЖУРНАЛЫ, ПРЕНЕБРЕГАЯ ВСЕМ ОСТАЛЬНЫМ, И Т.Д.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 6 ЯНВАРЯ 1976ПВ

ПЕРЕСМОТРЕНО 2 ФЕВРАЛЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ БАФ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ ФЛАГА
В КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ
КУРСА ПО ПОДГОТОВКЕ
МИССИОНЕРА

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 14

ВНЕШНИЕ РАСХОДЫ ФЛАГА

(Отменяет ИП ОХС от 3 ноября 1972
«Оплата местных счетов Флага» и его пересмотренные версии.)

Ссылка:

ИД ЛРХ 271 Межд. 2 янв. 1976 АККРЕДИТИВ НА РАСХОДЫ МИССИОНЕРОВ

В приведённом выше ИП ОХС, которое было отменено, была описана система, с помощью которой пытались организовать оплату счетов, выставленных Флагу в результате действий БАФ FOLO и БАФ организаций, а также закупщиков, находящихся за пределами Флага.

Как показала практика использования этой линии в течение нескольких лет, её всегда было трудно контролировать, как бы широко она ни использовалась. Администраторы Флага по набору персонала (FRPO), миссии и т.д. даже в рамках тех ограничений, которые накладывались отменёнными выпусками, породили лавину неутверждённых «счетов, выставленных Флагу».

Положения оргполитики, регулирующие вопросы оплаты внешних счетов Флага, пересмотрены и изложены следующим образом:

1. Никто (ни человек, ни организация), включая FRPO, операторов миссий или кого-либо ещё, не могут заключать контракты или тратить какие-либо средства от имени Флага без их предварительного одобрения на ФП.
2. Поскольку закупки можно делать неподалёку от Флага, снабжение издалека будет производиться редко, если к нему вообще будут когда-нибудь прибегать. Ко всем подобным заказам должен прикрепляться одобренный ЗП или его копия.
3. Деньги на расходы будут выдаваться миссионерам местными БАФ только на основании АККРЕДИТИВА ФЛАГА. Деньги выдаются только по частям каждую неделю или каждые несколько дней, они никогда не выдаются все

сразу, а сумма выданных денег никогда не должна превышать одобренной суммы аккредитива.

Бюро бухгалтерии Флага выписывает миссионерам перед их выездом аккредитив Флага на определённую сумму, величину которой оценивает Помощник по действиям, и эта сумма должна браться из денег, одобренных на ФП. Сначала миссионеры вычитают из аккредитива стоимость билетов и деньги на карманные расходы, выданные перед отъездом. Каждая сумма, которую выдаёт этим миссионерам местный БАФ, добавляется к записи расходов на обратной стороне аккредитива до тех пор, пока общая сумма не станет равной одобренной сумме, указанной в аккредитиве.

Любая миссия, у которой заканчивается аккредитив, должна получить новый, выписанный таким же образом как и прежний, прежде чем она сможет получить дополнительные денежные средства. Выписывая второй аккредитив (в соответствии с вновь одобренными на ФП суммами для миссий), Бюро бухгалтерии должно убедиться, что Помощник по действиям рекомендовал выдать дополнительный аккредитив из-за необходимости в продлении срока выполнения миссии, а не по причине расточительности миссионера.

Любое расточительство миссионера, на которое БАФ местной организации закрывает глаза, автоматически становится тем, что этой организации придётся оплатить.

4. Деньги для оплаты проезда нанятых сотрудников и возвращающихся на Флаг ветеранов могут быть выделены БАФ, только когда он лично получит заказ на приобретение, одобренный на ФП Флага. Поскольку Флаг осуществляет коммуникацию со всеми областями быстро, помешать прибытию нанимаемых сотрудников может только то, что ФРО совершает оплошности или пренебрегает своими обязанностями.
5. Внешние счета Флага ни в коем случае не будут оплачиваться из имеющихся на Флаге средств.

Организации и континентальные офисы связи должны Флагу за управление и другие услуги, и эти средства могут быть использованы для покрытия любых должным образом одобренных расходов, сделанных от имени Флага. Если в бюро бухгалтерии Флага смогут увидеть, что сводки расходов, поданные БАФ, и ЗП, одобренные на ФП Флага, соответствуют друг другу, то будет выписан кредитный инвойс на выдачу соответствующей суммы из тех денег, которые организация должна Флагу.

Так как подобные инвойсы показывают «израсходованный» за пределами Флага «доход» и так как эти инвойсы должны быть отражены в аудиторских записях Флага, сотрудники Флага, отвечающие за аудит, могут потребовать любые необходимые реквизиты инвойса, чтобы должным образом отразить суммы этих кредитных инвойсов в балансовом отчёте Флага.

Если бухгалтерия Флага не сможет поставить в соответствие документам о расходе денег документа об их одобрении – из-за того, что БАФ не подал все необходимые документы (упустил оплаченный счёт или одобренный заказ на приобретение), то сумма расхода не будет кредитована на счёт организации. Поэтому банковских администраторов Флага заранее предупреждают о том, что им необходимо вовремя отправлять на одобрение правильные документы, поскольку

заказ на приобретение устаревает и становится недействительным, если в течение долгого периода времени никто не потребует выплатить по нему деньги.

Документы могут быть представлены на одобрение банковскому администратору Флага в любой форме, которая позволит ему легко увидеть, каковы были расходы. Однако документы должны быть полными и содержать все необходимые приложения. Использованный аккредитив, остатки денег и квитанции об оплате будут проверены на Флаге по возвращении миссионера, и если с ними всё в порядке, то эти документы будут автоматически переданы в отдел дохода (бюро 3), чтобы произвести «выплаты» БАФ организации посредством выдачи кредитного инвойса, в котором будут перечислены все выданные миссионеру суммы. Поэтому БАФ организации не нужно запрашивать одобрения этих денег, за исключением тех случаев, когда кредитный инвойс не пришёл к нему в разумно ожидаемые сроки.

Если Помощник по бухгалтерии Бюро Флага и разрешит БАФ включить сумму этих кредитов в свою статистику «Выплаты на Флаг», БАФ, тем не менее, не может сделать этого до тех пор, пока он не получит на руки этот кредитный инвойс Флага.

6. БАФ, у которого в организации или поблизости от неё работает миссия и который обычно выдаёт деньги на оплату проезда будущих членов МО или на другие расходы по снабжению, в соответствии с давними обязанностями БАФ должен иметь соответствующие средства на счёте БАФ № 2. В конце концов, он всё же банковский администратор Флага.

Необходимо понять, что это письмо было выпущено с целью расширить применение оргполитики по финансам и влияние ФП и таким образом взять под контроль расходы Флага, которые возникают за его пределами, и не допускать, чтобы Флагу выставлялось огромное количество счетов из внешних областей.

Поэтому следующее также является оргполитикой (и всегда таковой и являлось): **ТОТ, КТО ОТ ИМЕНИ ФЛАГА ВЫДАЁТ ИЛИ РАСХОДУЕТ ДЕНЬГИ, КОТОРЫЕ НЕ БЫЛИ ВЫДЕЛЕНА ФЛАГОМ НА ОСНОВАНИИ РЕШЕНИЯ ФП ИЛИ ОДОБРЕНИЯ ЗП, В ТОМ ЧИСЛЕ ДЕНЬГИ НА ЮРИДИЧЕСКИЕ УСЛУГИ, ПРОЕЗД (А В СЛУЧАЕ С МИССИЕЙ – НА РАСХОДЫ БЕЗ АККРЕДИТИВА), БУДЕТ САМ ОПЛАЧИВАТЬ ЭТИ РАСХОДЫ.**

Эти положения оргполитики должны быть как следует изучены и поняты – и вы увидите, что им действительно легче следовать, чем прежней системе счетов БАФ.

Л. РОН ХАББАРД

ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и комитетов ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 6 ЯНВАРЯ 1976ПВ-1П
ПЕРЕСМОТРЕНО 2 ФЕВРАЛЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ БАНКОВСКИХ
АДМИНИСТРАТОРОВ ФЛАГА
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ ФЛАГА
АДМИНИСТРАТОРАМ ФЛАГА
ПО НАБОРУ ПЕРСОНАЛА

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 14-1

**ВНЕШНИЕ РАСХОДЫ ФЛАГА
ДОПОЛНЕНИЕ**

Содержание ИП серии «Финансы» 14 было расширено, чтобы придать законную силу любому ЗП, посылаемому телексом с Флага. Чтобы ЗП считался действительным, он должен быть сначала одобрен комитетом ФП и бухгалтерией Флага.

Для того чтобы быстро выполнять жизненно важные внешние циклы Флага, такие, как покупка запчастей и другое снабжение, оплата транспортных расходов, миссий и т.д., ЗП иногда необходимо посылать телексом.

Процедура следующая:

1. Красный ЗП должен быть одобрен комитетом ФП и бухгалтерией Флага.
2. В телексе, где приводится текст красного ЗП, должна быть указана конкретная одобренная сумма денег, а также сказано, для чего предназначены эти деньги.
3. Чтобы такой ЗП считался действительным, в телексе должно быть указано, что он одобрен секретарём бухгалтерии Бюро Флага.
4. В телексе должно также сообщаться, что сам красный ЗП послан по почте.

**ПОСЛЕ ТОГО КАК ТЕКСТ КРАСНОГО ЗП БЫЛ ПОСЛАН ТЕЛЕКСОМ,
САМ ОН ДОЛЖЕН БЫТЬ ПОСЛАН ПО ПОЧТЕ.**

Приведённое выше дополнение обеспечивает скорость движения частиц и в то же время сохраняет стандартные процедуры админа, изложенные в ИП серии «Финансы» 14, позволяя избежать возможных несанкционированных расходов.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и копирования ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 20 ОКТЯБРЯ 1978

РАЗМНОЖИТЬ
БАНКОВСКИМ
АДМИНИСТРАТОРАМ
ФЛАГА
ВСЕМ ЧЛЕНАМ
КОМИТЕТА ФП

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 15
**НЕЭФФЕКТИВНОЕ
ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

Плохой финансовый план состоит из множества мелких статей расходов, но ни одна из них не направлена на получение дохода.

Впервые я столкнулся с этим в Соединённом Королевстве. Организации делают целую кучу 25-шиллинговых покупок, и ФП составляет 25 000 фунтов стерлингов.

Вы можете сделать очень много незначительных покупок, которые составят в сумме тысячи долларов, а в результате это ни к чему не приведёт.

ФП – это не то, «как нам получить немного денег от руководителей, отвечающих за финансы?». ФП – это «как нам остаться платёжеспособными?».

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 СЕНТЯБРЯ 1979ПА
ПЕРЕСМОТРЕНО 2 ФЕВРАЛЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ
БАНКОВСКИМ
АДМИНИСТРАТОРАМ ФЛАГА
СЕКРЕТАРЯМ БУХГАЛТЕРИИ
ИД/КО
ФИНАНСОВЫМ
АДМИНИСТРАТОРАМ ПРАВЛЕНИЯ
СОТРУДНИКАМ, ЗАНИМАЮЩИМСЯ
ЗАПИСЬЮ НА УСЛУГИ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 16
ОСОБЫЙ ДОХОД

Существует вид дохода, который называется «особым доходом». Это очень большая сумма денег, которую, возможно, нужно будет когда-нибудь вернуть. Услуги, за которые были заплачены эти деньги, не могут быть немедленно предоставлены, поэтому эта сумма не может быть включена в скорректированный валовой доход. Она входит в валовой доход организации, но её необходимо вычесть при подсчёте скорректированного валового дохода, когда вы заполняете форму распределения средств.

Суть понятия «особый доход» заключается в том, что это огромная сумма денег, полученная за что-то, что организация не может предоставить в данный момент (и, возможно, не сможет предоставить и в будущем).

Существует много видов дохода, которые можно классифицировать как особый доход. Вот некоторые из них:

- А. Значительная денежная сумма, внесённая за обучение персонала организации, которую *ещё не основали*. Вас могут попросить вернуть эти деньги, потому что они «не были использованы», ещё до того, как появится эта организация.
- Б. Значительная денежная сумма, внесённая за услуги, которые не предоставляются в настоящее время и которые, возможно, не будут предоставляться в будущем. Конкретный пример – это пожертвование за услуги высших уровней, которые, как человек надеется, будут предоставляться в этой организации в будущем.
- В. Значительная денежная сумма, вносится за услуги, но при этом не оговаривается, за какие именно. Например, человек отдаёт свои личные сбережения Саентологии, не думая о получении каких-то конкретных услуг, просто он считает, что это наилучшее место для его денег. Затем может оказаться, что организация не в состоянии полностью предоставить все услуги, а в будущем может возникнуть ситуация, когда человек (это даже может быть обусловлено его состоянием) потребует эти деньги обратно, чтобы получить услуги в вышестоящей организации или потратить их на что-то другое.
- Г. Существуют и другие варианты.

С особым доходом обращаются следующим образом: при расчёте скорректированного валового дохода его вычитают из валового дохода, и БАФ помещает особый доход на специальный счёт, открытый именно для этого. Такой счёт называется счётом № 3 финансового офиса. Правом выписывать чеки с этого счёта обладают лица, которые могут выписывать чеки со счетов № 1 и 2 финансового офиса. Счёт «особого дохода» должен быть счётом с высокой банковской ставкой.

Когда БАФ организации получает деньги, которые относятся к категории «особый доход» и которые ему нужно положить на счёт, он должен уведомить комитет по резервам в Международном финансовом офисе о полученной сумме, о том, на что она должна быть потрачена, и обо всех прочих деталях, относящихся к делу.

Деньги, полученные и положенные на счёт в соответствии с тем, как указано выше, не являются резервами организации и не могут быть использованы для чего бы то ни было, пока организация не начнёт предоставлять услуги, за которые эти деньги были заплачены. Как только организация начинает предоставлять услуги, за которые был получен «особый доход», к скорректированному доходу текущей недели прибавляется сумма, на которую услуги были *предоставлены* (например деньги за интенсив, серию интенсивов или курс, но добавляется *только* сумма, на которую услуги были *действительно предоставлены*), и эта сумма может быть ассигнована. В то же время остаток (часть «особого дохода», которая *не была* отработана) остаётся на счёте № 3 финансового офиса. Все накопившиеся проценты отчисляются БАФ в резервы Морской организации.

Если с «особым доходом» действительно обращаются как с *особым* доходом, в соответствии с вышеуказанными положениями, тогда всё будет хорошо. Если с ним обращаются как-то иначе, то это приведёт к бесконечным неприятностям для организации.

Поэтому считайте эти деньги тем, чем они действительно являются, и это сделает жизнь беспроблемной как для организации, так и для человека из публики, вложившего деньги.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляции ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 28 ФЕВРАЛЯ 1980

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 21

СЕРИЯ «ОРГАНИЗАЦИЯ», 41

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 17

ПРОИЗВОДСТВО И ВАШ УРОВЕНЬ ЖИЗНИ

Ссылки:

ИП ОХС от 19 марта 1971 II	Серия «Финансы», 6 ТЕОРИЯ БОБОВ. ФИНАНСЫ КАК ТОВАР
ИП ОХС от 9 марта 1972 I	Серия «Финансы», 11 ПОТОКИ И ИСТОЧНИКИ ДОХОДА. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ
ИП ОХС от 27 нояб. 1971 I	Серия «Руководитель», 3 Серия «Финансы», 6-1 ДЕНЬГИ
ИП ОХС от 3 дек. 1971	Серия «Руководитель», 4 Серия «Финансы», 6-2 ОБМЕН
Лекции «Обзорного курса Флага для руководителя»	

(ПРИМЕЧАНИЕ. Я осознаю, что на подразделения, которые занимаются управлением, на организации и штатных сотрудников ежедневно обрушиваются ложные данные, относящиеся к экономике. Реальные факты, наблюдаемые в жизни, приходят в противоречие с большим количеством ложных данных. Такие вредоносные данные поступают из многих источников: школа, рекламные объявления, правительство, банкиры, пропагандисты, даже родители, которые настаивали на том, что Джонни должен стать доктором, чтобы «хорошо жить», или сами подавали ему ужасный пример. Многие приложили руку к тому, чтобы запудрить людям мозги в отношении этого предмета. Это является одним из сдерживающих факторов для руководителей, штатных сотрудников и организаций в достижении процветания. Если какая-то область не процветает, то людям, работающим там, должна быть проведена фронтальная проверка по этому письму, а также отсеивание ложных данных, которые у них есть по данному предмету, чтобы затем они могли процветать так, как они и должны.)

Понятие «уровень жизни» можно определить как «относительное качество принадлежащих человеку (или группе) вещей, помещений, продуктов питания, оборудования, инструментов, а также условия, в которых он работает, и условия его существования». Это состояние окружения, в котором человек живёт и работает. Тот факт, что это окружение обладает (или не обладает) потенциалом продолжать своё существование, имеет отношение к выживанию. Личное производство ценных конечных продуктов (ЦКП) и уровень жизни того, кто их производит, связаны

между собой самым тесным образом – это фундаментальный естественный закон экономики.

Этот закон применим как к отдельному человеку, так и к целой команде.

Там, где этот закон нарушается, существует несправедливость.

Отдельный человек, чтобы просто поддерживать свой уровень жизни, должен производить больше, чем необходимо для его поддержания.

В действительности «больше» означает следующее: поскольку существуют перегрузки, налоги, обслуживание, оборудование, коммунальные услуги, сырьё, машины и другие факторы, порождающие расходы, которые добавляются к расходам, связанным непосредственно со сферой производства человека, он не может рассчитывать на то, что он один получит всю стоимость своего ЦКП. Это невозможно в силу экономических факторов. Это превышение изменяется в зависимости от поста и вида работы, но оно никогда не бывает меньше пятикратного – как минимум пятикратное превышение. В промышленности считается, что для поддержания уровня жизни компании и её платёжеспособности, это превышение должно быть по меньшей мере десятикратным. В некоторых видах промышленности оно может быть очень высоким, по-настоящему высоким. Но в любом случае, всякая идея о том, что это соотношение должно быть один к одному, гибельна. Люди, которые плохо знают экономику или управление, иногда выдвигают предложения о том, что работник должен получать полную стоимость своего ЦКП; но для любого вида работы и для любого ЦКП необходимо вспомогательное обслуживание, и если пренебречь им, то это быстро приведёт к бедности. Даже если человек работает только для себя самого, всё равно существуют обстоятельства, делающие необходимым это превышение, и это превышение редко бывает меньше пятикратного, потому что человеку всё равно нужно вспомогательное обслуживание. Для того чтобы кое-как поддерживать уровень жизни отдельного штатного сотрудника, скорректированный валовой доход организации, поделённый на численность всех её сотрудников, должен по меньшей мере в 5 раз превышать то, во что обходится поддержание этого уровня жизни. Это не означает, что зарплата штатных сотрудников должна составлять $1/5$ от этой цифры. Это означает, что всё то, что используется для поддержания благосостояния штатных сотрудников (включая заработную плату) и для поддержания их рабочего окружения, должно покрываться $1/5$ -ой от этой цифры. Достаточно эффективная и процветающая организация, сотрудники которой ошляплены, трудолюбивы и полны энтузиазма, может очень легко поддерживать вполне приемлемый уровень жизни, расходуя на это $1/10$ от этой цифры. На самом деле можно подсчитать реальную денежную стоимость каждой выполняемой человеком работы. Это сложный расчёт, и его трудно сделать, и существует большая вероятность того, что полученная цифра будет завышенной или заниженной, но это можно сделать. В подобном расчёте нет жизненной необходимости, но вам может быть просто любопытно сделать это. Если так, то сделайте его для себя. Таким образом можно определить денежное выражение ценных конечных продуктов, исходя из того, какой вклад вносит каждый из них, являясь частью общей картины, даже если кажется, что эти ЦКП не вносят вклад напрямую. Все цифры, о которых говорилось выше, являются очень приблизительными и могут варьироваться, но это даёт вам некоторое представление о том, что имеется в виду под превышением, о котором шла речь в вышеупомянутом законе.

Если какое-то количество людей в группе или в команде не производят ЦКП с превышением их уровня жизни, то они снижают уровень жизни этой группы или команды.

Если некоторые люди в группе не только не производят ЦКП, но и производят оверт-продукт, то они активно снижают уровень жизни каждого в этой группе или команде.

Многие экономисты и теоретики стремятся обойти этот закон. Они делают это, чтобы быть приятными для политиков или возвеличить какие-то ложные философские доктрины, истинной целью которых является замаскированное подавление. Но закон остаётся законом, и его нарушения приводят к эпидемиям экономических болезней. Среди таких болезней – инфляция, супербюрократия, экономический хаос и распад цивилизации.

Когда всё общество требует высокого уровня жизни и при этом не концентрирует своё внимание на производстве ЦКП отдельным человеком, с этим обществом покончено.

Продукт является основой уровня жизни. Продукт не появляется из воздуха. Он появляется благодаря работе, которую выполняют по-настоящему, а не благодаря надеждам или ложным данным.

Машины и компьютеры, находящиеся под полным контролем и выполняющие всю работу, – это видение наркомана. Машины могут поднять уровень жизни, помогая производству. Но они не могут жить за человека. Если машины создаются и используются с умом, то они делают возможным увеличение численности населения, в известных пределах. Но машины – это просто инструменты. Их нужно придумать, разработать, построить, ими нужно управлять и их нужно обслуживать, для них нужно находить и доставлять сырьё и топливо, и продукт, произведённый машинами, нужно рекламировать, его нужно доставлять и использовать, и он тоже зачастую требует обслуживания. В действительности, когда мировые лидеры впервые начали призывать к сокращению численности населения на планете, чтобы «повысить уровень жизни человека», стало ясно, что век машин потерпел поражение. Если машины могут решить все проблемы, то почему же тогда цивилизация переживает сейчас такой сильный упадок? Для того чтобы общество могло двигаться вперёд, понадобились люди, которые производят и которые *работают* в век машин и с веком машин, а не толпы бездельников, которые получают пособие в ожидании высокого уровня жизни в то время, когда несколько парней работают до седьмого пота. Журавль в небе – это славно, но поймал ли его хоть кто-нибудь? Это неверное истолкование века машин явилось грубым нарушением приведённого выше экономического закона. Но действительный вред, нанесённый машинным веком, заключается в создании ложного представления о том, что для обеспечения своего выживания необязательно много производить. В результате этого люди стали недооценивать, сколько им самим нужно производить, чтобы выживать, не говоря уже о том, чтобы иметь высокий уровень жизни. Фактически, для того чтобы достичь приемлемого уровня жизни для себя и своей группы, человек обычно должен работать быстро, много и умело. Это тот момент, который становится незаметным в машинном веке. Но он остаётся справедливым, что можно чётко продемонстрировать.

Руководитель, который работает напряжённо и при этом недоумевает по поводу своего низкого уровня жизни, должен посмотреть на своих подчинённых, чтобы найти тех, которые не производят свои ЦКП, или тех, которые, к тому же, производят оверт-продукт, требуя при этом обеспечить их средствами существования. *Они* поглощают потенциальное повышение уровня жизни группы.

Если у группы очень низкий уровень жизни, то, для того чтобы понять причину этого, она должна лишь посмотреть на вышеуказанный закон и обнаружить его нарушения.

Вы не можете, а на самом деле и не должны повышать уровень жизни группы в нарушение данного закона. В конечном счёте это вызовет катастрофу в такой группе.

В обществе, которое сбилось с пути из-за сумасшедших экономических теорий, нарушения данного закона порождают огромное количество негативных примеров. На богатых людей (большинство из которых работают как сумасшедшие) смотрят как на бездельников или даже преступников. Безделье выдаётся за наилучший образ жизни. Создаётся впечатление, что кто-то обязан обеспечить человека средствами существования без каких-либо усилий со стороны самого человека. На работника, который производит, должен налагаться штраф в виде более высоких налогов. На эти вещи не смотрят просто как на ложные идеи, распространившиеся повсюду, чтобы вызвать крах, – они считаются «истинными». И вслед за ними можно увидеть похороны той группы или того общества, которые их используют.

Сегодня распространилась даже экономическая теория, которую называют «эгалитаризм». Она объявляет, что все должны получать одинаковую зарплату и у всех должен быть одинаковый уровень жизни. Она не упоминает о том, что кто-то должен выполнять какую-то работу. Согласно этой теории, более хороший работник не должен получать более высокого вознаграждения. Эта теория разнесёт в щепки любое общество.

Ещё существует «монетаризм», согласно которому вы можете манипулировать целым обществом с помощью одних только денег. И мысли нет о каком-либо производстве. Как эта теория решает проблему производства? Вы не поверите. Она требует снижения спроса! Другими словами, нужно снизить уровень жизни всех людей!

Фундаментальные законы экономики в конце концов сводят счёты со всей этой дикой ложью. Это может произойти не сразу, но так же, как и в законе притяжения, яблоко в конце концов падает – не важно, сколько сумасшедших выдвигает теории, согласно которым оно не может упасть, полетит вверх или исчезнет. Подобным образом действуют и настоящие фундаментальные законы экономики. Они сводят счёты со всем этим. Так что не нужно недоумевать по поводу инфляции, депрессии и пришедших в упадок цивилизаций. Фундаментальные законы экономики сводят счёты с сумасшедшими.

Руководитель должен принимать во внимание фундаментальный закон об уровне жизни. Если он не будет по-настоящему принимать его во внимание, то его собственный уровень жизни и уровень жизни его группы рухнут.

Он может быть «хорошим парнем» и стремиться к популярности, пытаясь поднять этот уровень выше того, что было заработано. Он и его группа разлетятся в щепки.

Он может быть глупым и может стремиться поднять уровень своего собственного вознаграждения выше того, что он сам зарабатывает в смысле ЦКП. Но и он, и его группа потерпят неудачу.

Он может игнорировать тех людей в группе, которые по-настоящему производят, и не следить за тем, чтобы их уровень жизни соответствовал их индивидуальному уровню производства. И он, и его группа потерпят неудачу.

Он может игнорировать тех людей в группе, которые ничего не производят, и тех, которые производят оверт-продукт, и тем самым разнести в клочья свой собственный уровень жизни и уровень жизни своей группы.

Он может сидеть и слушать СО, которыми его снабжает сотрудник, – о том, насколько этот сотрудник ценен, и может купиться на это, даже не подсчитывая реальные ЦКП, которые не производит этот штатный сотрудник (или даже препятствует их производству). Такое бывает. Только реальные ЦКП идут в счёт.

Он может работать до полусмерти, не требуя производства от других, – и от его собственного уровня жизни и мокрого места не останется.

Сегодня циркулирует несметное количество ложных данных на эту тему. Им учат в школах, в самых лучших школах; мы слышим их на радио, и видим их по телевидению, и читаем их в газетах. Цивилизация, переживая своё крушение, ослеплена буквально тысячами ложных идей о том, что такое уровень жизни и как он достигается. Когда эти идеи приходят в противоречие с фундаментальным законом, они активно препятствуют человеку в достижении процветания, поскольку они ослепляют его и не позволяют ему видеть своё истинное положение.

В Саентологии – в организации или в подразделении, занимающемся управлением, реальным ЦКП являются ценные замечательные люди, которые производят ценные конечные продукты, из которых затем формируется ценная замечательная публика. Каждая работа и каждая обязанность, как в подразделении, занимающемся управлением, так и в обслуживающей организации, вносит в это свой вклад.

Уровень жизни руководителя, подразделения, занимающегося управлением, организации и штатного сотрудника определяется этим одним фундаментальным экономическим законом: личное производство ценных конечных продуктов (ЦКП) для группы и уровень жизни того, кто их производит, связаны между собой самым тесным образом.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 18 ФЕВРАЛЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 18

ИЗМЕНЕНИЯ РАБОТАЮЩИХ ФИНАНСОВЫХ СИСТЕМ

(Примечание: Многие годы я не находился на линиях финансовой сети. Однако я был первым банковским администратором Флага. Когда я создавал эту шляпу, сфера финансов находилась в состоянии полного развала и замешательства, и мне удалось вытащить её из этого болота, и впоследствии она процветала. Шляпа банковского администратора Флага была передана другим, и когда её носили в том виде, в котором она была создана (в том виде, в котором она изложена в публикации серии «Финансы» 1), организация и сотрудники преуспевали, а публику обслуживали значительно лучше. Хотя это и не относится к моей работе и я не получаю за это вознаграждения, но в последнее время я наблюдал некоторые странные нарушения в финансовой деятельности организаций, просто рассматривая статистики. У меня есть репутация человека, который делает организации платёжеспособными и преуспевающими. И я всегда был за выплату премий и повышение зарплаты штатным сотрудникам. И я вижу по определённым показателям, что в настоящее время это решено не оптимально. Поэтому я предложил тем, кто сейчас отвечает за это, провести расследование. И они его провели. Они обнаружили в организациях кое-что совершенно новое – случаи нечестности. Сегодня мы живём в эпоху, когда психолог обучает тому, что быть мошенником – это просто мечта. Он говорит, что все люди в основе своей бесчестны, и вопрос только в том, насколько сильным должно быть искушение. Конечно, всё это вы сами знаете что. Но когда человек с улицы приходит на работу и получает пост (а в школе, где господствует психология, его с пятилетнего возраста учили тому, что он по природе своей мошенник), то в организациях могут возникать области, где присутствует нечестность. Разумеется, в этом есть нечто, вызывающее жалость: несчастный дурак готовит себя к отсутствию достижений в кейсе и даже может лишиться себя возможности новой жизни. Оверты против Саентологии сказываются на кейсе, и это не просто пропаганда. И вот ответственные лица обнаружили такие области, и с подстрекателями разобрались. Однако я подумал, что мне всё же стоит написать об этом – в качестве дружеской услуги. Вас могло заинтересовать, почему, когда я ушёл с линий, дела пошли плохо. Ну, вот вам и урок. – ЛРХ.)

Остерегайтесь людей, которые изменяют работающие финансовые системы.

За последние два года всплыли по крайней мере три случая, когда финансовые системы были изменены и это принесло вред всем.

Первый случай имеет очень длинную предысторию. У нас была очень хорошо работающая финансовая система, описание которой приведено в публикациях серии «Финансы» 1 и 11. Это была сеть банковских администраторов Флага. Всё шло хорошо, и система была относительно простой. Там, где имелся банковский администратор Флага, организации становились платёжеспособными и персонал получал зарплату.

Затем на финансовых линиях появился Хёрби Паркхаус, заместитель директора офиса безопасности по финансовым вопросам Всемирной организации. Он воспользовался ЧП с налоговым отчётом, а также другими предложениями, чтобы вытеснить систему банковских администраторов Флага. Причиной этих перемен было, очевидно, стремление к личной власти. Платёжеспособность организаций снизилась, сотрудники впали в апатию из-за неспособности контролировать свой доход, а международные финансовые резервы сократились.

Эту систему теперь восстанавливают, а с Паркхаусом разобрались. Но цена, которую пришлось заплатить организациям и персоналу, была ошеломительной. Если бы виновные не были остановлены, то они могли бы нанести Саентологии большой вред. И за всё это вы заплатили сами из собственного кармана!

В другом случае это была независимая организация. Она изготавливала определённые виды продукции. Потихоньку от других лиц, ответственное за управление этой организацией, изменило все внутренние финансовые линии. В том числе было полностью отменено финансовое планирование и финансовый контроль. Её муж был секретарём отделения бухгалтерии, и теперь он вместе со своими сотрудниками мог присваивать огромные суммы денег. Неконтролируемые производственные «затраты» резко возросли. Выпускаемые продукты превратились в оверт-продукты, которые мало кому были нужны. Потери были ошеломляющими.

Этим преступникам теперь предъявлены обвинения, и они окажутся в тюрьме, поскольку доказательства очевидны. Все они были провалившимися кейсами (и это естественно, поскольку кто же может получить достижения при таких овертах), и все они были замешаны в других неэтичных ситуациях. Но факт остаётся фактом: кое-кто и здесь изменил работающую финансовую систему по своим личным соображениям. Система была восстановлена, но помимо потери денег всё это привело и ко многим другим чудовищным потерям, а «наградой» была тюремная решетка.

И только что всплыл третий случай. На первый взгляд казалось, что он совершенно незначителен, но при более подробном рассмотрении он оказался очень серьёзным.

Валовой доход в большой организации всегда подсчитывался как «деньги, действительно полученные организацией до 14:00 четверга». Кто-то изменил эту оргполитику на следующую: «деньги, на которые, возможно, будут выписаны инвойсы где-нибудь в мире, даже за границами валютной зоны». В результате они получали ложный валовой доход неправдоподобных размеров. Сразу же вслед за этим стали совершаться другие неэтичные вещи, например неправильное оформление приходной графы на счетах, выставляемых преклирам, в их пользу, чтобы валовой доход выглядел больше.

Конечно, определённые люди будут извлекать личную выгоду. Кто угодно, чья премия хоть как-то зависит от валового дохода, будет получать огромную зарплату.

Ситуация в настоящее время исправляется, и соответствующие руководящие структуры действуют жёстко, но факт остаётся фактом, снова была изменена финансовая система для того, чтобы кто-то мог получить личную выгоду и совершить грабёж.

А вы теряетесь в догадках, что же понижает зарплату персонала. И почему финансовые дела пошли не очень хорошо.

Всё это теперь улаживается, и эти системы восстанавливаются. Но вы можете извлечь из этого следующий урок:

ОПАСАЙТЕСЬ ЛЮБОГО, КТО ПРЕДЛАГАЕТ ИЗМЕНИТЬ УЖЕ РАБОТАЮЩИЕ ФИНАНСОВЫЕ СИСТЕМЫ.

Будьте крайне осторожны: как бы это не делалось для того, чтобы кто-то мог совершить грабёж.

Кто от этого страдает, так это организация и ВЫ. Вы не стали бы проходить мимо сквирельного изменения работающей технологии. Технология работает. Зачем же мириться с изменениями в работающих финансовых системах?

БУДЬТЕ БДИТЕЛЬНЫ!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 11 МАРТА 1982

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
В ШЛЯПЫ СОТРУДНИКОВ
ФИНАНСОВОЙ СЕТИ

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 17
СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 19

ПРОПОРЦИОНАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ

В маркетинге всегда необходимо прилагать *наибольшие* усилия к тому, чтобы получить максимальную деловую активность в будущем. Особенность маркетинга в Саентологии заключается в том, что здесь необходимо прилагать наибольшие усилия на нижних уровнях, чтобы добиться успеха на верхних.

Таким образом, мы получаем своего рода шкалу, показывающую, как следует распределять финансы и усилия в маркетинге.

Для Саентологии и организаций различных типов эта шкала выглядит следующим образом:

Наибольший объём выделяемых ресурсов: Сырая публика, ещё не занимающаяся Саентологией.

Следующий уровень по объёму выделяемых ресурсов: Первые услуги для сырой публики.

Следующий уровень: Публика, направляемая в НЦХ и академии.

Следующий уровень: Публика, направляемая в организации класса Сент-Хилл.

Следующий уровень: Публика, направляемая в продвинутые организации.

Следующий уровень: Публика, направляемая на Флаг.

Вы также можете разработать такую шкалу для отдельного вида деятельности или для организаций любого класса.

Это можно сделать, просто определив, сколько денег, сотрудников и рекламных наименований следует выделить для каждого уровня данной шкалы.

Если вы этого не сделаете, то ваша статистика будет нестабильна, поскольку не соблюдается требуемое соотношение между потоком публики и действиями по маркетингу. Если вы сделаете это правильно, то вы получите очень большой и довольно равномерный поток публики вверх по Таблице ступеней. Если вы распределите ресурсы непропорционально, то у вас будут периоды процветания и депрессии, а временами ресурсы будут растаскиваться в одной части организации, для того чтобы прикрыть дыру в другой её части.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 14 МАРТА 1982

РУКОВОДИТЕЛЯМ
В ПОДБОРКУ МАТЕРИАЛОВ ФП
ФИНАНСОВЫМ ТЕРМИНАЛАМ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 20

ФИНАНСОВЫЕ НАРУШЕНИЯ

Любой человек, который допускает нарушения с финансами организации, относится к этим нарушениям с пренебрежением или способствует тому, чтобы они имели место, мягко говоря, рубит сук, на котором сидит.

У нас нет такого подхода: «О, это же всего лишь организация» или «Компания – это бездонная бочка». В саентологических организациях и в мире бизнеса к этому относятся по-разному.

Расточительность и небрежность в отношении финансов, характерные для обыденной жизни, могут являться способом ведения дел *там*, но это совершенно *не* тот путь, каким могут следовать саентологические организации.

Дело, которым занимается Саентология, связано с будущим этой планеты и будущим людей, которые на ней живут, и лишь совершенно безумные могут заниматься в Саентологии тёмными делами.

Я проводил исследования высших уровней ОТ и могу сказать вам совершенно откровенно: если Саентология не добьётся успеха во всемирном масштабе, то вам конец – да, именно *вам*.

Человек работает не только ради этой жизни. Он работает ради всей будущей жизни *вообще*.

Когда человек использует организацию в мошеннических целях, он сам перерезает себе горло.

О да, я знаю, сумасшедшие совершают самоубийства. Да, я знаю, психиатры считают, что сумасшедшие представляют собой всего лишь мозг и, соответственно, являются бездушными зомби. Да, я знаю, они полагают, что человек живёт только один раз.

Только сумасшедший или зомби будет рисковать своим будущим.

Поэтому давайте оставим безумные выходки сумасшедших и болтовню зомби о том, что человек живёт только один раз, психиатрам, министерству юстиции и другим отбросам общества. Не надо способствовать их явному намерению довести Саентологию до банкротства. Они не добились этого и не добьются. Но зачем же помогать им?

Неужели неистовствующий психиатр или терроризирующий людей агент ФБР является для вас настолько близким другом, что вы будете подвергать опасности организацию, попустительствуя финансовым нарушениям? Деньги, пожертвованные Церкви, предназначены для расширения Саентологии и для спасения населения этой планеты.

Я подаю вам хороший пример. Деньги, которые я заработал писательским трудом, предназначены для будущего этой планеты. И сколько бы я ни заработал (так уж случилось, что я оказался одним из наиболее высокооплачиваемых писателей на нашей планете), все эти деньги будут направлены на то, чтобы спасти людей, как это и происходило на протяжении полувека. Как вы думаете, за счёт чего оплачивались и оплачиваются те исследования, результатами которых вы пользуетесь?

Многие люди идут на очень большие жертвы (тысячи людей даже отказываются от высокой зарплаты), для того чтобы у организаций было достаточно денег на то, чтобы довести работу до конца. Не растрачивайте их и не участвуйте, что ещё хуже, сами ни в каких играх.

Суть не в том: «Что я могу заработать для первой динамики?» Главное: «Что я могу заработать для третьей и четвертой?»

Деньги – вот источник жизненной энергии западных стран. И когда организация имеет дело с таким типом общества, она может продвигаться настолько, насколько ей позволяют финансовые ресурсы.

Деньги, которые человек зарабатывает для организации, предназначены для того, чтобы спасти как можно больше людей.

Ну, хорошо, хорошо, если у кого-то есть склонность быть идиотом без души и верить в то, что у него нет будущего, то, как только он сыграет в ящик, его ожидает пренеприятный сюрприз. И чем отвратительнее он себя ведёт, тем отвратительнее будет и сюрприз.

Поэтому не позволяйте людям валять дурака с такими вещами.

Ни у кого нет права вести себя по-идиотски в отношении фондов организации, и уж тем более у него нет права растрачивать их или использовать не по назначению. Неосведомлённость вообще не является оправданием. Все данные имеются в подборке материалов по финансам. Человеку следует вести себя благоразумно, руководствуясь здравым смыслом.

Пусть те, кто причастен к финансовым нарушениям, присоединятся к компании живых мертвецов. Они определённо не входят в нашу команду. Они не создают своё будущее. Фактически они хоронят себя заживо. Если бы они узнали, что хоронят себя заживо, то грохнулись бы в обморок.

Это не призыв. Я просто подчёркиваю, что если вы в этой жизни неправильно распоряжались деньгами организации, то вероятность того, что ваша следующая жизнь будет весьма скверной, довольно велика.

Миллионы преступников, отбывающих наказания в тюрьмах, имеют нечто общее с теми, кто причастен к финансовым нарушениям в организации, – они также думали, что не будет никаких последствий. Но тем преступникам легче. Они отбывают наказание только в *этой* жизни.

Любой, кто преступно распоряжался деньгами саентологической организации, конечно же, попытается всяческими способами отмахнуться от этого – он будет использовать чёрную пропаганду, будет пытаться преуменьшить сделанное и постарается сделать вид, что это не преступление. Но, друзья мои, от этого не отмахнуться, не отмахнуться. Именно ЭТО преступление стоит на пути к свободе. Вам лучше этому поверить.

Неважно, есть ли у человека какая-либо реальность в отношении Саентологии, сразу же после смерти она у него будет – о да, будет!

Это не угроза и не проклятие. Это практически самый дружеский совет из всех, которые вам кто-либо когда-либо давал.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 17 МАРТА 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Финансы», 21

**КАК БАНКОВСКИЙ
АДМИНИСТРАТОР ФЛАГА
ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЕ ПО ПОВОДУ ФП**

Принимая решение о том, сколько средств выделить организации для её ФП, банковский администратор Флага должен основываться на том, какой объём услуг эта организация предоставляет.

Сумма ФП на самом деле не должна превышать величину статистики «Стоимость предоставленных услуг» данной организации. Эта статистика показывает, какой объём услуг эта организация предоставляет.

Когда статистика «Стоимость предоставленных услуг» организации высокая и держится на высоком уровне, значит эта организация в хорошем состоянии и, вероятно, останется в хорошем состоянии; она стоит того, чтобы вкладывать в неё деньги. БАФу выгодно вкладывать свои бобы в такую организацию.

Когда статистика «Стоимость предоставленных услуг» организации падает и долго держится на низком уровне, значит эта организация в плохом состоянии и, вероятно, окажется в ещё худшем состоянии. Вкладывать бобы в такую организацию БАФу невыгодно.

БАФ не должен позволять организации жить на доход, который не был заработан, а доход, собранный за те услуги, которые *не были* предоставлены, – это на самом деле незаработанный доход. Организация его не заработала, она его просто собрала.

Здесь *НЕ* имеется в виду, что все деньги до последней копейки, собранные до 14:00 в четверг, должны быть отработаны до 14:00 в тот же самый четверг. Конечно, это не так. Но в среднем, неделя за неделей, организация должна предоставлять столько услуг, чтобы их стоимость была соразмерна тому, сколько денег организация собирает. Иначе будут накапливаться предварительные оплаты. Организация, конечно, не должна тратить денег больше, чем стоят действительно предоставленные ею услуги.

Не страшно, если организация потратит на этой неделе немного больше денег, чем показывает статистика «Стоимость предоставленных услуг», если только на

следующей она потратит немного меньше. Нельзя допускать, чтобы уровень затрат организации *В СРЕДНЕМ* превышал уровень её предоставления.

Именно на этом БАФ должен основывать своё решение. «Расходует ли обычно организация на поддержание деятельности *больше* средств, чем денежная стоимость предоставленных ею услуг?» Если это так, то организация окажется в нищете. «Расходует ли обычно организация на поддержание деятельности *меньше* средств, чем денежная стоимость предоставленных ею услуг?» Если это так, значит организация в хорошем состоянии и будет как сыр в масле кататься.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 19 МАРТА 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «РУКОВОДИТЕЛЬ», 23

СЕРИЯ «МАРКЕТИНГ», 18

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 22

УСПЕХ РУКОВОДИТЕЛЯ

Вот в нескольких словах суть маркетинга.

ВЫ ЛИБО НАХОДИТЕ СПРОС, ЛИБО УВЕЛИЧИВАЕТЕ ЕГО, ЛИБО СОЗДАЁТЕ.

Вот в нескольких словах суть экономики.

ВЫ ОБЕСПЕЧИВАЕТЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ, ЧТОБЫ УДОВЛЕТВОРИТЬ СПРОС, ЛИБО НЕ ОБЕСПЕЧИВАЕТЕ ЕГО И ПОЛУЧАЕТЕ ЗА ЭТО СООТВЕТСТВУЮЩУЮ ПЛАТУ – ИЛИ НЕ ПОЛУЧАЕТЕ.

Скорость, с которой вы собираете информацию, проводите дебаг, пишете блестящие, уместные, выполнимые и предназначенные для немедленного выполнения программы и оценки по каждой области, которые уладят проблемы в сфере маркетинга, экономики, предоставления и денежных сборов, и, прежде всего, скорость, с которой вы способны отправлять письма, послания, телексы, основанные на этих программах, скорость, с которой вы добиваетесь реального выполнения задач по этим программам, – вот что определяет размер дохода в любой период времени.

И в этом суть успеха руководителя.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 15 АПРЕЛЯ 1982П

ВЫПУСК II
ПЕРЕСМОТРЕНО 30 ОКТЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 23

ПОДСЧЁТ ВАЛОВОГО ДОХОДА

Ссылка:

ИП ОХС от 5 июня 1959 I ТРЕБУЕМЫЕ ОТЧЁТЫ ПО ДОХОДУ

«Эти отчёты (отчёты отделов по доходу) составляются начальниками отделов после 14:00 в четверг по доходу за истекшую к этому часу неделю».

Ссылка:

ИП ОХС от 6 мая 1964 ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ
БУХГАЛТЕРИИ

«Расчётная неделя заканчивается в 14:00 в четверг, и в это время начинается новая расчётная неделя».

Ссылка:

ИП ОХС от 6 мая 1964 ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ
БУХГАЛТЕРИИ

«Запись (расходных ваучеров в бухгалтерских книгах соответствующих компаний) производится еженедельно по окончании недели в 14:00 в четверг, для того чтобы это согласовывалось с расчётным периодом для дохода».

Возможно, вам будет интересно узнать, *почему* период создания в организации её дохода, оцениваемого по статистике валового дохода, является недельным периодом, который начинается в 14:00 в четверг на одной неделе и заканчивается в 14:00 в четверг на следующей неделе.

ВАЖНОСТЬ СТАТИСТИКИ ВАЛОВОГО ДОХОДА

Попытку управления или ведения дел на основе чего угодно, кроме правильных статистик, можно рассматривать как абсолютную глупость. Слухи, хорошие или плохие, разрушают организации. Обобщения, касаются ли они хороших новостей или плохих, разрушают организации. Работа на основе того, будет ли это популярно среди «старых школьных друзей» или нет, разрушает организации. Управление или ведение дел организации на основе чего угодно, кроме статистик, разрушает организации.

Ведение дел на основе статистик даёт представление о состоянии организации и позволяет сделать что-то в отношении падающей статистики и укрепить ту, что идёт вверх.

НИКОГДА НЕ УПРАВЛЯЙТЕ И НЕ ВЕДИТЕ ДЕЛА НА ОСНОВЕ ЧЕГО-ЛИБО, КРОМЕ СТАТИСТИК.

ПРАВИЛЬНАЯ СТАТИСТИКА ВАЛОВОГО ДОХОДА

Статистика валового дохода должна быть точной и должна честно отражать доход, полученный организацией.

Никто не может внести в банк деньги, которые «находятся на пути в организацию, но ещё ею не получены». Никто не может проводить ФП на основе средств, которые «должны поступить». И *вам* не могут заплатить из тех денег, которые «скоро будут здесь».

Но вы *можете* вносить в банк, проводить ФП и платить себе зарплату, имея реальные деньги, которые действительно есть прямо сейчас и которые прямо сейчас находятся в организации.

Статистика валового дохода, отражающая всё, что угодно, но только не реально имеющиеся в наличии средства, которые прямо сейчас находятся в организации и которые можно сдать в банк, и причём немедленно, является ложной статистикой и ведёт к потере вашей зарплаты, а также создаёт преграды для тех, кто будет пытаться расширить организацию.

НИКОГДА НЕ ПОДАВАЙТЕ ЛОЖНУЮ СТАТИСТИКУ ПО ВАЛОВОМУ ДОХОДУ, НЕ ПЕРЕДАВАЙТЕ ЕЁ И НЕ МИРИТЕСЬ С ТАКОЙ СТАТИСТИКОЙ.

ТРЕНДЫ

Управление организациями проводится с использованием трендов и уровней статистик. Идёт ли тренд этой статистики вверх или вниз? Каково состояние по тренду? И на каком он уровне?

Еженедельные статистики, аккуратно нанесённые на график, показывают состояние континента, организации, отделения, отдела, секции, сектора или отдельного штатного сотрудника.

Почему еженедельные?

Да потому, что работа в наших организациях выполняется *быстро!* Другие организации и компании по всему миру работают с черепашьей скоростью по сравнению с любой саентологической организацией.

Как бы вам понравилось, если бы вы узнавали о том, как у вас идут дела, с *интервалом в три месяца*, причём примерно через месяц после окончания каждого периода? Тем не менее это общепринятая практика делового мира!

Неудивительно, что правительства разоряются и говорят о бюджетном дефиците, а корпорации распускают хвост как павлины и гордо кудахчут о том, что в этом году они *потеряли всего-то* на 30 миллионов меньше, чем за тот же период в прошлом году.

Нет, спасибо! «Деловая практика» девятнадцатого века нам не подойдет. Вы должны знать, как у вас идут дела именно сейчас, и вы должны знать, как вы работали на этой неделе по сравнению с предыдущими неделями. Только в этом случае вы можете принять меры, чтобы внести поправки или что-нибудь укрепить в целях улучшения или подъёма производства на *следующей* неделе.

Почему 14:00 четверга?

Я ввёл это правило в лондонской организации в 1950-х годах. В пятницу было слишком поздно для того, чтобы рекомендательный совет этой организации мог выработать рекомендации на основании статистик только что закончившейся недели и обеспечить начало работы на новой неделе, так как наступали выходные дни (а также начинала работать вечерняя организация).

Проводя же заседание в четверг, они начиная с пятницы могли осуществлять свои планы и приступать к работе. А 14:00 было выбрано в качестве времени окончания недели, поскольку это позволяло им провести заседание тем же вечером.

И этот порядок был эффективным тогда и в течение последующих десятилетий!

Только когда в организациях допускается неэтичность и срок подсчёта статистик переносится с 14:00 четверга на другое время, у вас начинаются трудности в управлении на основе статистик и трендов.

ВЫ ВСЕГДА МОЖЕТЕ СДЕЛАТЬ ЧТО-ТО В ОТНОШЕНИИ ТРЕНДА СТАТИСТИКИ. НО ВЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ, КАКОВ ЭТОТ ТРЕНД.

НЕОБЫЧНЫЕ РЕШЕНИЯ

Я не могу себе представить, чтобы какой-нибудь сотрудник организации или руководитель не понял что-либо из сказанного выше. Всё это результат трудного опыта и является установленной оргполитикой, которая должна быть общеизвестна.

И всё же встречаются «крайне необыкновенные» применения самых необычных решений, о которых вы когда-либо могли услышать. И *каждый* раз, когда организация пытается рассчитать свой валовой доход каким-либо другим способом, кроме описанного выше, страдают и организация, и её персонал.

Например, в начале 1970-х годов использовались «чеки-постулаты», с помощью которых некоторые организации учитывали несуществующие фонды как валовой доход, находящийся в организации, клянясь всем и каждому, что «девяносто процентов этих чеков надёжны. БАФ просто не собирает по ним деньги».

Результат: замороженные счета, прекращение быстрого роста!

Одна организация однажды попыталась «поднять свой валовой доход», переводя деньги со счёта на счёт и внося эти переводы в сумму дохода.

(Ну что же, это просто великолепно для двойной бухгалтерии «кудесников с Уолл-Стрит». Значительно «улучшает» их балансовые отчёты. Но это не предотвращает постепенного сползания к банкротству одной громадной корпорации за другой).

Результат: организация стала неплатёжеспособной!

В другой организации попытались «поднять свой валовой доход и продажу книг» тем, что «покупали» свои собственные книги (они переводили средства со своего главного счёта на книжный счёт ОХС и считали это как валовой доход), а затем бесплатно раздавали их.

Его «величество» лорд Кейнс высказал бы им с хихиканьем своё одобрение. Но к сожалению, есть небольшая загвоздка. В отличие от жертв кейнсианского обмана, правительств, мы не выволакиваем печатные прессы и не печатаем больше денег. И за книги мы платим *реальными*, заработанными нами и находящимися в организациях деньгами.

Результат: эта организация тоже стала неплатёжеспособной!

Потом была организация, которая подавала данные о своём валовом доходе в четверг, а ожидала его поступления в воскресенье. Они работали все выходные, обеспечивая, чтобы он всё-таки поступил в воскресенье и чтобы те данные, которые они подали в прошлый четверг, соответствовали действительности!

Они тратили три дня (иногда и больше) на следующей неделе на то, чтобы доработать продукцию за прошлую неделю. При этом у них оставалось около четырёх дней, которые они могли посвятить получению валового дохода следующей недели.

Но не волнуйтесь, они нашли решение и для этого!

«У нас есть время до воскресенья, чтобы получить валовой доход следующей недели, отчёт о котором мы подаём в четверг, а отчёт о валовом доходе и скорректированном валовом доходе можно просто подать с отставанием на неделю, основываясь на тех цифрах сборов, что получены на вечер воскресенья».

Да-а? Возникает вопрос: «Как же вы распределите деньги на еженедельном заседании по ФП вечером в четверг, если они не поступят раньше воскресного вечера?»

«О, это не проблема. Именно поэтому мы проводим ФП в воскресенье».

Копая глубже, вы интересуетесь: «Но ведь это означает, что вы не можете вводить в действие ФП организации и получить то, что необходимо для обеспечения её работы, до понедельника».

«Ну да, но это потому, что деньги поступают в организацию не раньше воскресенья, а мы не хотим вводить нестандартные действия, поэтому...»

И тут вы решительно спрашиваете: «Но взгляните! Рон только что написал это новое ИП ОХС от 18 февраля 1982, серия “Финансы” 18, “Изменение работающих финансовых систем”, в котором он говорит: “Опасайтесь людей, которые изменяют

работающие финансовые системы”. А ведь вы *изменили* работающую финансовую систему!»

«Да я знаю, но видите вот это ЗРС? Мы собираемся *внести изменения* в это ИП ОХС...»

ОБЫЧНЫЕ РЕШЕНИЯ

КОГДА ВЫ ОСУЩЕСТВЛЯЕТЕ КАКУЮ-ТО ОПЕРАЦИЮ НЕ ТАК, КАК ЕЁ В ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ НЕОБХОДИМО ОСУЩЕСТВЛЯТЬ, ВЫ СТАВИТЕ СЕБЯ В ПОЛОЖЕНИЕ, КОТОРОЕ ЧРЕВАТО ЗАМЕШАТЕЛЬСТВОМ И ТРЕБУЕТ НЕОБЫЧНЫХ РЕШЕНИЙ.

КОГДА ОТ ВАС ТРЕБУЮТСЯ НЕОБЫЧНЫЕ РЕШЕНИЯ, ТО ЭТО ЗНАЧИТ, ЧТО ВЫ ОСУЩЕСТВЛЯЕТЕ КАКУЮ-ТО ОПЕРАЦИЮ НЕ ТАК, КАК ЕЁ В ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ НЕОБХОДИМО ОСУЩЕСТВЛЯТЬ.

В чём заключается точный, стандартный, соответствующий оргполитике порядок действий?

1. Период, за который подводятся итоги по статистикам организации, начинается в 14:00 в четверг и заканчивается на следующей неделе в 14:00 в четверг. Не в пятницу, не в воскресенье. *В четверг*. Не в 18:00, не в 14:10. *В 14:00*.
2. Валовой доход организации складывается из общей суммы наличности, чеков, денежных переводов, выписанных кассиром банка по поступлении денег на банковский счёт организации от её клиента, чеков, переводных векселей, которые можно немедленно оприходовать в банке и которые получены организацией по почте, непосредственно от покупателей или по телеграфу прямо на счёт № 1 БАФ к 14:00 четверга за любую услугу организации или предмет, проданный ею.
3. Сумма валового дохода, уже подсчитанная, подведённая и подтверждённая, передаётся в четверг по телексу вместе с другими данными ИЦО организации.
4. Комитет ФП проводит заседание в четверг вечером.
5. БАФ одобряет ФП или направляет его обратно для внесения исправлений и изменений (но в любом случае он приводит планирование в такой вид, в каком его можно одобрить) и перечисляет организации суммы средств ФП, книжного счёта ОХС и резервов организации вечером в четверг или утром в пятницу.
6. Организация депонирует в банке чеки БАФ утром в пятницу и вводит в действие ФП.
7. Начиная с 14:00 предыдущего дня организация уже собирает средства в счёт валового дохода новой недели.

Выглядит очень просто, не так ли? Так оно и есть!

Сложности и путаница возникают только тогда, когда их *создают* те, у кого есть иные намерения, что делается обычно в интересах своей собственной, не

учитывающей интересы других выгоды, и делается это за счёт организации и, следовательно, за счёт вашей зарплаты.

Если вы хотите увеличить валовой доход, если вы хотите, чтобы у организации было то, что ей необходимо, если вы хотите иметь зарплату побольше, просто выполняйте обычные действия так, как указано выше.

Откровенно говоря, действовать стандартно намного проще.

Попробуйте!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 МАЯ 1982П
ПЕРЕСМОТРЕНО 2 ФЕВРАЛЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 24

КНИГИ – ЭТО АКТИВЫ

Книги, Е-метры, записи лекций ЛРХ, фильмы, другие аудио- и видеоматериалы и символика являются активами организации.

Вот принцип, которым следует руководствоваться: вы должны обращаться с книгами, Е-метрами, записями лекций ЛРХ, фильмами, другими аудио- и видеоматериалами и символикой точно так же, как вы обращаетесь с деньгами.

Но есть одна разница: ценность денег падает – а ценность книг растёт.

Точно так же, как банковский администратор Флага не допустит, чтобы деньги лежали без присмотра, точно так же он будет уделять своё внимание учёту и перепроверке жизненно важных сумм и точно так же он будет относиться как к книгам, так и к подобным товарам.

Вы обнаружите, что в той области, где книги растаскивают, людей очень трудно заставить поддерживать в настоящем времени все списки имеющихся запасов книг. Они знают, что их могут посадить за воровство, если будет обнаружено, что они воруют книги.

Поэтому на линиях работы с книгами необходимо установить такой же жёсткий контроль, как и при работе с деньгами.

Организация может попасть в затруднительное положение, если не будет вести строгий учёт книг, имеющихся у неё на хранении.

Люди полагают, что деньги, вырученные за книги и другие материалы, можно тратить на финансовом планировании, как только заблагорассудится. Вскоре у них кончаются запасы книг и не остаётся денег на то, чтобы их пополнить. Деятельность по распространению на местном уровне прекращается, и организации теряют свой валовой доход. Одним словом, они рубят сук, на котором сидят, когда пытаются заставить свою организацию функционировать, тратя деньги, вырученные с продажи книг, не на пополнение их запасов, а на что-то другое.

В первые годы дело доходило до того, что считалось, что организации не смогут стать платёжеспособными, если не будут тратить *все* деньги, вырученные за книги, не на пополнение книжных запасов, а на прочие нужды.

Есть ещё один момент, который касается сохранности имущества. Люди не испытывают уважения к тем вещам, которые они могут украсть. Если люди не испытывают уважения к книгам и другим материальным ценностям, то они не только не будут их продавать, но и будут проводить в отношении их чёрную пропаганду.

В результате организация потеряет доброжелательное отношение публики и лишится валового дохода.

Кто-то уже говорил, что любая книга по Дианетике или Саентологии имеет бóльшую ценность для человечества, чем изобретение колеса или способа добычи огня, поскольку такая книга может остановить упадок самого человека и предотвратить его смерть. Как бы то ни было, исчезновение одной книги или одного Е-метра из запасов организации может серьёзно сказаться на её доходе.

Это вопрос прибыли и убытков. Если вы растеряете свои запасы, то у вас не только не будет дохода, но и появится задолженность – вы не сможете подвести баланс. Но хуже того – если в организации вообще нет книг и материалов, которые можно было бы распространить среди публики, то у неё нет никаких шансов сохранить свой валовой доход.

Так что небрежное и невнимательное отношение к книгам как к имуществу организации может стать причиной сокращения и исчезновения её валового дохода.

Вот почему книги, материальные ценности и книжные счета ОХС теперь находятся под контролем сети банковских администраторов Флага.

Необходимо регулярно проводить полную инвентаризацию материальной части организации.

В случае изменений в структуре управления организации следует пригласить какую-либо фирму, чтобы она провела инвентаризацию материальной части и официально её заверила, и все вновь назначенные руководители и администраторы должны подписаться в инвентарных ведомостях. Если окажется, что в запасах чего-то недостаёт, то банковский администратор Флага должен быть готов предпринять необходимые меры для наведения порядка, точно так же, как он поступил бы в случае пропажи денег. Банковский администратор Флага должен заподозрить, что имела место растрата, и предпринять соответствующие меры.

Таким образом, необходимо, чтобы в организации вёлся ежедневный учёт товаров, имеющихся в запасе, и инвентарные ведомости регулярно сопоставлялись с инвойсами на предмет недостачи.

Если книги предоставляются пунктам распространения по договору реализации и расчёт не производится сразу, то необходимо получать все документы по этой операции, проверять их, А ЗАТЕМ в оговоренный срок либо получать деньги, либо забирать нереализованные книги.

Издательские организации никоим образом не должны поставлять организациям что-либо в кредит. В прошлом это приводило к тому, что организации оказывались неплатёжеспособными и распространение книг среди публики становилось невозможным. Чтобы приобрести книги, организация должна либо заработать деньги (получить валовой доход), либо занять деньги на приобретение книг где-то ещё, а потом их отдать.

Торговля книгами, Е-метрами, записями лекций ЛРХ и другими аудио- и видеоматериалами – это ВАЖНОЕ дело. И если относиться к нему как к побочному

заработку, то это может иметь роковые последствия для валового дохода. Расцвет любой организации начинается именно с распространения книг среди публики, независимо от другой деятельности по продвижению. Книги – это посланники, несущие весть миру. С 1950 года вышесказанному было найдено бесчисленное множество доказательств.

Это не означает, что распространение книг и прочих материалов не должно подкрепляться другими действиями по продвижению. Но именно книги позволяют установить контакт с публикой. Попробуйте заставить организацию функционировать без книг – и она потерпит полную неудачу!

Это не означает, что книги, Е-метры, записи лекций ЛРХ и другие аудио- и видеоматериалы не нужно выставлять напоказ. Существует максима: когда люди из публики видят только одну книгу или один Е-метр на витрине, они не покупают их. И это, безусловно, не означает, что книги не надо продавать большими партиями.

Это означает, что книги, Е-метры, записи лекций ЛРХ, фильмы, другие аудио- и видеоматериалы и символика являются активами организации, имеющими бóльшую ценность, чем деньги как таковые. С момента выхода этих материалов в свет и вплоть до того момента, когда они попадут в руки публики, с ними необходимо обращаться соответствующим образом, их необходимо подсчитывать, проводить их инвентаризацию и вносить их в списки запасов.

Обязанность ответственного за сеть банковских администраторов Флага – провести в жизнь это инструктивное письмо и ввести в области, связанной с распространением книг и других материалов, систему админа и установленные формы отчёта, которые должны подаваться ему регулярно.

Ответственный за сеть банковских администраторов Флага, обнаружив недостачу каких-либо материалов, должен быть готов предпринять в связи с этим самые жёсткие меры, точно так же, как если бы обнаружилась растрата денег.

Очень важно, чтобы этому инструктивному письму уделили самое пристальное внимание, поскольку от этого зависит выживание Дианетики, Саентологии и саентологических организаций. Ведь это связано с процветанием организаций в будущем.

Вовсе не грех получать большой доход с продажи книг и других материалов. Но относиться к ним (равно как и к деньгам) расточительно – это преступление.

Главная причина медленного расширения Дианетики и Саентологии в мире заключается в том, что никто особо не заботился о продвижении книг и обеспечении их сохранности, начиная с издательских организаций и заканчивая организациями и ВНСаами.

Теперь эта деятельность доверена сети банковских администраторов Флага, поскольку за многие годы они доказали, что им можно доверять.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 ИЮЛЯ 1982ПА
ПЕРЕСМОТРЕНО 2 ФЕВРАЛЯ 1991

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «Финансы», 25

**ЗАМЕСТИТЕЛЬ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА
ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ
(ЗАМ. БАФ ПО МОРО)**

Ссылки:

ИП ОХС от 28 мая 1972	ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЦВЕТАНИИ. ОСНОВНАЯ ФУНКЦИЯ ИЗДАТЕЛЬСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 5 февр. 1982 П	Серия «СО», 35 Серия «Маркетинг», 16 КНИГИ И МАРКЕТИНГ
ИП ОХС от 11 марта 1982	Серия «Маркетинг», 17 Серия «Финансы», 19 ПРОПОРЦИОНАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ
ИП ОХС от 9 мая 1982	Серия «Финансы», 24 КНИГИ – ЭТО АКТИВЫ
ИП ОХС от 10 мая 1982	ШЛЯПА АДМИНИСТРАТОРА КНИЖНОГО МАГАЗИНА
ИП ОХС от 2 сент. 1982	Серия «Финансы», 26 В ЭТОМ И ЗАКЛЮЧАЕТСЯ БАНКОВСКОЕ ДЕЛО
ИП ОХС от 3 сент. 1982	Серия «Финансы», 27 ЦЕЛЬ ЗАМЕСТИТЕЛЯ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ (ЗАМ. БАФ ПО МОРО)
ИП ОХС от 10 сент. 1982	Серия «Финансы», 28 ОБМЕН, ДОХОД ОРГАНИЗАЦИИ И ЗАРПЛАТА СОТРУДНИКОВ

Как сказано в ИП ОХС от 9 мая 1982, серия «Финансы» 24, «Книги – это активы», книги, Е-метры, записи лекций ЛРХ, фильмы, другая аудио- и видео-продукция, а также символика являются активами организации. Они являются активами не только потому, что имеют какую-то ценность в долларах; они на самом деле золото и бриллианты, открывающие человеку путь к полной свободе. Поэтому крайне важно их не только беречь – крайне важно ещё и дать их в руки публике, чтобы они указывали путь к решению проблем.

Добавьте к этому маркетинг этих активов и маркетинг дианетических и саентологических услуг по обучению и процессингу, и вы получите очень обширную область ответственности, которая доверена сети БАФ.

Для того чтобы справиться с этой дополнительной ответственностью, был создан новый пост, который называется «заместитель БАФ по маркетингу обменных ресурсов организации» (зам. БАФ по МОРО). В данный момент во всех организациях по всему миру на этот пост назначаются очень компетентные сотрудники. В их руках находится потенциальная возможность быстрого распространения по всей планете. Это не сидячая работа, ею должны заниматься очень активные люди, которые будут эффективно работать на этих «высоковольтных» линиях.

ОРГАНИЗУЮЩАЯ СХЕМА

В организации зам. БАФ по МОРО находится в 21 отделе, также как и БАФ. Он подчиняется БАФ, но у него есть также прямая линия связи со своими начальниками по сети на континентальном и международном уровне, которой он пользуется в повседневной работе на посту и по которой он посылает отчёты и доклады об исполнении.

В издательских организациях и «Голден эра продакшнз» тоже существуют аналогичные посты, у которых имеются линии коммуникации с заместителями БАФ в организациях, используемые для связи, обмена информацией и подачи оповещения о любой ситуации, требующей внимания.

ОБЯЗАННОСТИ

Ключевые обязанности зам. БАФ по МОРО таковы:

1. Обеспечивать, чтобы всегда имелись в наличии по крайней мере минимальные запасы книг. (См. ИД ЛРХ 5 Межд. от 27 мая 1968 «Минимальные запасы книг».)
- 1а. Следить за тем, чтобы книги и различные наименования книжного магазина продавались в достаточном количестве, с тем чтобы запасы переходили в руки публики, а не просто накапливались на складе.
2. Выступать в роли последней инстанции в том, что касается ведения и использования книжного счёта ОХС и обеспечивать, чтобы книжный счёт использовался в соответствии с оргполитикой.
3. Обеспечивать, чтобы еженедельно делались отчёты о запасах книг и чтобы проводилась регулярная инвентаризация всех запасов.
4. Следить за тем, чтобы заказанные книги предоставлялись немедленно; не выполнить заказ в течение 24 часов с момента его получения – это просто невыносимо.
5. Следить за тем, чтобы книги и другие товары книжного магазина не давались во временное пользование и не раздавались даром; обеспечивать, чтобы предпринимались (и доводились до конца) соответствующие этические меры, если такое произойдёт.

6. Ходатайствовать о возбуждении уголовного дела против тех, кто, как обнаружится, присваивал средства с книжного счёта ОХС либо крал из организации книги или другие вещи.
7. Ежедневно использовать список пунктов, перечисленных в ИП ОХС от 10 мая 1982 «Шляпа администратора книжного магазина», в качестве проверочного списка, обеспечивать, чтобы все эти пункты соблюдались, и следить за тем, чтобы они продолжали соблюдаться.
8. Обеспечивать, чтобы на посту *действительно* находился администратор книжного магазина и чтобы его руководители несли должную ответственность за эту область в организации. Ни ИД (КО), ни секретарь местного ОХС не имеют права на бонусы до тех пор, пока на этом посту не будет находиться компетентный человек, который может выполнять и действительно выполняет свои обязанности согласно ИП ОХС от 10 мая 1982 «Шляпа администратора книжного магазина».
9. Одобрять ФП книжного счёта ОХС и выдавать чековые книжки для выписывания чеков только после того, как ФП будет одобрен; после реализации ФП забирать эти книжки обратно и хранить их у себя.
10. Обеспечивать, чтобы бухгалтерия и администратор книжного магазина поддерживали записи всех операций по книжному счёту ОХС в идеальном порядке.
11. Ввести в действие в организации все пункты, изложенные в ИП ОХС от 20 ноября 1965ПА «Действия организации по продвижению», которые относятся к его сфере ответственности.
12. Вместе с БАФ организации обеспечивать, чтобы комитет ФП использовал пункты из ИД ЛРХ 245 ПА Межд. от 27 августа 1974 «Проверочный список для финансового планирования в отношении действий организации по продвижению», которые относятся к его области, обеспечить, чтобы на предметы, перечисленные в этой ИД, писали заказы на приобретение, чтобы эти предметы покупали, а затем *использовали*.
13. Следить за тем, чтобы обо всём аудио- и видеооборудовании должным образом заботились и чтобы принимались соответствующие этические меры против тех, кто небрежно относится к своим обязанностям.
14. Добиваться, чтобы в организации в полной мере использовались фильмы, видеокассеты, комплекты слайдов, лазерные диски, записи лекций ЛРХ, а также любая видео- и аудиопродукция, которая будет выпускаться в будущем.
15. Взаимодействовать с заместителем ИД или заместителем КО по предоставлению услуг и обмену в организации для того, чтобы обеспечить в своём районе проведение маркетинга и продаж книг ЛРХ, записей лекций ЛРХ и других соответствующих видео- и аудиоматериалов в максимальном объёме.

16. Получать еженедельные отчёты о запасе книг на основании книжного счёта и использовать их как сводку данных об источниках дохода, для того чтобы определить, какие книги и в каких районах продаются лучше и почему, и усиливать деятельность в этом направлении, обращая внимание на то, какие книжные кампании прошли успешно, и заново проводя их. Кроме того, выявлять те книги и районы, которые неуспешны с точки зрения продаж, и исправлять такое положение дел.
17. Отмечать любые несоответствия в отчёте о запасе книг, сопоставляя этот отчёт с документацией книжного счёта, и обеспечивать, чтобы администратор книжного магазина выявил причины этих несоответствий, а если он не сумеет этого сделать, самому найти эти причины. Затем провести соответствующее урегулирование, чтобы подобная ситуация больше *никогда* не возникала!
18. Добиваться, чтобы в ФП была включена стоимость любых товаров книжного магазина, которых нет в наличии, как выяснилось после проверки еженедельного отчёта о запасах, и которые нельзя обнаружить другими способами.
19. Обеспечивать, чтобы переведённые книги, записи лекций ЛРХ и другая видео- и аудиопродукция имелись в организации на всех языках, на которых говорят в данной местности.
20. Наблюдать за планированием и использовать средства книжного счёта ОХС для того, чтобы обеспечить максимальную прибыль, а не выкидывать прибыль на ветер путём «неэффективного финансового планирования» и краткосрочного или неэкономного планирования.
21. Выполнять программы по маркетингу, санкционированные для выполнения на линиях заместителя БАФ.
22. Обеспечивать выполнение ИП ОХС от 11 марта 1982, серия «Маркетинг» 17, серия «Финансы» 19, «Пропорциональный маркетинг».
23. Следить за тем, чтобы организация вкладывала деньги в те действия по маркетингу и продвижению, которые приводят к повышению дохода и притока людей в организацию (теория «бобов»).

СТАТИСТИКИ

Статистики зам. БАФ по МОРО таковы:

1. Полная розничная стоимость всех соответствующим образом сохранённых и инвентаризированных активов, вычисленная на основании еженедельного отчёта о запасе книг. (Это включает в себя весь ассортимент книжного магазина: книги, Е-метры, записи лекций ЛРХ, другую видео- и аудио-продукцию, значки и т.д.) Этот подсчёт основывается на еженедельном отчёте о запасах книг, сделанном в конце предыдущей недели. Заместитель БАФ должен действительно проверять, в каком состоянии находятся запасы книг, и он не может включать в статистику те товары, которые не хранятся должным образом и могут утратить ценность из-за повреждения или кражи.
2. Общий доход организации от продажи товаров книжного магазина.

3. Количество товаров книжного магазина, проданных сырой публике за неделю.
4. Сумма фактических выплат за прокат фильмов согласно договору о прокате фильмов.
5. Соотношение «ассигнования – производство», вычисленное следующим образом: вся сумма, фактически потраченная на прошлой неделе для проведения маркетинга и продвижения (но не сумма, отложенная на какие-то цели), по отношению ко всему валовому доходу организации за эту неделю. Это соотношение записывается таким образом, что ассигнования всегда представлены как 1, а цифра, отражающая производство, меняется в зависимости от её отношения к ассигнованиям. (К примеру: выделено ассигнований на сумму 2 000 долларов, а валовой доход равен 20 000 долларов, то есть их соотношение равно 1:10.)

Состояние зам. БАФ по МОРО за неделю определяется на основании описанных выше основных статистик. Дополнительно к ним еженедельно подсчитываются приведённые ниже подстатистики и по ним подаётся отчёт. Эти подстатистики таковы:

- А. Доля, приходящаяся на книги, в общем доходе от продажи товаров книжного магазина.
- Б. Доля, приходящаяся на Е-метры, в общем доходе от продажи товаров книжного магазина.
- В. Доля, приходящаяся на записи лекций ЛРХ и другую аудиопродукцию, в общем доходе от продажи товаров книжного магазина.
- Г. Доля, приходящаяся на видеофильмы и другую видеопродукцию, в общем доходе от продажи товаров книжного магазина.
- Д. Доля, приходящаяся на символику и ювелирные изделия, в общем доходе от продажи товаров книжного магазина.
- Е. Доля, приходящаяся на подборки шляпных и курсовых материалов, в общем доходе от продажи товаров книжного магазина.
- Ж. Общая сумма затрат на пополнение запасов книжного магазина или на приобретение новых товаров для книжного магазина за неделю.
- З. Доля, приходящаяся на книги, в статистике затрат на пополнение запасов.
- И. Доля, приходящаяся на Е-метры, в статистике затрат на пополнение запасов.
- К. Доля, приходящаяся на записи лекций ЛРХ и другую аудиопродукцию, в статистике затрат на пополнение запасов.
- Л. Доля, приходящаяся на видеофильмы и другую видеопродукцию, в статистике затрат на пополнение запасов.
- М. Доля, приходящаяся на символику и ювелирные изделия, в статистике затрат на пополнение запасов.

Н. Доля, приходящаяся на подборки шляпных и курсовых материалов, в статистике затрат на пополнение запасов.

Точный подсчёт этих статистик и подача доклада по ним показывают, насколько эффективно работает заместитель БАФ; это делает возможным точное управление данной областью.

Заместитель БАФ в организации должен еженедельно докладывать свои статистики своему начальнику в континентальной организации, который затем направляет статистики из всех организаций континента международному БАФ по МОРО.

БУДУЩЕЕ

В прошлом организации зачастую оставались небольшими или росли медленно из-за того, что не осуществляли должным образом маркетинг своих товаров или же не делали этого в достаточно большом объёме.

Основным препятствием для маркетинга было непонимание организациями того, что такое финансы и как они связаны с маркетингом, продвижением и продажами. Поэтому эти функции передаются финансовой сети, где обученный и компетентный персонал, знающий и финансовое дело, и маркетинг, сможет умело контролировать их.

Деньги, разумно вложенные сегодня в маркетинг товаров, имеющихся в организации, завтра обернутся валовым доходом.

В прошлом организации тратили деньги, выделенные на продвижение, только на массовую рассылку почтовых отправок, – иными словами, эти деньги тратились только на тех людей в районе деятельности саентологической организации, которым организация уже продала что-то раньше.

Чтобы расширяться, организация должна постоянно устанавливать контакты не только со старой публикой, которая находится на линиях организации, но и с новой публикой – и в особенности с новой публикой. Именно от этого зависит будущее расширение организации.

Каждая книга, каждая запись лекции ЛРХ (или товар, относящийся к другому виду аудио- или видеопродукции), проданные «сырой публике», потенциально способствуют повышению количества саентологической публики, которой затем могут быть проданы другие книги, записи лекций ЛРХ (или другие виды аудио- или видеопродукции) и которой ТЕПЕРЬ могут быть проданы основные и неосновные услуги. Каждый фильм для публики, показанный ей должным образом, потенциально способствует увеличению валового дохода. Каждый фильм академии потенциально способствует увеличению статистики «деньги, заплаченные за обучение» – ЕСЛИ публика знает о нём.

Передача в руки публики книг, записей лекций ЛРХ, другой аудио- и видеопродукции и символики (осуществляемая должным образом), а также показ фильмов определяют будущий валовой доход организации и размер организации (при условии, что услуги предоставляются по технологии, а админ осуществляется в соответствии с организационной политикой). Существует прямая взаимосвязь между маркетингом книг, записей лекций ЛРХ, другой аудио- и видеопродукции, символики и фильмов и будущим валовым доходом организации.

Именно для *этого* и существует зам. БАФ по МОРО. Никогда ранее не существовало сети для осуществления этих целей.

Формирование этой сети даёт непосредственный толчок к расширению каждой отдельной организации, оно способствует осуществлению непосредственного и весьма интенсивного продвижения среди населения, и, возможно, именно от работы данной сети зависит будущее этой планеты.

Теперь дело за тобой, заместитель БАФ.

Удачи!

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 2 СЕНТЯБРЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 26

**В ЭТОМ И ЗАКЛЮЧАЕТСЯ
БАНКОВСКОЕ ДЕЛО**

Возможно, вам было бы интересно узнать о банковском деле и о деньгах то, чего не знают банкиры и правительство, – узнать **ОСНОВНЫЕ ДАННЫЕ!**

Эти основные данные очень просты. К тому же это очень, очень **С-Т-А-Р-Ы-Е** основные данные.

Про деньги можно сказать, что они представляют собой то или что они представляют собой это – множество разных вещей. Можно сказать, что деньги – это идея, подкреплённая уверенностью. Можно сказать, что это система обмена. Можно сказать, что деньги – это что-то, что легче носить с собой, чем кусок говяжьей грудинки или бушель пшеницы. Про деньги можно сказать ещё много разных вещей.

Но, если подойти к этому с точки зрения банкира и опираться на неопровержимые факты, существует основной закон банковского дела и основное определение банковского дела и денег.

ДЕНЬГИ – ЭТО РАСПИСКА, ПОЛУЧЕННАЯ ЗА ОТДАННЫЙ НА ХРАНЕНИЕ ТОВАР, КОТОРУЮ МОЖНО ОБМЕНЯТЬ НА ЧТО-ТО.

Для того чтобы понять это, необходимо понять, чем первоначально занимались (подумать только!) ювелиры и как они это делали. Видите ли, ювелиры использовали золото как товар. Вот как это было.

Ювелир принимал товар – некоторое количество золота, принятое за одну единицу. Он вручал расписку человеку, который отдавал ему золото. Он делал это несколько раз. Скажем, он выдал шесть расписок – шесть человек дали ему на хранение золото и он каждому вручил по расписке. Эти шестеро могли использовать эти *расписки* в качестве *денег*, так как расписки были обеспечены хранящимся у ювелира золотом. В этом случае используется соотношение один к одному. Одна расписка выдаётся за одну принятую единицу золота.

Теперь, ювелир мог выдать дополнительные расписки, обеспеченные золотом – тем самым, за которое он уже выдал первые шесть расписок, – потому что он полагал и надеялся, что эти шесть человек не захотят забрать своё золото все одновременно. Он мог выдавать расписки, скажем, исходя из соотношения «три к одному», т.е. он выдавал три расписки за одну единицу взятого на хранение золота. Этим распискам верили, потому что люди знали, что у него на хранении есть золото.

Таким образом, как вы видите, ювелир пускал в обращение больше расписок, чем у него было на хранении единиц золота. Он мог дать в долг эти созданные им самим расписки (деньги), – люди «брали в долг деньги», приобретая у него одну из таких расписок. Теперь они должны были вернуть то, что они взяли в долг, плюс проценты. И С ЭТОГО МОМЕНТА ЮВЕЛИР НАЧАЛ ЗАНИМАТЬСЯ БАНКОВСКИМ ДЕЛОМ. ИМЕННО ЭТО ПРЕВРАТИЛО ЕГО ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В БАНКОВСКОЕ ДЕЛО. Понимаете, ювелир мог бы предпринять и другие действия. Он мог бы выдавать расписки и приобретать какое-нибудь имущество, или продолжать своё дело, или делать что-нибудь ещё. Но с того момента, как он пустил в обращение расписки и вручил их людям, которые использовали их в качестве денег, что ж, с этого момента он занялся банковским делом.

В этом и заключается банковское дело.

Так вот, то же самое вы можете проделать и с товарами. У вас есть товарный склад, и вы занимаетесь банковским делом. Если все приносят свои товары на склад и банкир выдаёт расписки, заверяющие их получение, то он теперь может выдавать расписки, исходя из соотношения «три к одному», как делал это ювелир. Или из соотношения «двенадцать к одному» (что очень рискованно, но так делали). Но вы видите, он может делать то же самое, что и ювелир, но с товарами. Не имеет значения, с обувью или чем-нибудь другим. Теперь, поскольку у него есть на складе обувь (и другие товары), он может выдавать универсальные расписки на эти товары, исходя из любого соотношения: от соотношения «один к одному» (в этом случае он выдаёт расписки только вкладчикам) до соотношения «двенадцать к одному».

И он может взять эти расписки и выдать их владельцу фабрики, который *затем* сможет купить на них необходимое для фабрики оборудование. Но всё, что производит владелец фабрики, является вкладом в форме товара. Владелец фабрики производит что-то, и теперь у него есть вклад в банке в виде товара. Когда вы поймёте, что банкир не получает сам все эти товары, вы поймёте и то, что все эти товары будут храниться повсюду, на самых разнообразных складах и т.д. Но эти товары переданы банку. Они принадлежат банку. Они являются обеспечением расписок. У парня, которому банк вдруг ни с того, ни с сего даёт деньги в долг, нет товара в банке. Банкир ссужает парню деньги (даёт расписку за товар) без всякого товара. Что ж, этот человек должен будет принести товар на склад. И это – основа банковского дела. Если этот парень сейчас не произведёт товар, значит банкиру не повезло. Другими словами, парень не изготавливает товар, на производство которого он занял денег. Теперь банк владеет только фабрикой.

Итак, теперь мы перешли к тому, что банкир даёт ссуду под залог фабрики. Сначала мы говорили о том, что делается вклад в виде товаров, а теперь мы распространили эту идею на то, с помощью чего производятся товары.

В этом и заключается банковское дело.

И именно поэтому банкиры предпочитают краткосрочные займы. На самом деле они не заинтересованы в ипотечных займах. Ипотечный заём – это вторая стадия в развитии событий. Они заинтересованы в машинах, которые стоят на стоянках компании «Крайслер».

Я обратил внимание, что когда недавно одна европейская компания по производству автомобилей разорилась, то обнаружилось, что все её автомобили были проданы американскому банку, а после этого компания перестала существовать. Другими словами, автомобили, собранные этой компанией, стали собственностью банка, так же как могли бы стать автомобили компании «Крайслер».

А что же такое инфляция? ИНФЛЯЦИЯ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ СООТНОШЕНИЕМ МЕЖДУ КОЛИЧЕСТВОМ ПОМЕЩЁННОГО НА ХРАНЕНИЕ ТОВАРА И КОЛИЧЕСТВОМ ВЫПУЩЕННЫХ РАСПИСОК. В современном обществе это соотношение поднялось до нескольких тысяч к одному. Я бы никогда не превысил соотношение три к одному в банковском деле. Это разумный подход к банковскому делу.

Хорошо. Давайте подведём итоги. Мы начали с того, что выдавали расписки за товар, помещённый на хранение. Затем мы распространили это на то, с помощью чего производятся товары. И мы собираемся выдавать расписки, исходя из безопасного, разумного соотношения – три к одному, к примеру. Хорошо. Это – разумный подход к банковскому делу.

Но современные «банкиры» расширяют это ещё дальше – выдают расписки независимо от того, считают ли они данного человека кредитоспособным или нет. Они расширяют это ещё дальше – выдают их независимо от того, собирается ли этот парень выпускать свои собственные акции или другие ценные бумаги (свои собственные «расписки»), или нет. А затем они собираются принять эти ценные бумаги в качестве залога и, честное слово, теперь вы имеете дело с чем-то, что хорошо выглядит, но не имеет никакой реальной ценности. Это именно так: хорошо выглядит, но не имеет никакой реальной ценности. В настоящее время вся банковская система основана на том, что хорошо выглядит, но не имеет никакой реальной ценности. Это относится даже к федеральному резервному банку США. Они записывают в маленькую книжку какую-то цифру и говорят американскому правительству, что оно теперь может напечатать такое количество денег. (Вы думаете, я шучу. Уверяю вас – нет.) Для того чтобы обеспечить эти деньги, Федеральный резервный банк выпускает ценные бумаги Федерального резервного банка, называемые облигациями Федерального резервного банка, и т.п., которые покупаются гражданами. Совсем недавно, в результате одной и той же финансовой операции, которая изначально не была ничем обеспечена, были выпущены две таких «бумаги».

Другими словами, они не просто выпустили сто миллионов долларов наличными. Они выпустили сто миллионов долларов наличными *и* на сто миллионов долларов – облигации. Поэтому, независимо от их расчётов, они на самом деле выпустили не сто миллионов, а *двести* миллионов, из-за чего в результате одной и той же операции количество ценных бумаг и бумажных денег в государстве удвоилось. В результате – рост инфляции.

Подождите, дальше всё становится ещё более безумным.

Что касается этой сделки, то только половина её приносит доход в виде процентов – только облигации. Поэтому они считают, что получают только половину дохода, потому что всего ценных бумаг и бумажных денег было выпущено на двести

миллионов (а они получают доход только с облигаций – со ста миллионов). Поэтому, «конечно же», они должны вдвое увеличить свой процентный доход с облигаций. Тут процентные ставки взлетают вверх, и теперь деньги становятся слишком дорогими, чтобы брать их в долг на производство каких-либо товаров. Вот так приходит конец вашим новым и будущим товарам и в конечном итоге вот так приходит конец вашему обществу.

В этом (в настоящее время) и заключается (к сожалению) банковское дело.

Но не запутывайтесь. На самом деле это очень и очень просто. К примеру, если вы сможете представить себе следующую ситуацию, тогда вы поймёте, что такое банковское дело: вы берёте все предметы домашнего обихода, которые у вас есть и относите их в банк, владелец банка кладёт эти предметы в свой подвал и выдаёт вам расписку на эти предметы. А вы тогда сможете отдать эту расписку кому-нибудь другому в обмен на что-то, что вам нужно – то, что у него есть, или то, что он может для вас сделать.

И если вы сможете представить, что другой человек, получивший вашу расписку, может пойти и заявить свои права на эти предметы домашнего обихода, принадлежавшие вам (если он этого захочет), – тогда вы поймёте, что такое банковское дело.

И если вы сможете представить, что другой человек, возможно (и вероятнее всего), не станет заявлять свои права на эти предметы домашнего обихода, принадлежавшие вам, что вместо этого он может передать расписку (которую вам выдали в банке) кому-нибудь другому за то, что он хочет получить, – тогда вы поймёте, что такое банковское дело.

И если вы сможете представить, что даже если этот другой человек не взял вашу расписку и не стал заявлять свои права на эти предметы домашнего обихода, принадлежавшие вам, то расписка всё равно фактически представляет все те предметы домашнего обихода, на которые она была выписана, и расписка обеспечена этими предметами домашнего обихода, что ж, – тогда вы поймёте, что такое банковское дело.

А сейчас мы пойдём немного дальше. Если вы сможете представить, что мы не утруждаем себя тем, чтобы помещать эти предметы домашнего обихода в подвал банка (они остались у вас дома), но вы фактически продали их банку в обмен на расписку, которую банк выписал вам (это называется «залог»), – тогда вы поймёте, что такое банковское дело.

Сейчас мы поднимемся значительно выше. Если вы сможете представить, что банк будет печатать и выпускать расписки, используя соотношение, большее, чем один к одному (к примеру, три к одному или шесть к одному), а потом выдавать эти расписки кому-нибудь для того, чтобы тот смог обменять их, к примеру, на производственное оборудование и производить товар, и что в этом случае расписки, выданные владельцу фабрики, будут фактически обеспечены товаром, тогда вы поймёте, что такое банковское дело, **НАСТОЯЩЕЕ** банковское дело. И вы поймёте, что банковское дело, настоящее банковское дело, само по себе может содействовать увеличению производства. И подумать только, **ЭТО БЫЛА ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ ЦЕЛЬ БАНКОВСКОГО ДЕЛА!**

В этом и заключается банковское дело. Это всё, в чём оно заключается. Это – основные данные. Вот и всё!

Знаете, именно нарушение этих основ привело современных банкиров и правительства в затруднительное положение, в котором они сейчас находятся. Ах, конечно же, у них есть различные планы. Но позвольте мне обратить ваше внимание на то, что у них были эти планы и в прошлом году, и в позапрошлом, и что в этом году дела у них обстоят хуже, чем в прошлом! Так что может быть в их планах что-то немножко неправильно. Ну, на самом деле в их «планах» очень многое неправильно – они не опираются на основные данные.

Если вы банкир, вы можете увеличить соотношение выпуска расписок от соотношения три к одному, как это делал ювелир, до пяти к одному или двенадцати к одному. Но когда вы увеличите это соотношение до астрономического уровня, как это делают современные банкиры, у вас будут неприятности. Может случиться массовое изъятие вкладов из банка. Массовое изъятие вкладов из банка – это когда все, у кого есть расписки, вдруг поверили, что ювелир собирается сбежать и покинуть город, поэтому они идут в банк и все одновременно требуют своё золото. Что ж, банкир, конечно же, не может выплатить всё то, что требуют вкладчики, потому что у него нет такого количества товаров. То есть, если он выдавал расписки, исходя из соотношения двенадцать к одному, то СЕЙЧАС ценность его расписок упала до $1/12$ (одной двенадцатой) части их прежней ценности – вот так просто.

Любой, кто может вспомнить 30-ые годы, скажет вам: «В этом и заключалось банковское дело».

Вы, вероятно, думаете, что финансовые эксперты с Уолл-стрит знают эти основные данные, но, возможно, они их не знают. Депутаты лондонского парламента их определённо не знают. Они могут сказать: «Да, это интересно, но мы сейчас поступаем по-другому...» Эти данные как бы не применимы. Но я заметил, что инфляция, снижение покупательной способности, экономический хаос и т.п. возникали именно так. Правительство ухитряется продолжать осуществлять вышеописанную деятельность на всю катушку. Так что, вероятно, эти основные данные ПРИМЕНИМЫ! О ДА, они вполне применимы – вы можете поставить на это свой дом, машину, работу и своё будущее.

Хорошо, у нас был ювелир, потом у нас был банкир, и они выдавали расписки за товары, помещённые на хранение. Теперь у нас появился новый фактор: правительства на самом деле ничего не производят, и тем не менее печатают деньги. Но чем эти деньги обеспечиваются? НИЧЕМ! Правительство никогда не производило ничего, что можно положить на склад, что может послужить обеспечением расписок (денег) и что они в последствии могут выплатить взамен на расписки.

Итак, вы удивляетесь, почему существует инфляция? Но ведь она просто определяется соотношением количества денег и товара.

Я уже говорил вам, что в банковском деле есть ограничение на соотношение между выпускаемыми ценными бумагами и тем, что обеспечивает эти ценные бумаги. Любой, кто собирается выпускать ценные бумаги, исходя из соотношения двенадцать к одному, ставит себя под удар. Товар будет обходиться в бóльшую сумму денег, потому что в обращении будет находиться больше денег, чем товара.

Ну ладно. Посмотрите на вашего налогового инспектора. Когда налоги поднимаются до такого уровня, что становятся наказанием для компании (и работника) и непреодолимым бременем, когда из-за налогов становится трудно обслуживать станки, становится трудно вводить новые орудия труда и оборудование для нового вида товара и т.д., ну так что ж, тогда налоговый инспектор начинает делать так, чтобы компании закрывались. Они делают это в Америке и почти завершили эту работу в Англии. Когда закрывается компания, которая производит, например обувь, то тогда на рынке будет меньше обуви, и поэтому оставшаяся обувь будет стоить дороже, опять же по той причине, что и в предыдущем абзаце – в обращении будет больше денег, чем товара.

В идеале, работа компании должна приводить к тому, что компания избавляется от долга, а не накапливает его. Но в результате подавляющих, карающих налоговых и банковских процентных ставок, работа компании приводит к тому, что компания оказывается в долгах, поэтому можно сказать, что в данной сфере происходит столкновение между интересами налогового инспектора и банкира. Это приводит к инфляции, потому что 25% или 50% цены товара не обоснованы никакими производственными потребностями. Правительство не даёт ничего, что обосновывало бы это увеличение цены. Эта сторона вопроса опять-таки связана с банковским делом, потому что компания или индивидуум никогда не смогут накопить достаточно денег, чтобы купить новые станки, поэтому банкиру приходится постоянно ссужать его деньгами, чтобы дать ему возможность купить новые станки. Но с этих денег берутся проценты, поэтому налоговый инспектор... Понимаете? Человек никогда не может получить достаточно денег, чтобы купить новый завод, он никогда не заработает достаточно денег. Он либо должен купить себе новый завод или заменить станки, и т.д., с помощью банка и т.д., либо вообще ничего этого не делать из-за налогового инспектора.

В этом есть и ещё один аспект. Что делает правительство (а иногда и банки) с собранными налогами, а также со всеми остальными деньгами, выкачанными из людей, которые стараются добиться успеха в своей работе? Они раздают их в виде «помощи иностранным государствам», пособий по безработице, социального обеспечения и других подобных вещей, которые предназначены для унижения тех, кто их получает.

Всё это добавляется к цене товара – в этом и заключается инфляции.

Просто. Так просто. Это слишком просто – настолько просто, что эти идиоты в состоянии обманом убедить всех и каждого в том, что это очень сложно. Но они не хотят, чтобы граждане поняли это, потому что они получают деньги с помощью мошенничества и они знают, что это мошенничество. Они представляют собой ювелиров, которые выдают расписки, исходя из соотношения 2 000 к 1, и просто не имеет значения, какую теорию или какое объяснение они выдумывают. Факты остаются фактами. И точка.

И тоже самое можно сказать об основных данных: они остаются основными данными. БАФы должны очень, очень активно использовать эти основные данные. БАФ – это, в конце концов, *банковский* администратор.

Я говорил вам, что деньги – это расписка, полученная за отданный на хранение товар, который можно обменять на что-то. А как насчёт услуг? Какое отношение это имеет к услугам?

УСЛУГИ ОПРЕДЕЛЯЮТСЯ КАК ДЕЙСТВИЕ ПО УВЕЛИЧЕНИЮ КОЛИЧЕСТВА ПОЛЕЗНЫХ ТОВАРОВ.

Представим себе мастера по ремонту газонокосилок, которому кто-то приносит свою сломанную газонокосилку и мастер ремонтирует её. Он в действительности не *создаёт* сам эту газонокосилку, но он увеличивает количество используемого товара в обществе, потому что до того, как он отремонтировал газонокосилку, их было на одну меньше, а когда он *закончил* предоставлять свою *услугу*, газонокосилок стало на одну *больше*. И тем самым (каким бы маленьким ни казался его вклад) мастер по ремонту газонокосилок помогает снизить инфляцию.

Если рассматривать вашу собственную организацию, УСЛУГА ПОВЫШАЕТ ПОЛЕЗНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА. Студенты и преклиры приходят к вам в определённом состоянии, вы предоставляете им услуги, и они становятся более полезными, более ценными, более производительными членами общества. Это не пустое утверждение. Чем больше высокопроизводительных людей в обществе, тем больше товара будет в обществе, тем лучше будет материальное положение общества в целом.

Ювелир, как банкир, использовал свой подвал в качестве хранилища вкладов. А что же использует в качестве хранилища вкладов БАФ?

ХРАНИЛИЩЕМ ВКЛАДОВ ДЛЯ БАФ ЯВЛЯЮТСЯ ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ МОЩНОСТИ ДЛЯ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ УСЛУГ.

Именно БАФ обеспечивает увеличение своего хранилища вкладов, увеличивая используемые им мощности для предоставления услуг. И деятельность БАФ направлена на увеличение мощностей, используемых для предоставления услуг. Одна книготорговая точка, ещё одна книготорговая точка, дополнительные комнаты для одитинга, дополнительные одиторы, новые преклиры, которые помогут заполнить эти комнаты для одитинга, второй НЦХ, ещё одна классная комната, дополнительные супервайзеры, новые студенты, чтобы супервайзеры не оставались в одиночестве, дополнительные прояснители слов и т.д.

Чем больше используемых мощностей для предоставления услуг, тем больше предоставляется услуг.

Чем больше предоставляется услуг, тем выше доход.

Чем выше доход, тем больше возможностей для этого банкира (БАФ) ссужать деньги (вкладывать в ФП) с целью увеличения мощностей для предоставления услуг.

Чем больше объём вложений в мощности для предоставления услуг, тем выше возможность добиться того, чтобы использовалось больше мощностей для предоставления услуг.

Чем больше используемых мощностей для предоставления услуг, тем больше предоставляется услуг.

Чем больше предоставляется услуг, тем выше доход.

И в каждом из этих циклов организация и БАФ извлекают из вышеперечисленного прибыль ещё и в виде продукции, переданной обществу, и в виде резервов.

У вас есть должность, которая называется банковский администратор Флага, и у вас есть технология банковского дела. Давайте теперь посмотрим, как вы будете использовать эти основные данные о НАСТОЯЩЕМ банковском деле, использовать для достижения тех целей, ради которых они были изначально созданы, – тех целей, которые они помогали достигать много, много раз на протяжении бесчисленного количества веков: увеличение уровня производства и построение империй – да, ИМПЕРИЙ!

Применить эти основные данные, а затем показать графики статистик вашей организации и статистик ваших резервов, находящихся в состоянии Могущества и сказать: «В ЭТОМ и заключается банковское дело!» – пусть это будет вашей задачей.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 3 СЕНТЯБРЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
В ШЛЯПЫ БАФ И ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ БАФ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ И ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 27

**ЦЕЛЬ ЗАМЕСТИТЕЛЯ БАНКОВСКОГО
АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ
ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ
(ЗАМ. БАФ ПО МОРО)**

Ссылки:

ИП ОХС от 27 июля 1982	Серия «Финансы», 25 ЗАМЕСТИТЕЛЬ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ (ЗАМ. БАФ ПО МОРО)
ИП ОХС от 28 мая 1972	ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЦВЕТАНИИ. ОСНОВНАЯ ФУНКЦИЯ ИЗДАТЕЛЬСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 9 мая 1982	Серия «Финансы», 24 КНИГИ – ЭТО АКТИВЫ
ИП ОХС от 10 мая 1982	ШЛЯПА АДМИНИСТРАТОРА КНИЖНОГО МАГАЗИНА
ИП ОХС от 11 марта 1982	Серия «Маркетинг», 17 Серия «Финансы», 19 ПРОПОРЦИОНАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ
ИП ОХС от 5 февр. 1982 II	Серия «СО», 35 Серия «Маркетинг», 16 КНИГИ И МАРКЕТИНГ
ИП ОХС от 2 сент. 1982	Серия «Финансы», 26 В ЭТОМ И ЗАКЛЮЧАЕТСЯ БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

(Примечание: Ничто из этого ИП не освобождает руководство любого звена или отделения от исполнения каких бы то ни было обязанностей или функций, предусмотренных оргполитикой, и это ИП, определяющее цель заместителя БАФ по маркетингу обменных ресурсов организации, не может быть использовано для того, чтобы «списывать» шляпы по продвижению и продажам на сеть БАФ. В компетенцию сотрудников этой сети входит обеспечение того, чтобы терминалы, назначенные на посты, полностью носили свои шляпы, и обход применяется только в случае пренебрежения своими обязанностями или отсутствия их на посту.)

Почему маркетинг, книги, записи лекций ЛРХ, другие аудио- и видеоматериалы, фильмы, символика, Е-метры и другие подобные товары относятся к компетенции сети БАФ?

Ну, во-первых, всё это – активы. И как любые активы они могут быть украдены, неправильно использованы, испорчены или утрачены.

Эти предметы могут быть обменены, так же как и деньги; и когда деньги утрачивают ценность, эти активы могут стать ещё более ценными.

Всё это подлежит бухгалтерскому учёту. Эти товары должны быть подсчитаны и сохранены, точно так же, как деньги. Реальная основа всех денег – это товар, а товар более существенен, чем деньги, потому что деньги – это просто заменитель товаров или услуг.

В прошлом этими товарами серьёзно злоупотребляли, и это несло угрозу жизнеспособности и процветанию организаций. Ранее организации могли приобрести материалы в отделе публикаций, продать их и, вместо того чтобы заказать новые материалы, положить заработанные деньги на счета организации и израсходовать их на заработную плату персонала и тому подобное. Таким образом, центральные издательские организации субсидировали организации. Это было ужасно: организации действительно думали, что они обанкротятся, если не смогут незаконно присваивать и использовать для своих собственных нужд деньги, предназначенные для приобретения этих товаров.

Это было причиной появления книжного счёта ОХС. Если деньги с книжного счёта не будут использоваться для пополнения запасов материалов, организации быстро исчерпают свои запасы и у них ничего не останется для продажи. Это значительно сократит возможности организации вступать в контакт с публикой и снизит спрос, что скажется на общем доходе, полученном от продажи услуг. Есть не очень приятное слово для обозначения практики использования денег с книжного счёта на прочие расходы: растрата. И поэтому нам нужна обширная, заслуживающая доверия сеть, чтобы защититься от подобной практики.

Но есть ещё более существенная причина, по которой эти вещи доверены сети БАФ и повсеместно контролируются ей.

Это имеет отношение к одному принципу, который совершенно упускается из виду на этой планете. Это имеет отношение к основополагающим данным, касающимся процветания.

Правительства, налоговые служащие, банкиры, и даже бухгалтеры – на Земле (а также в большинстве цивилизаций в космосе) – действуют исходя из принципа, что они существуют здесь для того, чтобы *брать* деньги у различных организаций и использовать в своих личных целях. Следует заметить, что у грабителей те же идеи. Подобные люди и группы людей действуют исходя из того, что их деятельность должна быть целиком посвящена взятию денег. Вот почему возникают спады в экономике, разоряются империи, возникает инфляция и имеют место многие другие несчастья. Такие люди, введённые в заблуждение, сильно ошибаются в своих расчётах. Они думают, что смогут получить что-то из ничего и что, скажем, десять процентов от ничего – это что-то.

Но есть другой принцип, который можно применить, и состоит он в том, чтобы сделать человека или область настолько преуспевающими, что деньги сами потекут через край прямо к вам в руки. Действуя по третьей и четвертой динамикам, человек может удовлетворить своё честолюбие по первой динамике: иметь много денег. Всё, что нужно сделать, – убедиться в том, что та организация, у которой берёшь деньги, так преуспевает, что управление в ней с точки зрения экономики и финансов настолько хорошо и разумно, что даже выкачивание из неё целой реки денег не

сможет повредить её процветанию. Вот тогда это и есть настоящее управление финансами.

Когда я говорю об этом втором принципе, я не говорю об экономическом «журавле в небе», о теориях Маркса или Кейнса, таких же безумных, как и они сами. Я говорю на основании реального опыта применения экономического принципа, который доказал, доказал и ещё раз доказал свою действенность. Я действительно могу назвать области (имеющие отношение лишь к управлению дианетическими и саентологическими организациями), где я с успехом выполнял это многократно. Это было в те времена, когда международные финансовые резервы всё увеличивались и увеличивались. На самом деле бóльшая часть денег международных финансовых резервов была накоплена именно таким образом.

Это началось довольно давно, но мы не будем вдаваться в подробности. Причина этого в том, что мне нравится видеть людей процветающими. Я желаю им добра. Это, между прочим, уникально. У главы «Федерального резерва», судя по его финансовым «практикам», отсутствует такой подход. Он, возможно, всю ночь напролет потирает руки и хихикает от удовольствия от одной лишь мысли о людях, одетых в лохмотья. И я уверен, что сотрудник службы внутренних доходов никогда не был счастливее, чем в тот момент, когда он довёл какую-нибудь фирму до банкротства. Деньги – это форма власти, а власть – это то, что слишком часто используют, чтобы раздавить, подавить и свести счёты со всем миром.

Искусный, изобретательный и знающий своё дело человек может на самом деле достичь невероятного уровня процветания для всех.

А вот в это вы даже не поверите, но этот второй принцип труднее всего донести до всех специалистов. Как только вы попытаетесь ввести этот принцип в действие, вы столкнётесь с заикленностью на первой динамике. Оказывается, очень трудно доказать людям, что они будут продолжать зарабатывать гроши, если будут грабить, и что они могли бы зарабатывать очень много денег, если бы уделяли внимание в основном тому, чтобы привести к процветанию тех, кто служит для них источником дохода. Люди, которых вы попытаетесь убедить в этом и от которых вы попытаетесь добиться сотрудничества, видят слишком много примеров недалёковидных подходов. Кроме того, значительная часть их литературы повествует о людях, которые разбогатели, обворовывая других. На самом деле в людях глубоко укоренилась вера в то, что не существует никакого другого способа жить.

У меня есть решение этой проблемы: не нужно советоваться или ждать от людей какого-то содействия в применении вышеупомянутого второго принципа; нужно просто действовать в обход. Это можно увидеть в следующей фразе: «привлечь в организацию больше публики, чем организация может потерять», и фактически это руководящий принцип для заместителя БАФ по маркетингу обменных ресурсов организации.

Вы можете нарисовать небольшую схему потоков. Это БАФ, пытающийся собрать деньги, чтобы оплатить управление. Поместите его в левом верхнем углу вашей схемы. Теперь нарисуйте круг в середине. Это организация, или центр обслуживания, или бóльшая часть цивилизации. Теперь проведите очень тонкую линию от этого круга к БАФ и сделайте надпись над этой линией: «деньги». Теперь справа от круга нарисуйте несколько очень тоненьких стрелочек, указывающих на круг, и нарисуйте ноль над каждой из этих линий.

На этой схеме изображена очень сложная ситуация. Слишком мало денег втекает в круг, поэтому та сумма, которую БАФ может добыть оттуда – ничтожна. Хотите верьте, хотите нет, но это обычное дело в работе налоговых служб, банков и т.д. Очевидно, что это очень, очень, очень, очень, очень затрудняет деятельность в сфере экономики и финансов.

Теперь давайте нарисуем ещё одну схему. Поместим БАФ в левом верхнем углу, нарисуем круг в центре и заместителя БАФ в правом верхнем углу. Затем, нарисуйте несколько линий вниз от заместителя БАФ, которые огибают правую сторону схемы, а затем указывают на круг в центре. Подпишите каждую из этих линий словом «деньги». Это означает заместителя БАФ, который направляет деньги публики в организацию. Теперь нарисуйте очень жирную линию от центрального круга к БАФ и очень жирно подпишите её: «деньги».

На второй схеме вы видите главную цель заместителя БАФ.

Чтобы понять это, нужно понять, в чём роль маркетинга, книг, символики, какой в действительности эффект производят записи лекций ЛРХ, другая аудио- и видеопродукция и зачем нужно использовать Е-метры. В данном случае понятие «публика» включает в себя и новую сырую публику (которая подразделяется на многие категории), и саентологическую публику (которая также подразделяется на многие категории). Если каждая из этих категорий публики будет активной и заинтересованной, то отдача будет колоссальной для организации. Организация и все её сотрудники будут процветать, а процент денег, полученных БАФ вряд ли будет маленьким. И деньги, полученные БАФ, часть которых идёт на то, чтобы осуществлять дополнительные централизованные действия по маркетингу, и на то, чтобы сделать выгодным управление организацией на большом расстоянии, задействуются в новом цикле направления денег от публики в организацию.

Другими словами, у вас здесь есть небольшой работающий механизм. Не имеет значения, где находится организация. Если в ней есть расторопный БАФ, который поддерживает финансовую честность организации и её платёжеспособность благодаря соблюдению оргполитики по финансам и благодаря заместителю БАФ (завывале с мегафоном) и который использует любые средства, чтобы направлять публику в организацию, то у вас получится вихрь деятельности, который будет становиться всё больше, больше, больше, больше и больше.

Организация, в сущности, занимается предоставлением услуг, и если она не предоставляет того, что продаёт, или не предоставляет этого как следует, то очень скоро у неё будут неприятности; однако форма организации и степень активности организации, являются основной заботой управления. Когда организация не предоставляет услуг или предоставляет их плохо, это приводит к возвратам денег, а это идёт вразрез с намерениями сети БАФ. Потому сотрудники сети БАФ очень сильно заинтересованы в том, чтобы в организации было хорошее управление как на внешних линиях, так и на внутренних; существует много сетей, линий управления и терминалов для обеспечения этого.

Но каким было реальное положение дел? В прошлом организации пренебрегали различными типами публики, и это доходило до того, что они не проводили маркетинг Книги Один – источника всего дальнейшего спроса. Даже сейчас, в момент написания этого письма, известны случаи, когда издательская организация высылает в обслуживающие организации рекламные материалы и некоторые из них

по получении просто складывают в шкаф. Я могу вас уверить, что этот шкаф не собирается покупать ни обучение, ни процессинг. Размер потерянного дохода на самом деле равен размеру незаработанного дохода. Доход, который потенциально можно получить благодаря осуществляемому продвижению, обернётся потерей, если его не сделать. Плохое продвижение или продвижение, рассчитанное не на тот тип публики, неиспользуемые рекламные материалы или вообще отсутствие продвижения – это то, что ведёт к самой значительной потере денег, пример которой существует в настоящее время. Это потеря как минимум миллионов в неделю. Но вы должны хорошо понимать, что сами по себе рекламные материалы являются активами. Они стоят денег. Они должны использоваться в полной мере и не должны быть растрчены впустую.

Если фильмы показывают не так, как нужно, или если их вообще не показывают, то это приводит к потере дохода. Публика, которая не знает о существовании фильмов или не знает, что можно посмотреть фильмы, только если запишешься на обучение и никак иначе, не запишется на обучение.

Людей, которые прочитали книги по Дианетике и Саентологии, как вам подтвердит любой регистратор, очень легко записать на услуги. Людей, которые не читали книг, очень трудно записать на услуги.

По поводу символики. Если дианетическая и саентологическая символика не видна везде, где только можно, то Дианетика и Саентология продолжают до некоторой степени оставаться неизвестными.

Прослушивание лекций в организации и продажа записей лекций ЛРХ и других аудио- и видеоматериалов за пределами организации приводит к тому, что публика знает о существовании продукта, а когда этого не делают, то цели Дианетики и Саентологии имеют тенденцию теряться.

Если полевые одиторы не одитируют, не приобретают обновленные материалы и не используют качественные Е-метры, тогда в поле не только отсутствует активность, но и ходит дурная молва, что затрудняет направление публики в организацию.

Инструменты заместителя БАФ – это маркетинг, продвижение, СО, рекламирование, продажи, и на самом деле это достаточно стандартные инструменты. У нас есть много продвинутой интересной технологии по этим предметам, которая должна применяться на уровне организации. Но так сложилось исторически, что до тех пор, пока нет того, кто следит за тем, чтобы эти инструменты использовались, этого не происходит. Сегодня, впервые за всё время, есть сеть заместителя БАФ, которая осуществляет международный контроль за маркетингом, продвижением, рекламой, СО и т.д.

Итак, мы видим, что заместитель БАФ оберегает активы, удостоверяется, что ими не пренебрегают и что они используются правильно, а также заставляет использовать эти активы в полном объёме, чтобы в результате возник обмен организации с публикой и организация таким образом пришла к процветанию. И это делает исполнение обязанностей БАФ не таким трудоёмким и даже... осуществимым.

Если говорить о Дианетике и Саентологии, то мы имеем продукт, который является единственным в своём роде, который эффективен и пользуется спросом. Спрос публики пропорционален тому, в какой степени Дианетика и Саентология

известны и доступны. Это работает, и это правда. И если вы предоставляете их правильно, то получите в результате восторженные отзывы. Но это утверждение имеет лишь косвенное отношение к нашей теме – она гораздо шире.

Если обратиться к истории, то, вернись вы на 32 года назад, вы увидите, что шляпу по применению того второго принципа приходилось нести мне. Я должен был также носить шляпу по «привлечению в организацию большего количества публики, чем организация может потерять».

Это большое облегчение, что есть кто-то ещё, кто носит эту шляпу.

Носите её как следует.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 10 СЕНТЯБРЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМУ ПЕРСОНАЛУ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 28

**ОБМЕН, ДОХОД ОРГАНИЗАЦИИ
И ЗАРПЛАТА СОТРУДНИКОВ**

Иногда возникает вопрос о заработной плате персонала, хотя, судя по результатам опроса, ситуация с заработной платой является для сотрудников вопросом второстепенным по сравнению с доходом организации и развёртыванием активной деятельности.

Поэтому представляет интерес то, от чего в действительности зависят доход организации и зарплата штатных сотрудников.

В бизнесе есть термин: «честный обмен».

Давайте применим его к деятельности, направленной на предоставление услуг публике.

Можно выделить четыре состояния обмена.

1. Во-первых, рассмотрим группу, которая собирает деньги, но не предоставляет ничего в обмен. Это называется надувательством. Это состояние «обмена» у грабителей, а также у правительств, сотрудников налоговой службы и прочих криминальных элементов.
2. Второе состояние – это состояние неполноценного обмена. Группа принимает заказы или плату за товары и затем предоставляет их не полностью, или они худшего качества, чем те, что были заказаны. Это называется «обсчётом» или «залезанием в долги», потому что задолженность группы по услугам или товарам становится всё больше и больше.
3. Третье состояние известно, с точки зрения закона и в деловой практике, как «честный обмен». Человек принимает заказы и деньги и предоставляет в точности то, что было заказано. Большинство процветающих компаний работают на основе «честного обмена».
4. Четвёртое состояние обмена не является обычным явлением. Его можно назвать «обмен с превышением». Это не значит, что человек даёт вдвое больше товара, чем клиент оплачивает, или предоставляет бесплатные услуги, – это значит, что он предоставляет нечто более ценное, чем деньги, которые были получены за это. Например: группа продает бриллианты; поступает заказ на бриллиант средней ценности; группа поставяет голубой бриллиант, ценность которого выше средней. Они, кроме того, доставляют его быстро, и при этом вежливы и внимательны.

Вы можете мне не поверить, но доход организации и зарплата штатных сотрудников зависят от того, *какой* из четырёх видов обмена, приведённых выше, осуществляется (а) организацией или группой или (б) сотрудником группы.

Если в ходу обмен первого типа, то доход иссякнет окончательно, причём настолько окончательно, что вы даже не поверите. Хотя по телевизору и в кинофильмах нам пытаются доказать, что грабёж – единственный способ разбогатеть, это не правда. Те, кто этим занимается, – кем бы они ни были: грабителями, мошенниками из корпораций или правительств – протянут недолго. Чем больше группа, тем дольше она разваливается, но она точно развалится. И тот, кто только берёт, но ничего не даёт, очень быстро кончит полным крахом во многих областях.

Второе состояние, неполноценный обмен, может поддерживать группу или отдельного человека на плаву только ограниченное время. Конечным результатом явится болезненная потеря статуса или должности и, вне всяких сомнений, дохода. Многие «страны третьего мира» и даже более крупные страны находятся в настоящее время в этом незавидном положении. Они берут, но, по сути, не производят и не поставляют. Это суть инфляции. Среди безработных полно таких личностей.

Третье состояние «эквивалентного обмена» приводит к достаточно стабильному прогрессу. Оно считается «честным», социально приемлемо и полностью соответствует закону. Однако не гарантирует ни расширения, ни развития группы, ни благополучия отдельного человека. Этого едва достаточно, чтобы чувствовать себя комфортно.

Четвёртое состояние является предпочтительным. Я издавна старался (и сейчас стараюсь) работать, находясь в этом состоянии. Достигайте изобилия в производстве и попытайтесь предоставить продукт лучшего качества, чем ожидается. Предоставляйте и, конечно, получайте плату, но предоставляйте продукт лучшего качества, чем было заказано, и в большем объёме. Всегда старайтесь написать рассказ *лучше*, чем от вас ожидают; всегда старайтесь сделать что-то лучше, чем было заказано. Всегда старайтесь предоставлять и предоставляйте лучший продукт, чем от вас ожидали.

Этот четвёртый принцип почти неизвестен в бизнесе и в искусстве. Тем не менее это ключ к расширению и головокружительному успеху.

Он верен для организации, и он верен для отдельного штатного сотрудника.

Что касается группы, то существует ещё один фактор, который определяет, какой из четырёх вышеописанных принципов применяется. Это давление, которое существует *внутри* группы. Когда оно исходит только от руководителей, этот принцип, возможно, не начнут применять. Когда давление исходит от отдельных членов в самой группе, то его обязательно будут применять. Требования, предъявляемые внутри группы одним штатным сотрудником к другому, – вот что в действительности определяет состояние группы и устанавливает, в каком из четырёх состояний обмена она будет находиться.

Таким образом, организация как коллектив, выбирая для себя один из вышеописанных принципов, устанавливает уровень своего дохода и жизнеспособности и определяет для себя, будет ли она сокращаться или расширяться.

Хотя это и является обязанностью руководителя – установить, какому именно из этих четырёх принципов должны следовать люди, – данное состояние обмена *по-*

настоящему проявляется только тогда, когда отдельные сотрудники или люди внутри группы оказывают давление друг на друга.

Профсоюзы и рабочие в автомобильной промышленности решили следовать обмену номер 2. Это привело к тому спаду, который вы сейчас видите в автомобильных компаниях. Если бы они выбрали третий принцип и следовали ему, то не оказались бы в беде. Если бы они выбрали четвертый принцип и следовали ему, то они бы как сыр в масле катались, потому что сегодня в мире не существует действительно хорошего, экономичного и безаварийного автомобиля.

От отдельных штатных сотрудников в группе зависит размер дохода группы и размер их же зарплаты. Организация не может зарабатывать больше и штатный сотрудник не может получать больше, чем это позволяет один из вышеописанных принципов, который они выберут и которому будут следовать.

Если они будут следовать третьему принципу, то как-нибудь они протянут. Но если они будут следовать четвертому, то они будут действительно процветать и благоденствовать. *И* к тому же это единственный принцип, который гарантирует расширение.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 27 ОКТЯБРЯ 1982ПБ

ПЕРЕСМОТРЕНО 25 ИЮНЯ 1998

Размножить
В шляпы БАФ
В шляпы ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО СОВЕТА
В шляпы РЕКОМЕНДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА
В шляпы БУХГАЛТЕРИИ
ОРГАНИЗАЦИЯМ
МИССИЯМ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 29

**ДЕФИНИЦИЯ СТАТИСТИКИ
«НАЛИЧНЫЕ – СЧЕТА К ОПЛАТЕ»**

Ссылки:

ИП ОХС от 6 мая 1964	ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ БУХГАЛТЕРИИ
ИП ОХС от 28 янв. 1965	КАК СОХРАНЯТЬ КРЕДИТОСПОСОБНОСТЬ И ПЛАТЁЖЕСПОСОБНОСТЬ
ИП ОХС от 2 мар. 1965	ПОМЕЩЕНИЕ ЗАКАЗОВ НА ПРИОБРЕТЕНИЕ В ФАЙЛЫ
ИП ОХС от 4 марта 1965 I	СЧЁТ ЗАРЕЗЕРВИРОВАННЫХ СРЕДСТВ
ИП ОХС от 1 марта 1966П Пересм. 14.02.91	ОРГАНИЗАЦИЯ АДМИНИСТРАТИВНОГО ОТДЕЛЕНИЯ, ЕГО ТЕОРИЯ И ЦЕЛЬ
ИП ОХС от 3 мая 1966П Пересм. 02.02.91	РЕЗЕРВНЫЙ ФОНД
ИП ОХС от 2 авг. 1966 I	ИЗМЕНЕНИЕ СТАТИСТИКИ. СТАТИСТИКА РЕКОМЕНДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА
ИП ОХС от 29 янв. 1971ПА Пересм. 02.02.91	Серия «Финансы», 1 БАНКОВСКИЕ АДМИНИСТРАТОРЫ ФЛАГА
ИП ОХС от 5 апр. 1979ПВ II Пересм. 14.02.91	Серия «ВНС», 6 НОВЫЙ СЧЁТ ВНС

Платёжеспособность складывается только из двух факторов: превышение дохода над расходом и получение достаточного количество денег. Платёжеспособность оценивают по соотношению «наличные – счета к оплате», и метод вычисления этого соотношения представляет ценность при создании процветающей организации.

ДЕНЬГИ, ИМЕЮЩИЕСЯ В НАЛИЧИИ

Для подсчёта статистики организации «Деньги, имеющиеся в наличии» должна использоваться следующая формула:

СУММА ДЕНЕГ НА БАНКОВСКОМ СЧЁТЕ В СООТВЕТСТВИИ С БАНКОВСКИМИ ВЫПИСКАМИ ЗА ПОСЛЕДнюю НЕДЕЛЮ ПЛЮС ДЕНЬГИ, ИМЕЮЩИЕСЯ В НАЛИЧИИ СОГЛАСНО ОТЧЁТУ НА 2 ЧАСА ДНЯ В ЧЕТВЕРГ ТЕКУЩЕЙ НЕДЕЛИ.

Деньги, имеющиеся в наличии, подсчитываются по *сверенным* банковским выпискам.

Деньги, имеющиеся в наличии, показанные на графике «Наличные – счета к оплате», – это деньги, сохранившиеся после предыдущих ассигнований (резервы организации) или ассигнований текущих. Те «Деньги, имеющиеся в наличии», которые отображаются на графике «Наличные – счета к оплате», должны существовать в действительности и должны быть теми реальными суммами, которые можно расходовать.

При подсчёте денег, имеющихся в наличии, не берутся в расчёт суммы на некоторых счетах, чтобы предотвратить появление ложного представления о финансовом положении организации. Это такие счета, как счёт зарезервированных средств, счёт совета по проверке претензий, счёт срочных выплат ВНС, счёт выплат наград за завершение услуг, счёт строительного фонда, фонд компенсации потерь и книжный счёт ОХС. Кроме того, счета БАФ не являются счетами организации и не учитываются при подсчёте денег, имеющихся в наличии.

НЕОПЛАЧЕННЫЕ СЧЕТА

Статистика неоплаченных счетов организации подсчитывается по следующей формуле:

ОБЩАЯ СУММА ДОЛГОВ ОРГАНИЗАЦИИ ПЛЮС ПРЕВЫШЕНИЕ КРЕДИТА В БАНКЕ И ТЕКУЩИЕ ПЛАТЕЖИ, ОБУСЛОВЛЕННЫЕ ССУДАМИ ПОД ЗАЛОГ НЕДВИЖИМОСТИ (ипотекой), ВЫПЛАТАМИ ПО ПОКУПКАМ С ОПЛАТОЙ В РАССРОЧКУ, ВЫПЛАТАМИ ПО ССУДАМ И ПО ЗАКЛАДНЫМ, А ТАКЖЕ ПО ВЫКУПУ ЦЕННЫХ БУМАГ, НО НЕ САМИ ПОЛНЫЕ СУММЫ ИПОТЕКИ, ПОКУПОК, СДЕЛАННЫХ С ОПЛАТОЙ В РАССРОЧКУ, А ТАКЖЕ ЗАЙМОВ ИЛИ ЗАКЛАДНЫХ.

При подсчёте долгов организации было бы нереально складывать общие суммы ссуд под залог недвижимости, общие суммы выплат в рассрочку, все полные выплаты по ценным бумагам или закладным, поскольку от организации требуют осуществлять текущие платежи по этим долгам и выплаты в пенсионный фонд. На практике для подсчёта этой статистики может использоваться сводка счетов к оплате.

При составлении сводки счетов к оплате отдел расходов *должен* проверять папки на предмет наличия неоплаченных заказов на приобретение, на которые не получены счета от поставщика, и сообщать о них в ежемесячных сводках счетов к оплате. Сумма счетов к оплате рассчитывается для того самого банковского счёта, для которого делается расчёт денег, имеющихся в наличии.

Единственное исключение при подсчёте статистик «Деньги, имеющиеся в наличии» и «Счета к оплате» относится к счёту зарезервированных средств. Если существует долг, который должен быть оплачен со счёта зарезервированных средств, но средства для оплаты этого долга не были положены на счёт, то сумма неоплаченного долга должна учитываться в статистике «счета к оплате», чтобы иметь представление о реальной картине финансового положения организации.

Неоплаченные счета – это полная сумма по сводкам счетов и выплатам за покупки. Это показывает реальную картину текущей задолженности.

СЧЕТА К ОПЛАТЕ ПРИ РАСЧЁТАХ МЕЖДУ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Сумму по счетам к оплате, касающихся межорганизационных расчётов, необходимо сообщать как отдельную цифру. Эта цифра показывает общую сумму задолженности другим организациям, но в неё не включаются никакие выплаты управляющим организациям. Эта цифра *не* прибавляется к сумме НЕОПЛАЧЕННЫХ СЧЕТОВ, а сообщается отдельно и отображается на отдельном графике.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Единственное, за что исполнительный совет несёт коллективную ответственность, – это соотношение «наличные – счета к оплате», резервы и реально существующие активы организации, а также за то, чтобы деятельность организации в целом была успешна.

Каждый исполнительный секретарь несёт ответственность за главные статистики своего отделения, и о нём судят по этим статистикам.

РЕЗЮМЕ

Точный подсчёт статистики «Наличные – счета к оплате» даёт истинную картину платёжеспособности организации. Строго соблюдая финансовую оргполитику, можно создать процветающую и богатую организацию.

Д.РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 31 ОКТЯБРЯ 1982П
ПЕРЕСМОТРЕНО 1 ОКТЯБРЯ 1995

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО СОВЕТА
В ШЛЯПЫ РЕКОМЕНДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА
В ШЛЯПЫ БАФ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ БУХГАЛТЕРИИ
ГЛАВАМ ОТДЕЛОВ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 30
**ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
ЗА ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

(Данное инструктивное письмо изменяет любую более раннюю публикацию, в которой утверждается или подразумевается, что финансовое планирование организации является ответственностью исключительно рекомендательного совета. Основная ответственность за финансовое планирование лежит на исполнительном совете, поскольку именно он является руководящим органом, который отвечает за платёжеспособность организации.)

Ссылки:

ИП ОХС от 26 нояб. 1965П	Серия «Финансы», 31
Пересм. 31.10.82	ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ
ИП ОХС от 21 дек. 1966 I	РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ СОВЕТ
ИП ОХС от 21 дек. 1966 II	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ СОВЕТ
ИП ОХС от 26 окт. 1968	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ СОВЕТ
ИП ОХС от 29 янв. 1971ПА	Серия «Финансы», 1
Пересм. 02.02.91	БАНКОВСКИЕ АДМИНИСТРАТОРЫ ФЛАГА
ИП ОХС от 3 сент. 1982	Серия «Финансы», 27
	ЦЕЛЬ ЗАМЕСТИТЕЛЯ БАНКОВСКОГО
	АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ
	ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ (ЗАМ.
	БАФ ПО МОРО)
ИП ОХС от 27 окт. 1982ПА	Серия «Финансы», 29
Пересм. 23.09.89	ДЕФИНИЦИЯ СТАТИСТИКИ
	«НАЛИЧНЫЕ – СЧЕТА К ОПЛАТЕ»

Финансовое планирование – это такое использование активов организации и такое ассигнование средств, при котором доход больше, чем расходы.

Главная цель любого финансового планирования – это увеличить стоимость материальной части и активов организации, чтобы способствовать достижению её целей, осуществлению её замыслов, а также способствовать её расширению.

Первоначально финансовое планирование являлось ответственностью рекомендательного совета, в состав которого в 1965 году входил и исполнительный секретарь ОХС, и исполнительный секретарь организации; существовала также договорённость, что в финансовом планировании будет участвовать и Исполнительный директор организации. В результате постепенного усовершенствования модели организации был сформирован исполнительный совет, и тогда в рекомендательный совет стали входить

секретари отделений. (См. ИП ОХС от 21 декабря 1966, выпуск I «Рекомендательный совет» и выпуск II «Исполнительный совет».)

Несмотря на данные инструктивные письма, в которых ясно говорится, что финансовое планирование является первостепенной обязанностью исполнительного совета, а роль рекомендательного совета при этом – выносить на рассмотрение исполнительного совета предложения, советы и рекомендации по их одобрению, создаётся впечатление, что в некоторых областях продолжает существовать замешательство в отношении того, кто на самом деле носит шляпу финансового планирования.

Вот правильное данное, призванное внести ясность в этот вопрос:

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ СОВЕТ НЕСЁТ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И ДЕЙСТВУЕТ НА ОСНОВАНИИ РЕКОМЕНДАЦИЙ РЕКОМЕНДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА (А РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ СОВЕТ, В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ, ПОЛУЧАЕТ РЕКОМЕНДАЦИИ ОТ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОТДЕЛОВ).

Исполнительный совет – это совет, состоящий из высших руководителей организации: ИД или КО, исполнительного секретаря ОХС, исполнительного секретаря организации и исполнительного секретаря по работе с публикой.

Рекомендательный совет – это совет, куда в первую очередь входят главы отделений организации, секретари отделений.

(В тех организациях, где существует полностью укомплектованная *система это*, финансовое планирование осуществляется администраторами по построению, а затем оно должно быть одобрено секретарём отделения бухгалтерии, исполнительным советом и БАФ. См. ИП ОХС от 7 марта 1972П I, серия «Эсто» 1, «Администратор по построению» и лекцию 7203С06, лекция серии «Эсто» 11, «Штатный сотрудник с плавающей стрелкой», часть I.)

На практике главы отделов отделения следят за тем, чтобы их отделы отсылали все необходимые заявки на приобретение главе отделения вместе с полным ЗРС и информацией о том, что необходимо их отделам.

Рекомендательный совет собирается на заседание и, принимая во внимание всю информацию, поступившую от руководителей отделов, составляет свои предложения по плану дохода и финансовому плану на неделю и представляет свои рекомендации исполнительному совету.

Исполнительный совет, помня о платёжеспособности и расширении организации, рассматривает предложенный план по доходу и финансовый план. Исполнительный совет действует на основе предложений рекомендательного совета, а также на основе любых рекомендаций, поступивших от БАФ или зам. БАФ по МОРО. (См. ИП ОХС от 3 сентября 1982, серия «Финансы» 27, «Цель заместителя банковского администратора Флага по маркетингу обменных ресурсов организации (зам. БАФ по МОРО)».) Его действия основаны на теории бобов. (См. ИП ОХС от 19 марта 1971ПА II, серия «Финансы» 6, «Теория бобов. Финансы как товар».) Исполнительный совет следит за тем, чтобы составлялись планы для эффективного продвижения и предоставления товаров и услуг организации и чтобы фонды организации распределялись разумно, с тем чтобы организация зарабатывала денег намного, намного больше, чем тратила.

Действуя на данной основе, исполнительный совет может увеличить сумму ФП, уменьшить её, внести поправки или одобрить предложенное финансовое планирование, либо вернуть его рекомендательному совету для исправления или пересмотра.

Сразу же после того как исполнительный совет одобрил финансовый план, этот план, вместе с планом получения предполагаемого дохода, сводкой по банковским счетам, сводкой по счетам к оплате и сводкой возможных поступлений в доход по долговым распискам, отсылается БАФ. БАФ имеет полномочия окончательного одобрения ФП организации. БАФ просматривает ФП сам, а также поручает зам. БАФ по МОРО проверить все части ФП, относящиеся к шляпе зам. БАФ по МОРО. БАФ и зам. БАФ по МОРО рассматривают ФП с точки зрения того, приведёт ли расходование фондов, которые предлагается потратить, к росту производства и к тому, что в организацию вернётся большее количество денег по сравнению с тем, сколько расходуется. В задачи БАФ не входит самому осуществлять финансовое планирование организации. Он обеспечивает, чтобы исполнительный совет носил свою шляпу, и следит за тем, чтобы финансовое планирование *проводилось* и проводилось правильно, чтобы достичь увеличения дохода и объёма производства. Когда БАФ убеждён, что всё в порядке, он выдаёт организации ассигнования.

Данная линия идёт от глав отделов к БАФ через рекомендательный и исполнительный советы.

Хотя БАФ является конечным терминалом, который одобряет ассигнование средств перед тем как данный ФП можно запустить в действие, исполнительный совет несёт полную ответственность за проведение финансового планирования организации. Сюда входит как долгосрочное финансовое планирование, так и еженедельное ФП. В конце концов, жизнеспособность организации с точки зрения финансов находится в руках исполнительного совета. Именно поэтому «Наличные – счета к оплате» являются статистикой исполнительного совета, поскольку именно эта статистика отражает компетентность исполнительного совета в управлении финансами организации и приводит к созданию *по-настоящему* платёжеспособной и процветающей организации. Если согласно *тренду* статистика «Наличные – счета к оплате» улучшается, то понятно, что исполнительный совет правильно носит свою шляпу финансового планирования.

Если исполнительный совет или кто-нибудь из его членов не носит эту шляпу, то отсутствует ответственность за организацию в целом и ухудшение статистики «Наличные – счета к оплате» будет видно по тренду.

При разумном управлении финансами, активный, ошляпленный исполнительный совет, действующий в соответствии с оргполитикой, может построить жизнеспособную, расширяющуюся и процветающую организацию.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 26 НОЯБРЯ 1965П

ПЕРЕСМОТРЕНО 31 ОКТЯБРЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ
В ШЛЯПЫ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО СОВЕТА
В ШЛЯПЫ РЕКОМЕНДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА
В ШЛЯПЫ БАФ
В ШЛЯПЫ ОТДЕЛЕНИЯ БУХГАЛТЕРИИ

СЕРИЦ «ФИНАНСЫ», 31

ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

(В 1965 году, когда это инструктивное письмо было написано первоначально, проведение финансового планирования входило в шляпу рекомендательного совета. В то время рекомендательный совет состоял из старших руководителей организации. Позже, с введением оргсхемы из семи отделений, то, что было рекомендательным советом стало исполнительным советом, а совет глав отделений стал рекомендательным советом. Из-за введения этого изменения, некоторые сотрудники ошибочно полагали, что за финансовое планирование в конечном счёте отвечают главы отделений, что, конечно же, невозможно, поскольку именно исполнительный совет несёт ответственность за платёжеспособность организации, как это ясно изложено в ИП ОХС 21 декабря 1966 П «Исполнительный совет». Правда заключается в том, что исполнительный совет несёт ответственность за проведение финансового планирования и за принятие мер по тем предложениям, которые даёт рекомендательный совет, а рекомендательный совет, в свою очередь, получает предложения от начальников отделов.

Поэтому, первоначальное ИП ОХС было изменено в соответствии с новыми данными, чтобы отразить те изменения (включая правило БАФ в отношении финансового планирования), которые произошли с того времени, когда это письмо было издано впервые.)

Ссылки:

ИП ОХС от 31 окт. 1982

Серия «Финансы», 30
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
ЗА ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

ИП ОХС от 21 дек. 1966 П

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ СОВЕТ

Инструктивные письма серии «Финансы»

«Финансовое планирование» означает способ обращения с деньгами и активами организации, имеющий целью поддерживать превышение дохода над расходами.

Шляпу по осуществлению финансового планирования в конечном счёте носит исполнительный совет, так как именно он отвечает за успех деятельности всей организации.

В этом ему помогает рекомендательный совет, чья ответственность заключается в оказании помощи исполнительному совету в составлении плана, направленного на достижение платёжеспособности организации, и в предложении исполнительному совету разумных и способствующих выживанию идей по получению дохода, а также по работе с доходами и активами организации. Рекомендательный совет, в свою очередь, получает предложения от начальников отделов.

Как только исполнительный совет рассматривает и утверждает финансовое планирование, оно направляется банковскому администратору Флага для утверждения ассигнований. Окончательное утверждение ассигнований – это шляпа БАФ, и он может утвердить их в том виде, в котором они были предложены, уменьшить или увеличить их в соответствии с оргполитикой, изданной в серии «Финансы», чтобы ассигнования привели к повышению дохода и производства. При выполнении этого действия БАФ может не принимать во внимание предложения исполнительного совета – его решение окончательное. Если исполнительный совет надлежащим образом выполняет свои обязанности по финансовому планированию и добивается от организации необходимого дохода и ожидаемого производства, БАФ просто убеждается в этом сам, проверяет, верны ли суммы затребованных ассигнований, а затем переводит утверждённые ассигнования на счета организации.

Действия по финансовому планированию заключаются в следующем:

1. Планировать доход. Финансовое планирование усиливает действия по маркетингу, продвижению, продажам и предоставлению тех услуг, которые принесут доход.
- Это первый шаг, поскольку перед тем, как доход может быть *потрачен*, он должен быть *заработан*.
2. Обеспечивать, чтобы в организации неизменно выполнялась программа финансового планирования № 1.
 3. Распоряжаться расходом средств, необходимых для того, чтобы выполнить запланированное в соответствии с ИП ОХС 19 марта 1971П II, серия «Финансы» 6, «Теория бобов. Финансы как товар».
 4. Распоряжаться выплатой задолженностей по счетам к оплате.
 5. Распоряжаться о любых необходимых отсрочках выплат по некоторым счетам.
 6. Работать с финансами в соответствии с принципом «оплаты по установленную дату» – как это описано в инструктивном письме, изданном ранее.
 7. Вводить ограничения на то, какие заказы на приобретение могут быть подписаны.
 8. Предотвращать любые затраты, кроме тех, что действительно важны для продвижения товаров и отправки почты теми отделами и отделениями организации, которые находятся в состоянии Чрезвычайного положения.
 9. Выверять ведомость на зарплату сотрудников.
 10. Устанавливать границы заработной платы, сверхурочных и премий и давать разрешение на их выплату.
 11. Пересматривать цены на услуги организации, чтобы обеспечить наличие этих цен и их правильность, и, в случае необходимости, изменять их, получив разрешение на это со стороны высшего руководства.
 12. Распоряжаться всеми переводами денежных средств.

13. Принимать решения о любых крупных приобретениях.
14. Разрешать продажу какого-либо оборудования или имущества.
15. Утверждать предлагаемые цены на любое оборудование или имущество.

Все дела, затрагивающие финансовое здоровье организации, должны рассматриваться и утверждаться исполнительным советом и одобряться БАФ.

РАСПИСАНИЕ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

В то время как общее финансовое планирование для целей платёжеспособности организации, которое должно проводиться с расчётом на средний промежуток времени (как при выполнении программы финансового планирования № 1 и любых других программ, рассчитанных на более длительный промежуток времени и соответствующих какому-либо стратегическому планированию для организации), непосредственная работа с доходом организации и её активами проводится еженедельно.

Еженедельное ФП проводится каждый четверг вечером и является жизненно важной частью заседания исполнительного совета, которое проводится по итогам прошедшей недели. Исполнительный совет направляет завершённое финансовое планирование банковскому администратору Флага для окончательного утверждения.

Поэтому все три главных сводки, которые всегда требовались для проведения стандартного ФП (ежемесячная сводка счетов к оплате, ежемесячная сводка банковских счетов организации и сводка возможных поступлений в доход по долговым распискам), требуются и сейчас. Они отражают информацию за весь месяц, но для проведения еженедельного ФП их, кроме того, необходимо еженедельно обновлять, внося последние изменения.

СЕКЦИЯ РАСХОДОВ

Секция расходов предоставляет сведения, без которых невозможно провести финансовое планирование.

Вот краткий перечень сведений, которые необходимы для проведения финансового планирования:

Секция расходов помещает все поступающие счета к оплате в файлы расходов. Заказы на приобретение также помещаются в эти файлы (как только осуществляется какое-либо приобретение). (См. ИП ОХС от 2 марта 1965 «Помещение заказов на приобретение в файлы».)

Повторяющиеся счета и заказы на приобретение складываются в папку, заведённую для сбора материалов на каждую компанию, чьими услугами организация пользуется регулярно. Счета и заказы на приобретение, оплачиваемые один раз, помещаются в отдельную папку за один месяц.

Секция расходов сделала размножаемую на mimeографе форму. Это ежемесячная сводка счетов к оплате.

Данная форма содержит название каждой компании, с которой организация имеет дело, а также пустые строки, с тем чтобы можно было добавлять названия новых компаний в алфавитном порядке.

Эта форма состоит из четырёх колонок. Первая колонка – название компании, которой должны какую-либо сумму. Вторая – общая сумма денег, которую организация должна этой компании. Третья – сумма, которая просрочена. Четвёртая колонка – месяц, когда это счёт был просрочен.

Все счета к оплате *помещаются в файлы* по поступлении. Их не хранят отдельно. Их помещают в папки. Это важно. Никто не должен оплачивать эти счета сразу по их получении, так же как и не должен их накапливать. Счета к оплате следует быстро помещать в файлы.

После этого папки берутся по порядку и составляется ежемесячная сводка счетов к оплате. Счета из каждой папки проверяются на правильность их оформления, приводятся в порядок и заносятся в ежемесячную сводку счетов к оплате. Заказы на приобретение, по которым была сделана покупка, но по которым никакого счёта ещё не поступало, должны быть помещены в файл. Кроме того, информацию о том, что эти деньги мы должны, нужно занести в ежемесячную сводку счетов к оплате, поскольку (независимо от того, поступил счёт или нет) эти деньги являются нашим долгом.

Эта система терпит неудачу из-за того, что заводится слишком много папок.

Папка заводится только на постоянного кредитора, то есть на того, с кем организация имеет дело постоянно, например на компанию, которая предоставляет нам электричество, на того, у кого мы арендуем помещение, и на компанию, у которой мы заказываем бумагу, и т.д. Счета к оплате, поступающие от нерегулярного кредитора, и заказы на приобретение для их оплаты помещаются в папку нерегулярных счетов к оплате за данный месяц.

Каждый раз, когда составляется ежемесячная сводка счетов к оплате, следует снова просматривать папки нерегулярного кредитора за предыдущие месяцы, содержащие неоплаченные счета *и* использованные-но-всё-ещё-неоплаченные заказы на приобретение, и добавлять данные из них в эту сводку.

Благодаря этой сводке становится ясна общая сумма (сумма за весь месяц), которую должна выплатить организация. Таким образом, существуют сводки за каждый месяц.

Хотя эта сводка готовится и используется в форме месячной сводки, обновлять её необходимо каждую неделю, чтобы те, кто имеют дело с финансовым планированием, имели точную картину по счетам к оплате.

Ежемесячная сводка счетов к оплате с обновлённой информацией на данную неделю, должна быть в распоряжении исполнительного совета, с тем чтобы тот мог провести в четверг вечером совещание, в ходе которого проводится и ФП.

СЕКЦИЯ СВЕРОК БАНКОВСКИХ ВЫПИСОК

Секция сверок банковских выписок, которая находится в отделе документации, активов и материальной части, составляет документ, в котором отражено сколько денежных средств на банковском счёте, и в который внесены самые последние изменения. Он делает это одновременно с подготовкой ежемесячной сводки счетов к оплате.

Эта секция (одновременно с составлением ежемесячной сводки счетов к оплате) осуществляет сверку всех банковских выписок, скрепляет с корешками все оплаченные чеки – короче говоря, убеждается, что нет никаких банковских ошибок и упущений.

Затем подготавливается *ежемесячная сводка банковских счетов организации*, показывающая, какая сумма находится на каждом банковском счёте. Её также размножают на mimeографе в виде бланка с указанием названий используемых банков, неоплаченных чеков и т.д. Помимо этого в ней содержатся сведения об общем количестве денег организации в каждом из банков.

В этой форме есть также раздел, посвященный просроченным займам, которые организация должна оплатить.

Форма ежемесячной сводки банковских счетов организации, однажды составленная, пополняется последними сведениями и подаётся на рассмотрение исполнительному совету каждый четверг вечером для проведения финансового планирования.

СВОДКА ВОЗМОЖНЫХ ПОСТУПЛЕНИЙ В ДОХОД ПО ДОЛГОВЫМ РАСПИСКАМ

СЕКЦИЯ ДЕНЕЖНЫХ СБОРОВ

Секция денежных сборов в отделе доходов представляет исполнительному совету форму под названием «Сводка возможных поступлений в доход по долговым распискам».

Эта форма содержит сведения о денежных суммах, которые можно собрать по долговым распискам и просроченным долговым распискам, а также о том количестве денег (по долговым распискам), которое пока явно не может быть получено. Суммы складываются, и получается общий *предоставленный организацией кредит*.

В этой форме указывается сумма платежей, поступивших за прошедший месяц (с первого по последнее число месяца).

В ней приводится количество уведомлений о состоянии счёта, разосланных по почте должникам за только что закончившийся месяц.

В ней приводится количество людей с просроченными долговыми расписками, которые ещё не передали начальнику отдела клирования и не послали внештатным сотрудникам.

Сводка возможных поступлений в доход по долговым распискам еженедельно приводится в соответствие с текущими данными. Эта сводка вместе с ежемесячной сводкой счетов к оплате и ежемесячной сводкой банковских счетов организации вовремя предоставляется исполнительному совету каждый четверг вечером для проведения еженедельного финансового планирования.

ДЕЙСТВИЯ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО СОВЕТА

Первое действие исполнительного совета – подготовить и размножить на мимеографе три вышеописанные формы.

Второе действие исполнительного совета – убедиться в том, что бухгалтерия настолько хорошо организована, что способна составлять эти формы без затруднений, что файлы бухгалтерии организованы таким образом, что это позволяет сделать сказанное выше; тогда же исполнительный совет должен убедиться в том, что существует персонал для ведения этих файлов.

Третье действие исполнительного совета – убедиться в том, что ответственные за составление форм знают это инструктивное письмо и другие инструктивные письма по этому вопросу.

Четвёртое действие исполнительного совета – убедиться в том, что он получает надлежащие формы, данные в которых еженедельно обновляются и которые готовы для использования на финансовом планировании.

Пятое действие исполнительного совета (это действие, которое он выполняет постоянно) – неизменно убеждаться в том, что сведения в данных формах точны, соответствуют действительности, не содержат обобщений и «грубых подсчётов».

Шестое и наиболее важное действие, выполняемое еженедельно, – планировать финансы на основе описанных выше трёх отчётов и ограничивать количество заказов на приобретения, численность персонала и всего, что необходимо, чтобы достичь «доход больше, чем расход» и добиться платёжеспособности организации или же сохранить её.

Завершив работу над финансовым планированием, исполнительный совет направляет ФП банковскому администратору Флага для окончательного одобрения.

ДОХОД

Действия исполнительного совета по назначению состояний отделениям на основе главных статистик отделения, его действия по приведению в порядок отделений, находящихся в состоянии Чрезвычайного положения, по укреплению состояний Изобилия и по введению действий по продвижению согласно ИП ОХС 20 ноября 1965ПБ I «Действия организации по продвижению» приведут к тому, что доход будет расти.

Гораздо важнее поддерживать рост дохода, нежели экономить деньги за счёт ограничений финансового планирования. Формула состояния Чрезвычайного положения на самом деле утверждает, что сначала идёт продвижение, а затем – экономия. Продвижение идёт в первую очередь.

Но экономия тоже жизненно важна. Экономия осуществляется исходя из дохода.

Когда доход сильно падает, исполнительный совет просто ставит крест на всех заказах на приобретение кроме тех, которые *жизненно необходимы* для продвижения. (Отделения в состоянии Чрезвычайного положения иногда склонны требовать чрезмерно дорогие или неразумные приобретения.)

ПОДПИСАНИЕ ЧЕКОВ

Для линии подписания чеков необходимы все три указанных выше отчёта (в том виде, в каком они в последний раз были подготовлены), а также лента со списком сумм по всем оплаченным с того времени чекам.

Следовательно, изданная ранее оргполитика в отношении подписания чеков теперь требует двух других ежемесячных отчётов, также как и ряд других уже названных вещей.

К этой оргполитике добавляется также то, что лицо, полномочное подписывать чеки, прежде чем подписать чек, должно получить на руки последние приказы одобренного финансового планирования.

Очень легко спутать линию подписания чеков с линией финансового планирования.

Они, тем не менее, совершенно разные.

Любой чек подписывается только после того, как финансовое планирование проведено и одобрено, и тот, кто подписывает чек, должен иметь перед собой все отчёты финансового планирования и принятые на нём решения.

Подписание чека является следующим после ФП действием и является результатом принятых на финансовом планировании решений.

Оплачивается только то, что разрешило оплатить финансовое планирование, и только в таком размере, в котором им указано.

ДЕЙСТВИЕ ОТДЕЛА РАСХОДОВ

После того, как финансовое планирование определило, что оплатить, а что нет, отдел расходов оформляет чеки и передаёт их лицам, полномочным их подписывать.

Чеки, которые подписывают на этом этапе, подписывают на основании того, что еженедельно одобряет финансовое планирование, например: «Франкировальная машина может быть оплачена на следующей неделе, а также выплачены комиссионные ВНС и выделены деньги на мелкие расходы в размере до _____». Это, будучи частью протоколов финансового планирования, составляемых на каждом совещании, представляет собой указания, на основе которых еженедельно подготавливаются, подаются на подпись, подписываются и оплачиваются чеки.

РЕЗЮМЕ

Если все изложенные выше действия не будут выполняться, организация на самом деле не сможет процветать, будет иметь плохую репутацию и в целом будет испытывать неприятности.

Доход необходимо получать. Доход получают благодаря планированию дохода и благодаря требованию получить доход, а также за счёт того, что отделения выполняют свои действия по продвижению услуг и поддерживают рост статистик. Механизм такой: работа с главными статистиками отделений, назначение состояний, проведение расследований, назначение состояния Чрезвычайного положения тем отделениям, которые действительно в нём находятся, и укрепление тех действий, которые приводили к Изобилию. Всё это осуществляется посредством личных инспекций, проводимых членами исполнительного совета. Это первое действие исполнительного совета по назначению состояний отделениям. Иногда, если отделение слишком долго находится в Чрезвычайном положении, исполнительный совет должен распорядиться о проверке кейсов персонала этого отделения на Е-метре, так как наверняка присутствует ПЛ.

На финансовом планировании вы защищаете то, что вводите в действие, исходя из изложенного выше.

Лица, полномочные подписывать чеки, и лица, полномочные одобрять заказы на приобретения, не обязательно должны быть членами исполнительного совета, но независимо от того, являются ли они таковыми или нет, они *полностью* руководствуются последними утверждёнными директивами финансового планирования.

Директива, содержащая недельное финансовое планирование, издаётся (в качестве местной исполнительной директивы) сразу же после того, как ФП окончательно утверждено. В ней прописными буквами указывается неделя и то, что речь идёт о финансовом планировании на эту неделю, например: «ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА НЕДЕЛЮ _____».

ФП – это второе действие исполнительного совета, связанное с назначением состояний отделениям.

В этой директиве освещается и долгосрочное финансовое планирование. Это долгосрочное планирование не имеет обязательной силы и часто меняется в зависимости от текущих событий. Это руководство, на основе которого другие руководители могут что-то предварительно планировать.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 30 НОЯБРЯ 1982

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ОРГАНИЗАЦИЯМ
ВСЕМ РУКОВОДИТЕЛЯМ
ВСЕМ БАФ
ВСЕМ ЗАМ. БАФ

СЕРИЯ «Административное ноу-хау», 44

СЕРИЯ «Организация», 43

СЕРИЯ «Эсто», 44

СЕРИЯ «Финансы», 32

**ЗАМЕСТИТЕЛЬ КОМАНДУЮЩЕГО ОФИЦЕРА ИЛИ
ЗАМЕСТИТЕЛЬ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО
ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ УСЛУГ И ОБМЕНУ**

Ссылки:

ИП ОХС от 9 авг. 1979П II Пересм. 19.11.79	Серия «Административное ноу-хау», 38 Серия «Организация», 39 Серия «Эсто», 37 АДМИНИСТРАТОР ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ
ИП ОХС от 10 сент. 1982	Серия «Финансы», 28 ОБМЕН, ДОХОД ОРГАНИЗАЦИИ И ЗАРПЛАТА СОТРУДНИКОВ
ИП ОХС от 29 янв. 1971	Серия «Финансы», 1 БАНКОВСКИЕ АДМИНИСТРАТОРЫ ФЛАГА
ИП ОХС от 10 марта 1971П I Пересм. 27.10.82	Серия «Финансы», 5 ШЛЯПА БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА
ИП ОХС от 27 июля 1982П Пересм. 20.09.82	Серия «Финансы», 25 ЗАМЕСТИТЕЛЬ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ
ИП ОХС от 3 сент. 1982	Серия «Финансы», 27 ЦЕЛЬ ЗАМЕСТИТЕЛЯ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

(ПРИМЕЧАНИЕ. Период опробования функций этого поста был долгим, и это позволило добиться успеха. В знаменитых бульдозерных ИД*, выпущенных на Флаге, был описан пост FCCI PO** [Flag Case, Course, Internship Product Officer – администратор Флага по продукту для преклиров, студентов и интернов]. Однако функции FCCI PO включали в себя функции поста, который сейчас называется зам. БАФ по МОРО [заместитель банковского администратора Флага

* **бульдозерные ИД:** серия исполнительных директив, написанных ЛРХ для Обслуживающей организации Флаг в 1975 году. Они были посвящены продвижению, регистрации, вызову на услуги и всем линиям, которые позволяли добиться прибытия публики в Обслуживающую организацию Флаг для получения услуг. Реализация этих ИД привела Обслуживающую организацию Флаг к процветанию.

по маркетингу обменных ресурсов организации]. Если на этом посту не стоит человек, который носит свою шляпу, добиваясь результатов, то Обслуживающая организация Флаг терпит крах, и можно отследить, что любое падение статистик вызвано тем, что FCCI PO не выполняет свои обязанности. Раньше, когда этот пост находился в офисе капитана штаба Коммодора, его функции выполнялись хорошо. Чуть хуже его функции выполнялись в офисе командующего офицера Обслуживающей организации Флаг. Поэтому пост заместителя командующего офицера [или заместителя исполнительного директора] по предоставлению услуг и обмену теперь будет тесно связан с сильной и могущественной сетью Международного финансового офиса, хотя он и находится в подчинении КО или ИД организации.)

Администратор по продукту сферы услуг в любой организации должен иметь статус заместителя ИД или КО.

Его главная обязанность – обеспечивать, чтобы организация поддерживала обмен на самом высоком уровне. (См. ИП ОХС от 10 сентября 1982, серия «Финансы» 28, «Обмен, доход организации и зарплата сотрудников».)

Поэтому этот пост теперь переименован и называется «заместитель командующего офицера или исполнительного директора по предоставлению услуг и обмену». Он расположен в офисе КО или ИД (в отделе 19) всех организаций класса IV и организаций Морской организации.

Он играет роль связующего терминала между зам. БАФ по маркетингу обменных ресурсов организации и банковским администратором Флага.

Это создаёт следующий поток.

Заместитель банковского администратора Флага добивается, чтобы публика знала о продуктах и услугах организации, привлекая тем самым больше клиентов, чем сможет оттолкнуть организация.

Заместитель КО или ИД по предоставлению услуг и обмену обеспечивает, чтобы публика ЗАПИСЫВАЛАСЬ НА УСЛУГИ и ПОЛУЧАЛА УСЛУГИ. Он является администратором по продукту, который называет продукт, хочет получить его и добивается его получения; его продукт – это продвижение, осуществление продаж, вызов на услуги, непосредственное предоставление услуг и повторная запись на услуги.

А БАФ в свою очередь следит за платёжеспособностью организации: он добивается, чтобы доход был больше, чем расход, чтобы производство надлежащим образом финансировалось, чтобы персоналу хорошо платили за его производство и чтобы Флагу предоставлялся обмен за хорошее управление организацией. И всё это позволяет организации расширяться и предоставлять услуги в большем объёме.

Поток частиц здесь следующий: от публики (зам. БАФ) —————> ко всей линии записи на услуги и обслуживания (зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену) —————> к платёжеспособности и большому объёму предоставленных услуг (БАФ).

***FCCI PO:** (Flag Case, Course, Internship Product Officer – администратор Флага по продукту для преклиров, студентов и интернов) штатный сотрудник Обслуживающей организации Флаг, который обеспечивает, чтобы студенты, преклиры и интерны быстро заканчивали одитинг и (или) проходили обучение.

Это удивительно действенная система, благодаря которой организация уверенно поднимается по состояниям обмена. (См. ИП ОХС от 10 сентября 1982, серия «Финансы» 28, «Обмен, доход организации и зарплата сотрудников».)

Но эта линия разрывается, если никто не поставлен на пост зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену. А обрывается она в первую очередь в области ВЫЗОВА НА УСЛУГИ, что приносит очень большой ущерб.

Если вы хотите, чтобы осуществлялся вызов на услуги и поддерживался обмен с публикой, то единственный способ добиться этого и расширить организацию – это поставить сотрудника на пост зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену и добиться, чтобы он выполнял свои обязанности.

Можно разжечь интерес публики, она начнёт вступать в коммуникацию, она начнёт вносить частичную или полную плату за товары и услуги, но если товары и услуги не предоставляются сразу же в полном объёме, то поток разрывается и организация попадает в состояние неполноценного обмена. Предоставление в полном объёме подразумевает, что человека вызывают на услугу, и тогда ему **МОЖНО** предоставить услугу. Таким образом организация поддерживает «честный обмен» с каждым человеком из публики, находящимся на её линиях.

Поэтому, если организация находится только в состоянии неполноценного обмена или же она находится в **ЛЮБОМ** состоянии обмена ниже четвёртого – обмена с превышением, то необходимо немедленно, сразу же, «вчера» поставить на пост зам. КО (или зам. ИД) по предоставлению услуг и обмену, не снимая при этом людей с каких-то других жизненно важных постов.

Первостепенная обязанность зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену – это **ВЫЗЫВАТЬ ПУБЛИКУ НА УСЛУГИ**, и под этим понимается, что он сам начинает вызывать на услуги людей – сам! Он сам лично начинает вызывать людей, частично или полностью оплативших услуги. Вызов на услуги – это его первая обязанность, и, когда он добился выполнения этой функции, он ставит на пост администратора по вызову на услуги, чтобы тот забрал у него шляпу, которую он начал носить, а затем он начинает выполнять другие функции своего поста зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену, описанные в ИП ОХС от 9 августа 1979П II «Администратор по продукту сферы услуг». Но **В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ** он **САМ ЛИЧНО** добивается, чтобы сразу же начал осуществляться вызов на услуги и происходил обмен.

Здесь заложен административный принцип: если вы хотите, чтобы какая-то функция выполнялась, и если круг обязанностей, связанных с выполнением этой функции, расширяется, то вы поручаете это кому-либо и говорите ему, чтобы он выполнял всё большее и большее количество этих обязанностей.

КО или ИД, который отвечает за выполнение основных функций организации, также носит шляпу по осуществлению планирования и координации для всей организации. Если он хочет развернуть активную деятельность, то ему нужно передать часть своих обязанностей кому-то другому. Ему нужен заместитель – зам. КО (или зам. ИД) по предоставлению услуг и обмену, и этому заместителю нужны

полномочия и влияние, которые позволяли бы ему добиваться, чтобы организация производила свои продукты. Для этого он налаживает продвижение, продажи, вызов на услуги, предоставление услуг и повторную запись на услуги.

Когда на пост зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену назначен компетентный сотрудник, это позволяет КО или ИД носить шляпу, связанную с планированием и координацией, и делает возможным существование потока от зам. БАФ к зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену и далее к БАФ.

Поскольку недавно некоторые организации испытали подавление (как внутри организации, так и извне) и оно было связано с вызовом людей на услуги и предоставлением услуг, заместителю КО или ИД по предоставлению услуг и обмену даются дополнительные полномочия: он может вступать в коммуникацию непосредственно с Международным финансовым офисом и Сетью Главного инспектора без промежуточных терминалов и получать поддержку по улаживанию ситуаций, возникающих в организации или вне её, которые подавляют вызов на услуги, предоставление услуг и расширение. У этих ситуаций могут быть такие причины, как пренебрежительное отношение, отказ поставить людей на важные посты, отсутствие вызова заинтересованных людей на услуги или отказ осуществлять такой вызов, переманивание публики или потенциальных клиентов организации или откровенное воровство. Улаживание подобных ситуаций позволяет зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену успешно выполнять свои обязанности и добиваться расширения организации. Для доклада о таких ситуациях будет создан специальный бланк, но, если у вас нет такого бланка или их запас кончился, это не должно препятствовать написанию таких докладов.

Это И ЕСТЬ успешная основа действий, которая позволит организации достичь состояния честного обмена со всей своей публикой, а затем состояния обмена самого высокого уровня.

И это именно тот вид обмена, на достижение которого направлена вся деятельность зам. КО или ИД по предоставлению услуг и обмену, – обмен с превышением.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

ОФИС ХАББАРДА ПО СВЯЗЯМ
УСАДЬБА СЕНТ-ХИЛЛ, ИСТ-ГРИНСТЕД, САССЕКС

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 ЯНВАРЯ 1983ПА
ВЫПУСК I
ПЕРЕСМОТРЕНО 5 НОЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
БАФ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 33
**ЖИЗНЕСПОСОБНОСТЬ
ПЕРЕЛОМНАЯ ТОЧКА ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

Я нашёл новую статистику, с помощью которой можно измерять жизнеспособность организации. Это величина реального дохода организации сопоставленная с величиной дохода, необходимого в соответствии с ФП № 1.

ФП № 1 должно дать вам переломную точку для вашей организации.

Таким образом вы можете отметить величину вашего валового дохода, величину скорректированного валового дохода и переломную точку для организации, и, сравнивая величину реального дохода организации с величиной дохода, необходимого в соответствии с ФП № 1, вы можете определить, является ли ваша организация платёжеспособной или нет.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 9 ЯНВАРЯ 1983

ВЫПУСК II

ИЗДАНО 4 НОЯБРЯ 2000

ИЗДАТЕЛЬСКИМ ОРГАНИЗАЦИЯМ

БАФ

СЕРИЯ «ФИНАНСЫ», 34

**ФОРМУЛА ПОДСЧЁТА ИЗДЕРЖЕК
ДЛЯ ИЗДАТЕЛЬСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Формула подсчёта издержек для издательских организаций такова:

СТОИМОСТЬ ВОСПОЛНЕНИЯ ЗАПАСОВ ПЛЮС НАКЛАДНЫЕ РАСХОДЫ КОМПАНИИ В СОПОСТАВЛЕНИИ С ОБЩИМ ОБЪЁМОМ ЕЁ ПРОДАЖ.

Это требует иного вида расчёта, чем статистика «Наличные – счета к оплате». Статистика «Наличные – счета к оплате» – это нечто другое.

Например, поскольку зарплата сотрудников организации не включается в статистику «Наличные – счета к оплате», может появиться постоянная задолженность. Или же организация может не делать заказов для пополнения запасов и лишь распродавать то, что у неё есть в наличии, что не отражается на статистике «Наличные – счета к оплате», а затем она совершенно неожиданно оказывается банкротом.

Следовательно, вам необходимо иметь представление о платёжеспособности организации, и с помощью данной формулы вы его получите.

Эта формула очень важна.

Л. РОН ХАББАРД

ОСНОВАТЕЛЬ

*Составлено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*

ИНСТРУКТИВНОЕ ПИСЬМО ОХС
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ОТ 4 АВГУСТА 1983ПА
ПЕРЕСМОТРЕНО 4 НОЯБРЯ 2000

РАЗМНОЖИТЬ
ВСЕМ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫМ СЕКРЕТАРЯМ
В ШЛЯПЫ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО СОВЕТА
ГЛАВАМ ОТДЕЛЕНИЙ
В ШЛЯПЫ РЕКОМЕНДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА
БАФ
ЗАМ. БАФ

СЕРИЯ «Финансы», 35
**ПРОГРАММА
ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ № 1**

Ссылки:

ИД ЛРХ 55 Межд. от 10.12.69 ПРОГРАММА ФИНАНСОВОГО
ПЛАНИРОВАНИЯ № 1
ИД ЛРХ 79 Межд. от 30.01.70 ПРОГРАММА ФИНАНСОВОГО
ПЛАНИРОВАНИЯ № 1. ДОПОЛНЕНИЕ

Тщательно спланированная работа с финансами приведёт к тому, что организация не только будет платёжеспособной, но и будет расширяться по правильному градиенту.

Чтобы добиться этого, организация в первую очередь должна определить следующее:

1. Сколько требуется *основных* работников для того, чтобы вести дела организации и управлять ею?
 - а) Какой должна быть еженедельная оплата сотрудников в соответствии с утверждённой системой начисления зарплаты и выплаты премиальных?
2. Какая сумма требуется для удовлетворения основных нужд организации – только чтобы ПОДДЕРЖИВАТЬ существование организации:
 - а) Какова арендная плата за неделю (или выплаты по закладной или резервному займу)?
 - б) Каковы еженедельные расходы на оплату телефона?
 - в) Каковы еженедельные расходы на электроэнергию?
 - г) Каковы еженедельные расходы на воду?
 - д) Каковы еженедельные расходы на уплату местных налогов (налогов на имущество)?
 - е) Каковы еженедельные затраты на уплату любых других налогов, а также на ведение юридических дел?
 - ж) Каковы еженедельные расходы на оплату природного газа или другого топлива, предназначенного для обогрева помещений?

- з) Какую сумму необходимо еженедельно выделять службе недвижимости для поддержания в порядке здания и МЭСТ организации?
 - и) Если здание является собственностью организации, то какая сумма необходима еженедельно на благоустройство/содержание здания, с тем чтобы его ценность сохранялась и повышалась?
 - к) Каковы еженедельные отчисления на амортизацию здания и оборудования организации?
 - л) Каковы еженедельные расходы на основные канцтовары, такие, как ручки, бумага, папки, копировальная бумага, скобки для степлеров, скрепки и прочее?
 - м) Какова сумма еженедельных отчислений на страхование здания и активов организации?
 - н) Какую сумму составляет пятипроцентное отчисление в ваш фонд компенсации потерь в соответствии с ИП ОХС от 3 мая 1966П «Резервный фонд»?
 - о) Какова сумма еженедельных отчислений на счёт строительного фонда вашей организации в соответствии с ИП ОХС от 18 января 1965 «Счёт строительного фонда»?
 - п) Какова сумма еженедельного взноса на резервный счёт вашей организации?
3. Какая сумма требуется еженедельно для осуществления основных действий по продвижению?
- а) Какая сумма необходима для приобретения конвертов, почтовой бумаги и марок для того количества писем, которое регистратор по письмам рассылает еженедельно?
 - б) Какая сумма необходима, чтобы еженедельно осуществлять рассылку регистрационных пакетов для внесения предварительной оплаты и поддерживать объём этой рассылки на должном уровне?
 - в) Во сколько обходится (из расчёта на неделю) ежемесячная рассылка журнала или обширная ежемесячная рассылка почтовых отправок по полному списку адресов?
 - г) Во сколько обходится (из расчёта на неделю) рассылка уведомлений о состоянии счёта тем людям, которые должны организации деньги?
 - д) Во сколько обходится еженедельная рассылка комплектов информационных материалов новым людям, ещё не получавшим платных услуг в организации?
 - е) Во сколько обходится реклама начальных услуг отделения 6?
 - ж) Сколько денег необходимо еженедельно для покрытия расходов на любые программы, предполагающие вручение наград?

- з) Каковы еженедельные расходы на обслуживание ВНС и предоставление им материалов, необходимых для направления публики в вашу организацию?
 - и) Какие другие затраты на продвижение необходимы для того, чтобы продавать услуги, а также книги, аудиозаписи лекций ЛРХ и другие товары книжного магазина, что приведёт к значительному увеличению количества публики?
 - к) Какую сумму составят дополнительные взносы на ваш книжный счёт ОХС, если необходимо больше средств для того, чтобы увеличить запасы каждого наименования товаров книжного магазина до требуемого уровня, а также чтобы закупить новые материалы или восполнить потери запасов, имевшие место ранее?
4. Каковы еженедельные расходы на поддержание ваших основных коммуникационных линий?
- а) Каковы ваши еженедельные отчисления на Флаг? Хотя данная сумма отсылается БАФ, она представляет собой стоимость услуг, оказываемых организации управлением, и отчисляется из скорректированного валового дохода организации.
 - б) Сколько еженедельно расходуется на мимеографирование материалов внутри организации и (или) перечисляется FOLO? Эта сумма включает в себя затраты на мимеографирование всех публикаций, предназначенных для распространения среди персонала, мимеографирование бланков, используемых организацией в работе, на мимеофайлы, информационные листки, а также на оплату FOLO мимеопубликаций, отправленных вашей организацией.
 - в) Каковы еженедельные расходы на отправку грузов, почты и телексов, предназначенных для поддержания коммуникации между организацией и управлением?
 - г) Какую сумму в среднем вы выплачиваете еженедельно за прокат фильмов?
 - д) Какова в среднем сумма еженедельных расходов на приобретение аудиозаписей лекций ЛРХ, которые вы используете для проведения мероприятий по прослушиванию публикой этих лекций?
5. Какие средства необходимы для осуществления основных действий по предоставлению услуг?
- а) Каковы еженедельные расходы на пластилин?
 - б) Какая сумма необходима для поддержания в рабочем состоянии разрешённых к использованию воспроизводящих аудиосистем?
 - в) Какая сумма необходима еженедельно на поддержание запаса размноженных на мимеографе бланков (форм отчётов одитора, направляющих форм, розовых листов, списков для одитинга и т.д.)?

- г) Каковы расходы (из расчёта на неделю) на бумагу для рабочих протоколов аудитора?
- д) Каковы затраты (из расчёта на неделю) на материалы, являющиеся в соответствии с ИП ОХС от 16 марта 1971П «Что такое курс?» необходимыми для проведения курсов (справочная литература, бюллетени, инструктивные письма по оргполитике, словари, переводы лекций ЛРХ и т.д.)?
- е) Каковы еженедельные затраты на материалы для полной библиотеки отделения квалификации, а также на подборки шляпных материалов для сотрудников?
- ж) Какую сумму составляют еженедельные выплаты вышестоящим организациям за обучение сотрудников, в том числе любые выплаты за полученное ранее обучение, которое ещё не оплачено полностью?

(Примечание: в отношении книжного счёта ОХС проводится отдельное финансовое планирование, и действия с ним осуществляют отдельно под контролем зам. БАФ по МОРО. Использование данного счёта не рассматривают на еженедельном ФП организации. Оценку приведённых ниже пунктов следует проводить при составлении ФП № 1 по книжному счёту ОХС.)

- 6. Какие средства необходимы для того, чтобы осуществлять продажу книг ЛРХ, Е-метров, аудиозаписей лекций ЛРХ, значков и других наименований товаров, оплачиваемых с книжного счёта ОХС?
 - а) Каковы в среднем еженедельные затраты на восполнение запасов тех товаров, которые были проданы?
 - б) Каковы еженедельные затраты на продвижение и маркетинг товаров, приобретение которых оплачивается с книжного счёта?
 - в) Сколько денег необходимо отложить для приобретения новых товаров, например новых книг или аудиозаписей лекций ЛРХ?
 - г) Каковы еженедельные затраты на отправку и упаковку товаров, заказанных по почте?

Приведённый выше список содержит основные направления для расчёта ФП № 1 в любой организации.

Организациям и подразделениям Морской организации следует дополнительно планировать расходы на обеспечение основных потребностей персонала, такие, как еженедельные выплаты денежного пособия команде, расходы на питание, медицинское и стоматологическое обслуживание, оплату основных принадлежностей, необходимых для уборки и для благоустройства жилья, на приобретение постельных принадлежностей, на уход за детьми, расходы на униформу, прачечную, транспорт и т.д.

Управляющая организация может также иметь и другие основные расходы. Например, необходимо еженедельно откладывать деньги на расходы, связанные с отправкой миссий (бюро действий) и т.д.

Каждой организации следует пересмотреть приведённый выше перечень, определяя, какие дополнительные основные расходы применимы для неё, а какие нет, и затем выработать своё ФП № 1 в соответствии с целью данной организации.

КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ЭТОЙ ПРОГРАММОЙ

После того, как вы в соответствии с вышеизложенным тщательно подсчитаете еженедельные расходы, вы будете точно знать, какой еженедельный доход вам необходим, для того чтобы существовать и осуществлять продвижение. Если вы не зарабатываете такую сумму каждую неделю, то вы сразу же поймёте, что тратите больше, чем зарабатываете, и что с этого момента необходимо делать всё, чтобы продавать вашей публике как можно больше услуг.

Организация может оказаться в такой ситуации, когда она истратила больше, чем заработала, – другими словами, когда у неё больше счетов к оплате, чем денег, чтобы оплатить эти счета. По отношению к обществу, которое в большинстве случаев действует по принципу «оплати в течение 30-ти дней или пеняй на себя», организация попадает в состояние Опасности.

Следовательно, в такой ситуации организация *вынуждена* зарабатывать больше средств, чем ей еженедельно необходимо на основные расходы. Поэтому все деньги сверх основных еженедельных расходов должны быть использованы для оплаты счетов организации, которая производится в соответствии с принципом оплаты по установленную дату и в соответствии с оргполитикой в отношении кредиторов, которые угрожают.

Когда организация уже не находится в состоянии Опасности по отношению к обществу и её доход больше, чем сумма счетов к оплате, она может постепенно тратить эту разницу на то, чтобы осуществлять большее продвижение, увеличивать количество сотрудников, чтобы делать больший доход для большего продвижения, приобретать дополнительное оборудование, чтобы увеличивать продвижение и т.д.

Существует множество способов, при помощи которых организация может приобрести необходимое для предоставления услуг оборудование (стулья, столы, печатные машинки, адрессограф, копировальные машины и ротاپринты) без влезания в долги и необходимости делать крупные ежемесячные выплаты, которые превышают финансовые возможности организации. Организация может приобрести недорогое подержанное оборудование и использовать его и в то же время накапливать сумму, достаточную для того, чтобы приобрести необходимое оборудование сразу; она может также взять оборудование в аренду с правом последующего выкупа.

Следующее определённо является максимой, касающейся денег: **ЧЕМ МЕНЬШЕ СУММА ДОХОДА ОРГАНИЗАЦИИ ИЛИ ЧЕЛОВЕКА, ТЕМ ТЩАТЕЛЬНЕЕ И РАЗУМНЕЕ ДОЛЖНО ОСУЩЕСТВЛЯТЬСЯ ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ.**

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДАННЫЕ О ПРОГРАММЕ

Когда программа ФП № 1 была впервые представлена, то первые же отчёты о её применении выявили необходимость внести в неё уточнения.

Первая организация, которая сообщила об исполнении, имела средний доход 3 500 фунтов стерлингов в неделю, однако при составлении программы ФП № 1 было обнаружено, что текущие затраты, затраты на продвижение и денежные суммы, необходимые для выплат по судебным решениям, составляли 5 800 фунтов стерлингов, вследствие чего было с радостью принято решение о том, что организации придётся зарабатывать больше денег. Но программа финансового планирования № 1 была задумана не только для этого.

При представлении программы финансового планирования № 1 предполагалось, что расходы организации будут МЕНЬШЕ, чем доход, но знание таких основных расходов будет давать исполнительному совету некоторое представление о том, сколько необходимо зарабатывать, чтобы хоть как-то выживать, и изредка организации потребуется прилагать дополнительные усилия, чтобы подтягивать свой доход до минимального уровня существования.

Поэтому к программе было добавлено следующее:

- A. После выполнения вышеперечисленных действий необходимо вычислить средний *недельный* скорректированный валовой доход (CGI) за последние 4 месяца.
- B. Если основные расходы организации больше, чем средний еженедельный CGI, то необходимо сократить рабочие затраты и УРЕЗАТЬ организационные расходы до цифры, которая ниже среднего еженедельного CGI.
- B. Если у организации есть ещё и неоплаченные счета, то тогда организационные расходы следует УРЕЗАТЬ даже ещё больше, чтобы дать возможность оплатить эти счета. Необходимо откладывать по крайней мере 10 или 15 процентов от среднего CGI за неделю для оплаты просроченных счетов, поэтому, урезая расходы, необходимо принимать в расчёт эту цифру. Как только просроченные счета будут оплачены, в ФП № 1 организации должны быть включены отчисления как минимум 5% от CGI на резервный счёт организации.

Даже если организация находится в положении, когда её доход больше, чем сумма счетов к оплате, подобная основополагающая информация поможет при планировании ещё большего расширения.

Поэтому исполнительный совет каждой организации должен собираться еженедельно с целью пересмотра основных рабочих затрат организации для того, чтобы действительно внедрять данную программу финансового планирования.

При использовании программы финансового планирования № 1 необходимо понимать, что она не устанавливает фиксированных еженедельных ассигнований для организации. Любая идея о неизменности ассигнований – абсолютная ложь и является просто попыткой избавиться от БАФ, чья работа заключается в том, чтобы распределять средства организации *в зависимости от* объёма производства организации.

Ожидается, что организации будут значительно расширяться и, следовательно, им потребуется большее пространство, больше материалов, необходимых для проведения курсов, больше действий по продвижению и т.д. Поэтому ФП № 1 организации необходимо регулярно пересматривать и приводить в соответствие с текущими потребностями.

РЕЗЮМЕ

Выживание организации определяется её платёжеспособностью.

Платёжеспособность организации определяется тем, зарабатывает ли организация больше, чем тратит.

Очень важно, чтобы вы осуществляли финансовое планирование тщательно, поскольку, если вы не будете этого делать, под угрозой окажется как ваша зарплата, так и выживание всей организации.

Л. РОН ХАББАРД
ОСНОВАТЕЛЬ

*Пересмотрено при содействии
Отдела технических исследований
и компиляций ЛРХ*



О Б А В Т О Р Е



ОБ АВТОРЕ

Ничто так полно не характеризует жизнь Л. Рона Хаббарда, как его простые слова: «Мне нравится помогать людям, и я считаю величайшим наслаждением в жизни видеть, как человек освобождается от теней, которые омрачали его дни». За этими словами, полными глубокого смысла, стоит вся жизнь Л. Рона Хаббарда, отданная служению людям. Его наследие мудрости позволяет каждому осуществить самые сокровенные мечты о счастье и духовной свободе.

Рон родился в Тилдене (США, штат Небраска) 13 марта 1911 года. Ещё будучи совсем молодым, он ступил на путь открытий и служения ближним. К девятнадцати годам за его спиной было более 400 000 километров путешествий, во время которых он изучал культуры Явы, Японии, Индии и Филиппин. Ему даже позволили посетить закрытые ламаистские монастыри на западе Китая. Но кроме тех традиций, которыми славился Восток, он обнаружил там множество вещей, которые обеспокоили его: неграмотность, нищета, жестокое безразличие к страданиям. «И среди этой бедности и упадка, – писал позже Л. Рон Хаббард, – я находил священные обители, в которых пребывала великая мудрость, однако она была там тщательно сокрыта от глаз и выходила оттуда только в виде суеверий».

Возвратившись в США в 1929 году, Рон продолжил своё образование, поступив на следующий год в университет Джорджа Вашингтона. Там он изучал математику, технические дисциплины и новую в те времена науку – ядерную физику, запасаясь знаниями, которые в дальнейшем пригодились в его исследованиях. В начале 30-х годов Рон вступил на литературную стезю, чтобы финансировать эти исследования. Вскоре он стал одним из наиболее читаемых беллетристов. Однако, следуя своей главной цели, Рон продолжал основные исследования во время многочисленных путешествий и экспедиций.

В начале второй мировой войны он поступил на службу в военно-морские силы Соединённых Штатов. В чине младшего лейтенанта он командовал противолодочными сторожевыми катерами. В 1945 году, частично ослепший и искалеченный ранениями, которые он получил во время боевых действий, Рон был признан инвалидом. Однако, применяя свои теории о разуме, он не только смог помочь раненым товарищам по оружию, но также восстановил собственное здоровье.

После следующих пяти лет интенсивных исследований Рон представил миру свои открытия в книге «Дианетика: современная наука душевного здоровья» – первом популярном руководстве о человеческом разуме, написанном просто и понятно для каждого. Дианетика открыла новую эру надежды для человечества и новый этап в жизни её автора. Однако он не прекратил своих исследований и, делая открытие за открытием, тщательно систематизировал результаты. Таким образом,

конец 1951 года ознаменовался созданием прикладной религиозной философии – Саентологии.

Поскольку популярность Дианетики и Саентологии неизменно росла, возникла необходимость в технологии администрирования и управления. Эта технология была необходима для того, чтобы успевать за расширением организаций по всему миру. На протяжении следующих шести лет Л. Рон Хаббард исследовал существующие организационные системы, теории и методы управления. И в результате он пришёл к такому выводу: «Мы начинаем с известного данного. Слово “организация” существует. Это – известное данное. Остальное здесь – нетронутая целина».

Так Л. Рон Хаббард ступил на путь, ведущий к совершенно особым открытиям, чтобы, как он сам сказал, ««выжать» из бизнеса и организации все фундаментальные принципы, чтобы они существовали в виде законов». В результате этого «выжимания» появились те принципы оргполитики и те модели, которые сегодня составляют основу каждой саентологической организации.

В целом его исследования продолжались более тридцати лет и завершились созданием целостной работы по предмету организации – крупнейшей работы, которую кто-либо когда-либо создавал в одиночку. Это то, что Л. Рон Хаббард совершенно справедливо назвал истинной философией администрирования, основанной на естественных законах, которая охватывает целиком весь предмет организации.

Как он написал: «Администрирование – это одитинг по третьей динамике. И так же, как и в одитинге, здесь есть свои стандартные процессы для стандартных ситуаций». Это та технология, которая содержится в восьми томах «Курса руководителя организации». В этой технологии, добытой из самой сути материальной вселенной, отражены естественные законы, которым подчиняется вся деятельность организаций и групп.

В частности, Л. Рон Хаббард создал серию «Управление» – серию, которая включает в себя все средства, необходимые для построения и управления организациями, причём с такой же точностью, как и при применении технологии одитинга, – и назвал это одитингом по третьей динамике. В трёх томах серии «Управление» содержится одиннадцать основных предметов, в которых освещаются законы и принципы управления организациями.

В общей сложности работы Л. Рона Хаббарда по Дианетике и Саентологии составляют сорок миллионов слов – в магнитофонных записях лекций, в книгах и других материалах. Всё это наследие Л. Рона Хаббарда. Л. Рон Хаббард ушёл из жизни 24 января 1986 года. Однако его уход ни в коем случае не означает конец его дела. В руках читателей находятся более ста десяти миллионов экземпляров его книг, миллионы людей ежедневно используют его методики для улучшения своей жизни, и можно сказать, что Л. Рон Хаббард остаётся поистине самым лучшим другом для всех людей на планете.



УКАЗАТЕЛИ

**ПЕРЕЧЕНЬ НАЗВАНИЙ
В ХРОНОЛОГИЧЕСКОМ ПОРЯДКЕ**

**САЕНТОЛОГИЧЕСКИЕ ЦЕРКИ,
МИССИИ И ЦЕНТРЫ**

ПЕРЕЧЕНЬ НАЗВАНИЙ В ХРОНОЛОГИЧЕСКОМ ПОРЯДКЕ

1951

9 янв. ЭССЕ ОБ УПРАВЛЕНИИ

1958

27 авг. РУКОВОДИТЕЛИ
САЕНТОЛОГИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

19 сент. ОБРАЗЕЦ ШЛЯПЫ
ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ

1959

26 мая ЧТО РУКОВОДИТЕЛЬ ЖЕЛАЕТ
ПОЛУЧАТЬ ПО СВОИМ ЛИНИЯМ

12 сент. СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ

1963

14 авг. ПОЛОЖЕНИЯ ОРГПОЛИТИКИ
В ОТНОШЕНИИ ПРЕССЫ

27 дек. «ВОЛШЕБСТВО» ХОРОШЕГО УПРАВЛЕНИЯ

1964

25 мая СВЯЗИ С ПРЕССОЙ

8 окт. ИСКУССТВО ПОДАЧИ МАТЕРИАЛА

1965

18 янв. СЧЁТ СТРОИТЕЛЬНОГО ФОНДА

- 28 янв. **КАК СОХРАНЯТЬ КРЕДИТОСПОСОБНОСТЬ И ПЛАТЁЖЕСПОСОБНОСТЬ**
- 22 фев. **КОММУНИКАЦИОННЫЕ ЛИНИИ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА**
- 4 марта **СЧЁТ ЗАРЕЗЕРВИРОВАННЫХ СРЕДСТВ**
- 13 марта **СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ
ЧТО ТАКОЕ ОРГПОЛИТИКА?**
- 29 марта **ПОТОКИ И РАСШИРЕНИЕ
СИСТЕМА БЫСТРОГО ПОТОКА**
- 1 мая II **ОРГАНИЗАЦИЯ
ПЛАН ОРГАНИЗАЦИИ**
- 30 авг. II **ИСКУССТВО**
- 26 нояб. II **ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

1966

- 15 янв. **СОХРАНЯЙТЕ ФОРМУ ОРГАНИЗАЦИИ И НЕ СОЗДАВАЙТЕ СОСТОЯНИЙ ОПАСНОСТИ**
- 19 янв. **ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ОБЪЯВЛЕНИЕ СОСТОЯНИЯ ОПАСНОСТИ**
- 1 фев. **КАК ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СЕКРЕТАРИ ДОЛЖНЫ ПРОВОДИТЬ ИНСПЕКЦИИ**
- 28 фев. **ПОЧЕМУ ОРГАНИЗАЦИИ ОСТАЮТСЯ МАЛЕНЬКИМИ**
- 3 мая II **РЕЗЕРВНЫЙ ФОНД**
- 20 окт. **ОШИБКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ И СПОСОБЫ ИХ ИСПРАВЛЕНИЯ**
- 31 окт. **ДЕЙСТВИЯ, ПРЕДПРИНИМАЕМЫЕ РУКОВОДИТЕЛЯМИ, ЧТОБЫ СПРАВИТЬСЯ С ПРОИСШЕСТВИЯМИ, ИМЕЮЩИМИ КАТАСТРОФИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

- 31 окт.П **ДОКЛАДЫ ОБ УГРОЗЕ РАБОТЕ**
- 3 нояб. **ЛИДЕРСТВО**
- 6 нояб.П **ИНТЕРПРЕТАЦИЯ СТАТИСТИК
АНАЛИЗ СТАТИСТИК**
- 10 нояб. **ХОРОШЕЕ УПРАВЛЕНИЕ
И ПЛОХОЕ УПРАВЛЕНИЕ**
- 16 нояб. **ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ СРЕДСТВ
ПРОИЗВОДСТВА И ОБСЛУЖИВАЮЩЕГО
ПЕРСОНАЛА РУКОВОДИТЕЛЮ
ДИФФЕРЕНЦИАЛ В ПРЕДОСТАВЛЕНИИ
СРЕДСТВ ПРОИЗВОДСТВА И
ОБСЛУЖИВАЮЩЕГО ПЕРСОНАЛА**
- 17 нояб. **ВМЕШАТЕЛЬСТВО**
- 4 дек. **РАСШИРЕНИЕ
ТЕОРИЯ ОРГПОЛИТИКИ**
- 24 дек. **КАК СОСТАВЛЯТЬ ПРОГРАММЫ ДЛЯ
ОРГАНИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ СЕНТ-ХИЛЛА**
- 24 дек. **КАК СОСТАВЛЯТЬ ПРОГРАММЫ ДЛЯ
ОРГАНИЗАЦИИ; ИСПРАВЛЕНИЯ
И ДОПОЛНЕНИЯ; ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ
ВНЕСЕНИЯ ИСПРАВЛЕНИЙ В ПРОГРАММУ**
- 26 дек. **СЕКЦИИ, ПЕРСОНАЛ И РУКОВОДИТЕЛИ
В СОСТОЯНИИ ПИН**

1967

- 12 фев. **ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ВОЖДЕЙ**
- 22 марта **ИСКАЖЕНИЕ И ДЕГРАДИРОВАВШИЕ
СУЩЕСТВА**
- 1 окт. **ЦЕЛИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ**
- 16 окт. **ПОДАВЛЯЮЩИЕ ЛИЧНОСТИ И
УПРАВЛЯЮЩИЙ
КАК УПРАВЛЯЮЩИЙ
МОЖЕТ ОБНАРУЖИТЬ ПЛ**

20 окт. **КАК НАЗНАЧАТЬ СОСТОЯНИЯ**

1968

8 фев. **ОБЪЯСНЕНИЕ СТАТИСТИК**

22 фев. **МЕДЛЕННЫЙ АДМИН**

30 мая **АДМИН**

25 окт. **АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ**

28 окт. **ПРЕСС-РЕЛИЗЫ**

1969

14 янв. **ОРГАНИЗАЦИИ ОТ**

16 янв. **ТИПЫ ЗАДАЧ**

18 янв. **ПЛАНИРОВАНИЕ И ЗАДАЧИ**

24 янв. **ТИПЫ ЗАДАЧ**

24 янв. **ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ**

25 янв. **ЗАДАЧИ И КОМПЬЮТЕРЫ**

3 фев. **ОБЩЕСТВЕННОЕ МНЕНИЕ**

5 фев. **ДЕЙСТВИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА СО**

17 июня **ИМИДЖ ОРГАНИЗАЦИИ**

14 сент. **КЛЮЧЕВЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ**

7 окт. **ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ ПРИНЦИПЫ**
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ № 2

27 окт. **ДЕВ-ТИ**

11 нояб. **БУХГАЛТЕРИЯ И ОСО**

- 3:23 нояб. **ОТДЕЛЬНЫЙ ЧЕЛОВЕК В СРАВНЕНИИ С ГРУППОЙ**
- 11 дек.П **СЕКЦИЯ ВНЕШНЕГО ВИДА ПЕРЕХОДИТ В ОТДЕЛЕНИЯ ПО РАБОТЕ С ПУБЛИКОЙ**

1970

- 26 апр.П **АНАТОМИЯ МЫСЛИ**
- 8 мая **ТО, ЧТО ОТВЛЕКАЕТ ВНИМАНИЕ, И ШУМ**
- 11 мая **ЛОГИКА**
- 11 мая **ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ НЕЛОГИЧНОСТИ**
- 12 мая **ДОСТИЖЕНИЯ**
- 15 мая **АНАЛИЗ ДАННЫХ И СИТУАЦИЙ**
- 15 мая **СБОР ИНФОРМАЦИИ**
- 17 маяП **СИСТЕМЫ РАБОТЫ С ДАННЫМИ**
- 18 мая **ОСВЕДОМЛЁННОСТЬ**
- 19 мая **ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ**
- 23 мая **ОШИБКИ**
- 23 июня **ОТСУТСТВИЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О ПОЛОЖЕНИИ ДЕЛ**
- 30 июня **СИТУАЦИЯ**
- 5 июля **КАК ОПРЕДЕЛИТЬ ИДЕАЛЬНУЮ КАРТИНУ**
- 6 июля **НЕРАЦИОНАЛЬНОСТЬ**
- 7 июля **КАК РАБОТАТЬ И УПРАВЛЯТЬ**

- 8 авг. **НЕПРАВИЛЬНАЯ ЦЕЛЬ**
- 13 авг. **НЕДОСТАТКИ СО**
- 13 авг. **НЕДОСТАЮЩИЙ КОМПОНЕНТ**
- 13 авг. **НЕПОДХОДЯЩИЙ ТИП ПУБЛИКИ**
- 29 авг. **ПЕРЕВОДЫ СОТРУДНИКОВ
С ПОСТА НА ПОСТ МОГУТ РАЗРУШИТЬ
ОРГАНИЗАЦИЮ**
- 29 авг. **СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ
ДЛЯ ПЕРСОНАЛА**
- 29 авг. **НАБИРАЙТЕ ПЕРСОНАЛ В ИЗБЫТКЕ**
- 30 авг. **ДЕЙСТВИЯ ПО НАБОРУ ПЕРСОНАЛА**
- 2 сент. **ПЕРВЫЙ ПРИНЦИП ОРГПОЛИТИКИ**
- 10 сент. **БОЛЕЗНЬ «ПЕРЕМЕЩЕНИЕ ПЕРСОНАЛА»**
- 12 сент. **ОБУЧЕНИЕ**
- 13 сент. **ЖИЗНЕННО ВАЖНАЯ ИНФОРМАЦИЯ
О ШЛЯПАХ**
- 13 сент. **ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ**
- 14 сент. **«СПРАВЛЯЙСЯ» И ОРГАНИЗОВЫВАЙ**
- 14 сент. **КАК ОРГАНИЗОВАТЬ РАБОТУ
В ОРГАНИЗАЦИИ**
- 16 сент. **СЕКЦИЯ ЭТИКИ И ОТДЕЛ ПЕРСОНАЛА**
- 19 сент. **ПРОЦЕДУРА РАССЛЕДОВАНИЯ**
- 19 сент. **СУЖЕНИЕ ОБЛАСТИ ПОИСКА**
- 19 сент. **ОБЗОР МИНУСОВ**
- 21 сент. **ЧТО ЗНАЧИТ «СПРАВЛЯТЬСЯ»**

- 22 сент. **ШЛЯПЫ**
- 26 сент. **УРЕЗАНИЯ ОРГСХЕМ**
- 27 сент. **ЗАНИЖЕНИЕ ЦЕН**
- 1 окт. **ШЛЯПЫ И КОНТРУСИЛИЯ**
- 6 окт. **ПОДРАБАТЫВАНИЕ НА СТОРОНЕ**
- 8 окт. **ДЕЙСТВИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОДУКТ**
- 9 окт. **КАКИМИ КАЧЕСТВАМИ ДОЛЖЕН
ОБЛАДАТЬ ЧЕЛОВЕК, ЗАНИМАЮЩИЙСЯ
СВЯЗЯМИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ**
- 13 окт. **НАСТОЯЩЕЕ «ПОЧЕМУ»**
- 28 окт. **ДЕЙСТВИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ШЛЯПЫ**
- 29 окт. **АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ПРОДУКТУ**
- 1 нояб. **ОРГАНИЗАЦИЯ И БОЕВОЙ ДУХ**
- 2 нояб. **ТЕОРИЯ САЕНТОЛОГИЧЕСКИХ
ОРГАНИЗАЦИЙ**
- 13 нояб. **ПЛАНИРОВАНИЕ НА ОСНОВЕ ПРОДУКТА**
- 14 нояб. **ПРОДУКТ КАК ОВЕРТ**
- 18 нояб. **ОПРЕДЕЛЕНИЕ СО**
- 20 нояб. **НЕПОНЯТЫЕ СЛОВА, ОТНОСЯЩИЕСЯ К
ОРГАНИЗАЦИИ**
- 25 нояб. **ОРГПОЛИТИКА И ПРИКАЗЫ**
- 26 нояб. **ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МИНУСЫ**
- 1 дек. **РЕАЛЬНОСТЬ ОТНОСИТЕЛЬНО ПРОДУКТОВ**
- 6 дек. **УСТРАНЕНИЕ АБЕРРАЦИЙ ТРЕТЬЕЙ
ДИНАМИКИ**

- 614 дек. **ДУШЕВНОЕ ЗДОРОВЬЕ ГРУППЫ**
- 27 дек. **ЛОВУШКИ В ПРОГРАММЕ
ПО ОШЛЯПЛИВАНИЮ**
- 30 дек. **КОНТРОЛЬ ОКРУЖЕНИЯ**
НА ЧТО ИДУТ ВАШИ ПОЖЕРТВОВАНИЯ

1971

- 19 янв. **ДУБЛИРУЮЩИЕ ФУНКЦИИ**
- 25 янв. **СКВИРЕЛЬНЫЙ АДМИН**
- 29 янв.ПА **БАНКОВСКИЕ АДМИНИСТРАТОРЫ ФЛАГА**
- 10 фев. **СЕРИЯ «ПЕРСОНАЛ» 18**
- 13 фев. **СОВЕТЫ ПО ФИНАНСОВОМУ
ПЛАНИРОВАНИЮ**
- 16 фев. **ЛИНИИ И ТЕРМИНАЛЫ**
- 17 фев.ПГ **ОСНОВНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ БАФ**
- 17 фев.ПВ **РАБОТА С НЕАКЦЕПТОВАННЫМИ
ЧЕКАМИ И ВОЗВРАТ ДЕНЕГ**
- 26 фев. **ТРЕНИРОВКИ**
- 1 мартаПБ **ИСТОЧНИКИ ДОХОДА**
- 6 марта **ОРГАНИЗАЦИЯ ЛИНИЙ НА
ПРИМЕРЕ ЛИНИЙ НЦХ**
- 8 мартаП **ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР**
- 10 мартаПА **ШЛЯПА БАНКОВСКОГО
АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА**
- 12 марта **ИНСПЕКЦИИ КО/ИД**
- 15 мартаПБ **ОДИТИНГ ПО СЕРИИ «ДАННЫЕ»**

16 марта	ЛИНИИ И ШЛЯПЫ
19 мартаП	ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПРИ РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ
19 мартаПА	ТЕОРИЯ БОБОВ ФИНАНСЫ КАК ТОВАР
25 марта	ЦЕННЫЙ КОНЕЧНЫЙ ПРОДУКТ
26 апр.ПГ	РЕАЛИЗАЦИЯ ФП
11 мая	ЗАКОНОДАТЕЛИ МНЕНИЯ
11 мая	ЧЁРНЫЕ СО
14 мая	НАРУШЕНИЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ
28 мая	СЛИШКОМ МАЛО И СЛИШКОМ ПОЗДНО
30 мая	МАНЕРЫ
2 июняП	ОТКРЫТИЕ СО И ПРОИЗВОДСТВО ОПРОСЫ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ШКАЛЫ ТОНОВ
7 июля	ФУНКЦИИ ОХС ПО ПОСТРОЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ
22 июляП	СЛО, ОТЛ И ФЛАГ
28 июля	АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ № 26
29 июля	ЗАЧЕМ НЕОБХОДИМО ОШЛЯПЛИВАНИЕ?
9 авг.	НАПИСАНИЕ ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ
11 авг.	НЕ РАЗРУШАЙТЕ РАБОТАЮЩУЮ СТРУКТУРУ
11 авг.	БЕСКОНЕЧНОЕ РАСШИРЕНИЕ
19 авг.	ПРОГРАММЫ, ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КАК ИЗБЕЖАТЬ НЕНУЖНОЙ РАБОТЫ

- 4 сент.ПБ **ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ
И ПРЕДМЕТЫ ПЕРВОЙ НЕОБХОДИМОСТИ**
- 23 сент. **ЗАДАЧИ БАНКОВСКОГО
АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА**
- 2 окт. **ГОЛОВОЛОМКИ В ОХС**
- 5 окт. **ПРОПАГАНДА, ОСУЩЕСТВЛЯЕМАЯ
ПОСРЕДСТВОМ ТОГО, ЧТО СЛОВАМ
ДАЮТСЯ НОВЫЕ ДЕФИНИЦИИ**
- 22 окт.ПГ **ИЗМЕНЁННЫЕ ЛИНИИ ЗАКУПОК
И ПОДПИСАНИЯ ЧЕКОВ**
- 29 окт. **РУКОВОДИТЕЛЬ**
- 29 окт. **ЛИДЕРСТВО**
- 8 нояб.ПА **ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ**
- 10 нояб. **ОРГАНИЗАЦИЯ И ВЫЖИВАНИЕ**
- 27 нояб. **ДЕНЬГИ**
- 3 дек. **ОБМЕН**
- 5 дек.П **КАК ПРОВОДИТЬ ОПРОСЫ**
- 16 дек. **КОНТРОЛЬ ОБЛАСТИ ПРИ ПОМОЩИ ОСО**

1972

- 7 янв.П **СОСТАВЛЕНИЕ ВОПРОСОВ
ДЛЯ ОПРОСОВ**
- 22 янв. **СОСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММ
ДЛЯ ПЕРСОНАЛА**
- 26 янв. **НЕСДЕЛАННЫЕ ДЕЛА, НЕДОДЕЛКИ
И ЗАВАЛЫ**
- 31 янв. **«ПОЧЕМУ» – ЭТО БОГ**
- 6 фев. **НАМЕРЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ**

8 фев.П	ПОСТАНОВКА ЗАДАЧ И КВОТ В ОТНОШЕНИИ СТАТИСТИК ОТДЕЛЕНИЙ
17 фев.	НАДЛЕЖАЩАЯ ФОРМА И ПРАВИЛЬНОЕ ДЕЙСТВИЕ
18 фев.	ВЕРХНИЙ ТРЕУГОЛЬНИК
24 фев.	ЭСТО
27 фев.	НАПРАВЛЕНИЕ
29 фев.	НАДЛЕЖАЩАЯ КОММУНИКАЦИЯ
29 фев.ПА	УЛАЖИВАНИЕ; ДЕФИНИЦИИ ПОНЯТИЙ «ОРГПОЛИТИКА», «ПЛАН», «ПРОГРАММА», «ПРОЕКТ» И «ПРИКАЗ»
7 мартаП	АДМИНИСТРАТОР ПО ПОСТРОЕНИЮ
9 марта	ОШЛЯПЛИВАНИЕ ЭСТО
9 марта	ДЕВ-ТИ И НЕОШЛЯПЛЕННОСТЬ
9 мартаПА	ПОТОКИ И ИСТОЧНИКИ ДОХОДА ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ
10 марта	ОБЯЗАННОСТИ ГЛАВНОГО ЭСТО ПО ОШЛЯПЛИВАНИЮ
14 марта	ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ОШЛЯПЛИВАНИЯ
14 марта	ПРИДЕРЖИВАЙТЕСЬ ОРГПОЛИТИКИ И ЛИНИЙ
16 марта	СМОТРИТЕ – НЕ СЛУШАЙТЕ
16 марта	ЗАСТРЕВАНИЕ
18 марта	ФАЙЛЫ
19 марта	ОБУЧЕНИЕ ТОМУ, КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ АНАЛИЗОМ ДАННЫХ

23 марта	ПОЛНАЯ ФОРМА ДЛЯ ПОЛНОГО ПРОЯСНЕНИЯ ПРОДУКТА
1 апр.	КАК ПОДГОТОВИТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ
3 апр.	ВЫПОЛНЕНИЕ РАБОТЫ
4 апр.	ЭТИКА
6 апр.	КОРРЕКЦИЯ ПРОДУКТА
24 апр.	ОШЛЯПЛИВАНИЕ АДМИНИСТРАТОРА ПО ПРОДУКТУ ОТДЕЛЕНИЯ
3 маяПА	ЭТИКА И РУКОВОДИТЕЛИ
13 мая	КИТАЙСКАЯ ШКОЛА
3 июняП	АССИГНОВАНИЕ СРЕДСТВ НА ПРОДВИЖЕНИЕ
11 июня	АДМИНИСТРАТОРЫ ПО ПРОДУКТУ
12 июняПА	ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ОЦЕНКИ
13 июня	УПРАЖНЕНИЕ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРОГРАММ
15 июняП	КОНТРОЛЬ ОБЛАСТИ ПРИ ПОМОЩИ СО ТРИ УРОВНЯ СО
26 июня	ТЕХНОЛОГИЯ СУПЕРВАЙЗЕРА
28 июня	ТОЧНОСТЬ ПРИ РАБОТЕ С ФАЙЛАМИ
14 июля	НЕУДАЧИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭСТО
23 июляПБ	ОШЛЯПЛИВАНИЕ ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМО
25 июля	ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ
27 июля	ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ И РАСПИСАНИЕ

- 28 июля **ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИ
И СОХРАНЕНИЕ ФОРМЫ
ОРГАНИЗАЦИИ**
- 7 авг.П **СО И ПРИЧИННОСТЬ**
- 21 авг. **ЭФФЕКТИВНОЕ ОШЛЯПЛИВАНИЕ**
- 4 окт.ПА **ЧТО ДЕЛАТЬ С СОТРУДНИКАМИ,
КОТОРЫЕ ИМЕЮТ СИТУАЦИЮ ПИН
ИЛИ ЯВЛЯЮТСЯ НЕЭТИЧНЫМИ**
- 21 нояб. **КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С
ЧЁРНОЙ ПРОПАГАНДОЙ**

1973

- 25 мая **ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ОЦЕНКИ**
- 29 июля **ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СВЕДЕНИЯ
ОБ ИСКУССТВЕ**
- 1 сент. **АДМИНИСТРАТИВНОЕ НОУ-ХАУ № 30**
- 19 сент.П **ПРОВЕРКА ОЦЕНОК**
- 19 сент. **ПРОВЕРКА ОЦЕНОК
ДОПОЛНЕНИЕ**
- 19 сент. **ФОРМА ДЛЯ ЗАПИСИ
ОЦЕНОК НЕСКОЛЬКИХ СИТУАЦИЙ**
- 30 сент. **МИНУСЫ, ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ДАННЫЕ**
- 30 сент. **ОБНАРУЖЕНИЕ НЕОПТИМАЛЬНОЙ
СИТУАЦИИ**
- 15 окт. **АДМИНИСТРАТИВНЫЕ НАВЫКИ**
- 22 нояб. **СЕРИЯ «ЭСТО» 30**
- 25 нояб. **ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ**
- 25 нояб. **ПРИЛОЖЕНИЕ:
ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ**

5 дек.П **КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ ПО В-И-О
КОНТРОЛЬНЫЙ ЛИСТ ДЛЯ КУРСА
ХАББАРДА «ПРИЧИННОЕ ЛИДЕРСТВО»**

14 дек. **НЕПРИЯТНОСТИ,
СВЯЗАННЫЕ С ЗАДАЧАМИ**

1974

26 фев. **НЕОБУЧЕННЫЙ ЧЕЛОВЕК,
ЗАНИМАЮЩИЙСЯ СО**

27 фев. **НАПРАСНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

17 мартаПА **ПОДГОТОВКА К ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИЯМ**

18 марта **АЛЬБОМ ДЛЯ РАБОТЫ С ПРЕССОЙ**

10 апр. **СЦЕНИЧЕСКИЕ МАНЕРЫ**

25 апр. **РИТМ**

3 июляПБ **ОЦЕНКА, ЕЁ КРИТИЧЕСКИЙ РАЗБОР**

13 июля **ТО, ЧТО СТОПОРИТ ПРОИЗВОДСТВО**

13 июля **РАБОТАЮЩИЕ СТРУКТУРЫ**

18 июля **КОРРЕКЦИЯ СИТУАЦИИ**

19 июля **КОРРЕКЦИЯ ОЦЕНКИ**

11 авг. **ВИДЕНИЕ ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЫ**

12 авг. **«ПОЧЕМУ» ПОЗВОЛЯЮТ
ИСПРАВИТЬ СИТУАЦИЮ**

2 сент.ПБ **НАБОР И НАЁМ ПЕРСОНАЛА**

3 окт. **СПИСОК ПЛЮСОВ**

27 окт. **ОСНОВА БЕЗОПАСНОСТИ**

28 окт. **ОБНАРУЖЕНИЕ «КТО – ГДЕ»**

1975

- 12 марта **ИДЕАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ**
- 30 марта **СПЕЦИАЛИСТ ПО СО
И ИНФОРМАЦИЯ**
- 9 июня **ВРАЖЕСКАЯ ЛИНИЯ**

1976

- 6 янв.ПВ **ВНЕШНИЕ РАСХОДЫ ФЛАГА**
- 6 янв.ПВП **ВНЕШНИЕ РАСХОДЫ ФЛАГА
ДОПОЛНЕНИЕ**
- 7 авг. **СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР
ПО ПРОДУКТУ –
ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР»
НАЗОВИТЕ СВОЙ ПРОДУКТ**
- 7 авг. **СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР
ПО ПРОДУКТУ –
ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР»
ЖЕЛАЙТЕ СВОЙ ПРОДУКТ**
- 7 авг. **СИСТЕМА «АДМИНИСТРАТОР
ПО ПРОДУКТУ –
ОРГАНИЗУЮЩИЙ АДМИНИСТРАТОР»
ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ ПРОДУКТ,
ВЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ, КАК
ОРГАНИЗОВАТЬ ЕГО ПРОИЗВОДСТВО**
- 20 сент. **НАЛЕГАНИЕ НА СТАТИСТИКИ**
- 20 сент. **РАЗЪЯСНЕНИЕ: ЧТО ЗНАЧИТ
«НАЛЕГАТЬ НА СТАТИСТИКИ»**
- 14 нояб. **УКОМПЛЕКТОВАНИЕ
ОРГАНИЗАЦИИ**
- 16 нояб. **ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ КВОТЫ**

1977

- 1 янв.ПА **ШЛЯПА СОТРУДНИКОВ
ОТДЕЛА МАРКЕТИНГА**

- 6 янв. **НЕЗАВЕРШЕНИЕ КУРСОВ, ВЫЗВАННОЕ ПЕРЕМЕЩЕНИЕМ СОТРУДНИКОВ С ПОСТА НА ПОСТ**
- 15 мартаПА **ОЦЕНКА СИТУАЦИИ**
- 17 мартаПА **СОВПАДЕНИЕ ДАТЫ**
- 18 мартаПА **ОЦЕНКА И ПРОГРАММЫ**
- 18 мартаП **УСПЕХ ОЦЕНКИ**
- 20 мартаП **СУПЕРОЦЕНКА**
- 10 апр. **МАТЕРИАЛЫ, ПРЕДНАЗНАЧЕННЫЕ ДЛЯ РАСПРОСТРАНЕНИЯ СТАБИЛЬНОЕ ДАННОЕ, ОФОРМЛЕНИЕ, КОМПОНОВКА И ДИЗАЙН**
- 26 сент.П **ИСКУССТВО И ОБЩЕНИЕ**

1978

- 25 июня **РАСПРОСТРАНЕНИЕ С ПОМОЩЬЮ ПРИМАНКИ**
- 20 июля **ДЕРЖАТЬ ПОСТ СВЕРХУ
НОСИТЬ ДВЕ ШЛЯПЫ**
- 24 июля **ПОДПРОДУКТЫ
КАК СОСТАВИТЬ
СПИСОК ПОДПРОДУКТОВ**
- 15 авг.П **КИТАЙСКАЯ ШКОЛА ПО ОРГСХЕМЕ**
- 27 сент. **ИЗУЧЕНИЕ РЕСУРСОВ**
- 20 окт. **НЕЭФФЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**
- 22 окт.П **ОШИБКИ**
- 29 нояб. **КАК СПРАВЛЯТЬСЯ С ЗАПРОСАМИ НА ПЕРСОНАЛ**

1979

- 4 янв. **ИДЕАЛЬНАЯ ИДЕАЛЬНАЯ КАРТИНА**
- 30 янв. **ФИЛОСОФСКАЯ ТЕОРИЯ
ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ**
- 7 фев.П **ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА**
- 4 мартаП **ОСНОВЫ ИСКУССТВА**
- 26 мартаПБ **ВЛИЯНИЕ НЕПОНЯТЫХ СЛОВ
НА ЦИКЛЫ ДЕЙСТВИЯ**
- 15 апр. **ИЗОБРАЗИТЕЛЬНОЕ ИСКУССТВО
И ИЛЛЮСТРИРОВАНИЕ**
- 7 июняПА **ИНСТРУКТИВНЫЕ ПИСЬМА
СЕРИИ «ДАННЫЕ»
ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ**
- 10 июня **ПРОФЕССИОНАЛ**
- 7 авг. **ОТСЕИВАНИЕ ЛОЖНЫХ ДАННЫХ**
- 9 авг.ПА **АДМИНИСТРАТОР
ПО ПРОДУКТУ СФЕРЫ УСЛУГ**
- 9 авг. **КОМИТЕТ ПО ВЫЗОВУ НА УСЛУГИ**
- 20 авг. **ДИАНЕТИКА И САЕНТОЛОГИЯ –
ЭТО НОВОЕ**
- 23 авг.П **ТЕХНОЛОГИЯ ДЕБАГА**
- 23 авг.П **ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК
ПО ТЕХНОЛОГИИ ДЕБАГА**
- 1 сент. **ДЕФИНИЦИИ СЛОВ «МАРКЕТИНГ»,
«ПРОДВИЖЕНИЕ»
И «РАСПРОСТРАНЕНИЕ»**
- 4 сент. **ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ
ОБ ОСНОВАХ МАРКЕТИНГА**
- 5 сент.П **КОНВЕЙЕР ДЛЯ СОЗДАНИЯ РЕКЛАМНЫХ**

МАТЕРИАЛОВ

- 6 сент.П **ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕЖДУ ЭТАПАМИ
ДИЗАЙНА И СОЗДАНИЯ
ПРЕДВАРИТЕЛЬНОГО МАКЕТА**
- 19 сент. **ПРОДВИЖЕНИЕ**
- 26 сент. **СОСТАВЛЕНИЕ РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ**
- 27 сент. **РЕКЛАМА И СОСТАВЛЕНИЕ
РЕКЛАМНЫХ ТЕКСТОВ**
- 28 сент.ПА **ОСОБЫЙ ДОХОД**
- 18 окт.П **ТОЧКА ЗРЕНИЯ**
- 1 дек. **КНОПКИ, НАЙДЕННЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ
ОПРОСА, НЕ ЯВЛЯЮТСЯ СООБЩЕНИЕМ**
- 15 дек. **ПРОВЕДЕНИЕ ОПРОСА ПО ПОВОДУ
УСЛУГ ОТДЕЛА 17**
- 26 дек. **ВЫПОЛНЕНИЕ ЗАДАЧ, ПОСТАВЛЕННЫХ
В ОЦЕНКЕ**

1980

- 9 янв. **МИНИ-ПРОГРАММЫ ДЛЯ ОТДЕЛОВ –
КЛЮЧ К ДОСТИЖЕНИЯМ**
- 12 янв. **СЕРИЯ «ИСКУССТВО» № 9**
- 13 фев. **КОМИТЕТЫ ПО КООРДИНАЦИИ
И КОМИТЕТЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ
РАЗЛИЧИЯ В ЗАМЫСЛЕ И ФУНКЦИЯХ**
- 14 фев. **ПОРЯДОК И БЕСПОРЯДОК**
- 28 фев. **ПРОИЗВОДСТВО
И ВАШ УРОВЕНЬ ЖИЗНИ**

1981

- 17 дек. **ВОССТАНОВЛЕНИЕ РАНДАУ НА
«ПРОЯСНЕНИЕ ЦЕЛИ ПОСТА»**
- 26 дек. **ПРОЯСНЕНИЕ ЦЕЛИ ПОСТА КОМАНДАМ,
ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИМ УПРАВЛЕНИЕ,
И ДРУГИМ РУКОВОДИТЕЛЯМ**

1982

- 17 янв. **КТО ТАКОЙ РУКОВОДИТЕЛЬ?**
- 5 фев. **КНИГИ И МАРКЕТИНГ**
- 18 фев. **ИЗМЕНЕНИЯ РАБОТАЮЩИХ ФИНАНСОВЫХ
СИСТЕМ**
- 11 марта **ПРОПОРЦИОНАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ**
- 14 марта **ФИНАНСОВЫЕ НАРУШЕНИЯ**
- 17 марта **КАК БАНКОВСКИЙ АДМИНИСТРАТОР
ФЛАГАПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЕ
ПО ПОВОДУ ФП**
- 19 марта **УСПЕХ РУКОВОДИТЕЛЯ**
- 23 марта ПБ **ОПРЕДЕЛЕНИЕ СО**

29 марта	ОРГПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ПЕРСОНАЛА
1 апр.	БЕЗОПАСНОЕ МЕСТО
15 апр.П	ПОДСЧЁТ ВАЛОВОГО ДОХОДА
9 маяП	КНИГИ – ЭТО АКТИВЫ
1 июля	КООРДИНАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ
19 июля	НЕУДАВШИЕСЯ СО
27 июляПА	ЗАМЕСТИТЕЛЬ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ (ЗАМ. БАФ ПО МОРО)
18 авг.П	ЗАДАЧИ И ПРОИЗВОДСТВО
18 авг.	КОМПЬЮТЕРЫ: ОПАСНОСТЬ, СВЯЗАННАЯ С ТЕМ, ЧТО НА НИХ ПОЛАГАЮТСЯ
20 авг.П	МУНРИПИНГ
20 авг.	ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ
22 авг.	БОЕВЫЕ ПЛАНЫ
25 авг.	РАДОСТЬ СОЗИДАНИЯ
2 сент.	В ЭТОМ И ЗАКЛЮЧАЕТСЯ БАНКОВСКОЕ ДЕЛО
3 сент.	ЦЕЛЬ ЗАМЕСТИТЕЛЯ БАНКОВСКОГО АДМИНИСТРАТОРА ФЛАГА ПО МАРКЕТИНГУ ОБМЕННЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ (ЗАМ. БАФ ПО МОРО)
10 сент.	ОБМЕН, ДОХОД ОРГАНИЗАЦИИ И ЗАРПЛАТА СОТРУДНИКОВ
12 сент.	ФУНКЦИИ СО
14 окт.	ЗАЧЕМ ПРОВОДЯТСЯ ОЦЕНКИ

- 27 окт.ПБ **ДЕФИНИЦИЯ СТАТИСТИКИ
«НАЛИЧНЫЕ – СЧЕТА К ОПЛАТЕ»**
- 31 окт.П **ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ФИНАНСОВОЕ
ПЛАНИРОВАНИЕ**
- 30 нояб. **ЗАМЕСТИТЕЛЬ КОМАНДУЮЩЕГО ОФИЦЕРА
ИЛИ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО
ДИРЕКТОРА ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ
УСЛУГ И ОБМЕНУ**
- 19 дек. **СОЗДАНИЕ СОСТОЯНИЯ «ЖИВОГО
СЕРЕБРА» ЗАПРЕЩЕНО**
- 29 дек.ПА **ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ**

-
- 5 янв. **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**
- 9 янв. **ПРОВЕРОЧНЫЙ СПИСОК ДЛЯ
СОСТАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА**
- 9 янв.ПА **ЖИЗНЕСПОСОБНОСТЬ
ПЕРЕЛОМНАЯ ТОЧКА ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ**
- 9 янв. **ФОРМУЛА ПОДСЧЁТА ИЗДЕРЖЕК ДЛЯ
ИЗДАТЕЛЬСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ**
- 30 янв. **ВАШ ПОСТ И ВАША ЖИЗНЬ**
- 7 апр.П **ДОБРОЕ ИМЯ ОРГАНИЗАЦИИ**
- 31 июля **ВЕЛИЧАЙШЕЕ ДОСТИЖЕНИЕ
В ОБЛАСТИ ИНСТРУМЕНТОВ
УПРАВЛЕНИЯ**
- 31 июляП **ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ
УПРАВЛЕНИЯ**
- 4 авг.ПА **ПРОГРАММА ФИНАНСОВОГО
ПЛАНИРОВАНИЯ № 1**

1984

-
- 1 фев. **КАК ВОСПРИНИМАТЬ
ПРОИЗВЕДЕНИЕ ИСКУССТВА**

- 16 фев. **ЧТО ТАКОЕ КОМПЬЮТЕР?**
- 25 фев. **ПЕРСПЕКТИВА**
- 26 фев. **ЦВЕТ**
- 26 фев. **ИСКУССТВО И ИНТЕГРАЦИЯ**
- 29 фев. **ЭТИЧЕСКИЕ МОМЕНТЫ ПРИ РАБОТЕ
С КОМПЬЮТЕРОМ**
- 10 марта **ПОСЛАНИЕ**
- 20 марта **ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ
О ЗАДАЧАХ**
- 27 марта **ТРИ КАТЕГОРИИ ЛЮДЕЙ**
- 28 марта **КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ
ДЛЯ НАЗНАЧЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ
НА ПОСТ**
- 28 марта **СТАДИИ АНАЛИЗА**
- 2 июля **ОШЛЯПЛИВАНИЕ И ОКРУЖЕНИЕ**

1985

- 18 июня **ОРИЕНТАЦИЯ НА ПРОДУКТ**
- 23 нояб. **МЕЖДУНАРОДНАЯ СЕТЬ КОМПЬЮТЕРНОГО
УПРАВЛЕНИЯ (INCOMM)**

1986

- 10 июля **СОХРАНЕНИЕ ДЕЙСТВЕННОСТИ АДМИНА**
- 10 июля **АДМИНИСТРАТИВНАЯ ДЕГРАДАЦИЯ**
- 10 июля **ТЯЖКОЕ ПРЕСТУПЛЕНИЕ В АДМИНЕ**

1988

- 10 сент. II **ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ В ОТНОШЕНИИ**

ОПРОСОВ

- 11 сент.П **ЭТНИЧЕСКИЕ ОПРОСЫ-ИССЛЕДОВАНИЯ**
- 12 сент.П **ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ В СО**
- 13 сент.П **ЭПОХА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ**
- 15 сент.П **ВЫБОР НАЗВАНИЙ ДЛЯ УСЛУГ И ПРОДУКТОВ**
- 16 сент.П **МОМЕНТАЛЬНО СКЛАДЫВАЮЩЕЕСЯ
ВПЕЧАТЛЕНИЕ И ОПРОСЫ,
ВЫЯВЛЯЮЩИЕ, КАКОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ
СЛОЖИЛОСЬ У ЛЮДЕЙ О ЧЁМ-ЛИБО**
- 17 сент.П **СЕТЬ ОПРОСОВ**
- 18 сент.П **МАТЕРИАЛЫ ПО СО**
- 19 сент.П **АЛЬБОМЫ ДЛЯ ВЫРЕЗОК**
- 21 сент.П **РЕАЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ И ПАБЛИСИТИ**
- 22 сент.П **ЗАЩИТА**
- 23 сент.П **КАК НАЗВАНИЕ ЧЕГО-ЛИБО ВЛИЯЕТ НА
ОТНОШЕНИЕ ОКРУЖЕНИЯ**
- 24 сент.П **СО И ЗАМЫСЕЛ**

1989

16 нояб. **ИСКУССТВО И ИНСТРУМЕНТЫ**

1990

5 нояб.П **О/В И ОЦЕНКА**

1991

28 янв.П **РЕКЛАМНЫЙ ЛИСТОК
ДЕФИНИЦИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ
РЕКЛАМНЫХ ЛИСТКОВ**

28 янв.П **ПЛАКАТЫ ДЛЯ МАРКЕТИНГА**

29 янв.П **ПОВТОРЕНИЕ СООБЩЕНИЯ**

1995

21 сент. **УТРАЧЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ**

2000

21 авг. **БЫСТРАЯ ПОСТАНОВКА НА ПОСТ**

29 окт. **ТЕОРИЯ ПОСТРОЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

29 окт. **КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ДОКУМЕНТЫ
ДЛЯ УСТРАНЕНИЯ ДЕЗИНФОРМАЦИИ**

8 нояб. **ПРЕСС-Р ОСНОВНЫЕ ДАННЫЕ**

8 нояб. **СОЗДАНИЕ РЕПОРТАЖА ДЛЯ НОВОСТЕЙ**

8 нояб. **СТАТЬИ С ПРОДОЛЖЕНИЯМИ**

17 нояб. **ОСТАНОВКА ЛИНИЙ ПРОИЗВОДСТВА**

15 дек. **ПРОДВИЖЕНИЕ,
НАПРАВЛЕННОЕ НА УКРЕПЛЕНИЕ
ДОБРОГО ИМЕНИ ОРГАНИЗАЦИИ**

16 дек. **ЛОЖНЫЕ ДАННЫЕ В МАРКЕТИНГЕ**

16 дек. **ЗАМЕТКИ, КАСАЮЩИЕСЯ
МАТЕРИАЛОВ ПО МАРКЕТИНГУ**

- 16 дек. **МАРКЕТИНГ И ЭКОНОМИКА**
- 17 дек. **КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ
ДЛЯ СОТРУДНИКОВ, ЗАНИМАЮЩИХСЯ
МАРКЕТИНГОМ**
- 18 дек. **ЭЛЕМЕНТ ТЕАТРАЛЬНОСТИ
В СО И МАРКЕТИНГЕ**
- 19 дек. **КАК ПИСАТЬ ТЕКСТЫ В СФЕРЕ СО**
- 31 дек. **МОЛВА**