ESSENTIELLER KURS FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

EEC

Schwarz/Weiss-Version (geeignet für Druck) (BW, Black/White)
zusammengestellt am 8. April 2024

a) Inhaltsverzeichnis, nach Checksheet:

1. 65-02-07 DIE FUNKTIONSFÄHIGKEIT DER SCIENTOLOGY ERHALTEN 1
2. 61-05-26 QUALITÄT ZÄHLT 11
3. 69-09-08 EINFÜHRUNG ZUM ORGANISATIONS-FÜHRUNGS-KURS 13
4. 71-10-29 DIE FÜHRUNGSKRAFT 17
5. 71-10-29 FÜHRUNG 21
6. 66-11-03 FÜHRUNG 23
7. 66-03-06 BELOHNUNGEN UND STRAFEN 27
8. 59-04-22 DAS CREDO EINES TÜCHTIGEN UND FÄHIGEN MANAGERS 33
9. 71-01-25 SQUIRREL ADMIN 35
10. 68-04-28 STANDARDAKTIONEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN 41
11. 66-02-01 GEFAHRZUSTÄNDE WIE INSPEKTIONEN DURCH FÜHRUNGSSEKRETÄRE DURCHGEFÜHRT WERDEN 43
12. 68-10-04 ETHIKPRÄSENZ 49
13. 68-05-04 SITUATIONEN IN ORDNUNG BRINGEN 51
14. 79-01-13 UNRECHTMÄSSIGE BEFEHLE UND GEGENSÄTZLICHE BEFEHLE WIE MAN SICH AUS SCHWIERIGKEITEN HERAUSHÄLT 53
15. 70-09-15 VERANTWORTUNG VON FÜHRUNGSKRÄFTEN FÜR DIE AUSBILDUNG DER MITARBEITER 59
16. 70-11-04 FÜHRUNGSKRÄFTE VON SCIENTOLOGY-ORGANISATIONEN 63
17. 75-03-12 DIE IDEALE ORG 73
18. 63-03-25 EIN MODELLHUT FÜR EINE FÜHRUNGSKRAFT 75
19. 71-07-28 ADMIN-KNOW-HOW NR. 26 81
20. 66-10-31 AKTIONEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN FÜR DIE HANDHABUNG VON DESASTRÖSEN VORFÄLLEN 87
21. 68-11-09 STANDARD ADMIN 93
22. 73-09-01 ADMIN-KNOW-HOW NR. 30 97
23. 73-10-15 ADMINISTRATIVES KÖNNEN 103
24. 69-09-14 DIE HAUPTBESTANDTEILE 105
25. 70-11-13 PLANEN ANHAND DES PRODUKTS 113
26. 69-01-18 PLANUNG UND TARGETS 117
27. 69-01-24 ZIELSETZUNG UND TARGETS 121
28. 70-10-29 DIE ANALYSE VON ORGANISATION ANHAND DES PRODUKTS 123
29. 71-03-25 WERTVOLLE ENDPRODUKTE 129
30. 76-08-07 BENENNEN SIE IHR PRODUKT 133
31. 76-08-07 WOLLEN SIE IHR PRODUKT 135
32. 76-08-07 UM IHR PRODUKT ZU BEKOMMEN, MÜSSEN SIE WISSEN, WIE MAN ORGANISIERT 137
33. 69-10-23 DAS ERSTELLEN VON PROGRAMMEN 139
34. 69-01-24 TARGET-ARTEN 143
35. 66-11-10 GUTES VERSUS SCHLECHTES MANAGEMENT 145
36. 72-04-24 DAS HUTEN DES PRODUKT-OFFICERS DER ABTEILUNG 149

37. 69-10-07 GRUNDLAGEN DER VERWALTUNG NR. 2 155
38. 65-05-01 ORGANISATION DER ZWECK VON ORGANISATION 159
39. 70-10-28 ORGANISIEREN UND HÜTE 163
40. 69-03-07 ORGANISATION 171
41. 67-10-20 WIE MAN ZUSTÄNDE ZUWEIST 175
42. 66-12-04 EXPANSION DIE THEORIE VON POLICY 181
43. 70-11-02 DIE THEORIE VON SCIENTOLOGY-ORGANISATIONEN 191
44. 66-02-28 INFORMATIONEN ÜBER DEN GEFAHRZUSTAND WARUM ORGANISATIONEN KLEIN BLEIBEN 199
45. 67-09-12 WIE MAN EINEN POSTEN HANDHABT 207
46. 68-02-06 ORGANISATION – DER FEHLER 211
47. 65-03-29 DAS FAST-FLOW-SYSTEM 213
48. 74-07-13 FUNKTIONIERENDE EINRICHTUNGEN 217
49. 67-03-22 PERSONALANFORDERUNG 219
50. 71-05-27 SERVICE 223
51. 72-12-27 GESCHWINDIGKEIT VON SERVICE 225
52. 71-11-27 GELD 227
53. 71-03-19 BOHNENTHEORIE FINANZEN ALS WARE 231
54. 64-02-15 DIE AUSSTATTUNG VON ORGANISATIONEN 237
55. 70-04-09 KONFERENZ-HÜTE 241
56. 70-06-17 KONFERENZ-AKTIONEN 243
57. 80-05-17 ÜBUNGEN FÜR DIE ADMINISTRATIVE AUSBILDUNG VERWALTUNGS-TRS 247
58. _____ DEFINITIONEN FÜR DEN ESSENTIELLEN KURS FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE 261

b) Inhaltsverzeichnis, chronologisch:

1. _____ DEFINITIONEN FÜR DEN ESSENTIELLEN KURS FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE 261
2. 59-04-22 DAS CREDO EINES TÜCHTIGEN UND FÄHIGEN MANAGERS 33
3. 61-05-26 QUALITÄT ZÄHLT 11
4. 63-03-25 EIN MODELLHUT FÜR EINE FÜHRUNGSKRAFT 75
5. 64-02-15 DIE AUSSTATTUNG VON ORGANISATIONEN 237
6. 65-02-07 DIE FUNKTIONSFÄHIGKEIT DER SCIENTOLOGY ERHALTEN 1
7. 65-03-29 DAS FAST-FLOW-SYSTEM 213
8. 65-05-01 ORGANISATION DER ZWECK VON ORGANISATION 159
9. 66-02-01 GEFAHRZUSTÄNDE WIE INSPEKTIONEN DURCH FÜHRUNGSSEKRETÄRE DURCHGEFÜHRT WERDEN 43
10. 66-02-28 INFORMATIONEN ÜBER DEN GEFAHRZUSTAND WARUM ORGANISATIONEN KLEIN BLEIBEN 199
11. 66-03-06 BELOHNUNGEN UND STRAFEN 27
12. 66-10-31 AKTIONEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN FÜR DIE HANDHABUNG VON DESASTRÖSEN VORFÄLLEN 87
13. 66-11-03 FÜHRUNG 23
14. 66-11-10 GUTES VERSUS SCHLECHTES MANAGEMENT 145
15. 66-12-04 EXPANSION DIE THEORIE VON POLICY 181
16. 67-03-22 PERSONALANFORDERUNG 219
17. 67-09-12 WIE MAN EINEN POSTEN HANDHABT 207
18. 67-10-20 WIE MAN ZUSTÄNDE ZUWEIST 175
19. 68-02-06 ORGANISATION – DER FEHLER 211
20. 68-04-28 STANDARDAKTIONEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN 41
21. 68-05-04 SITUATIONEN IN ORDNUNG BRINGEN 51
22. 68-10-04 ETHIKPRÄSENZ 49
23. 68-11-09 STANDARD ADMIN 93
24. 69-01-18 PLANUNG UND TARGETS 117
25. 69-01-24 TARGET-ARTEN 143
26. 69-01-24 ZIELSETZUNG UND TARGETS 121
27. 69-03-07 ORGANISATION 171
28. 69-09-08 EINFÜHRUNG ZUM ORGANISATIONS-FÜHRUNGS-KURS 13
29. 69-09-14 DIE HAUPTBESTANDTEILE 105
30. 69-10-07 GRUNDLAGEN DER VERWALTUNG NR. 2 155
31. 69-10-23 DAS ERSTELLEN VON PROGRAMMEN 139
32. 70-04-09 KONFERENZ-HÜTE 241
33. 70-06-17 KONFERENZ-AKTIONEN 243
34. 70-09-15 VERANTWORTUNG VON FÜHRUNGSKRÄFTEN FÜR DIE AUSBILDUNG DER MITARBEITER 59
35. 70-10-28 ORGANISIEREN UND HÜTE 163
36. 70-10-29 DIE ANALYSE VON ORGANISATION ANHAND DES PRODUKTS 123

37. 70-11-02 DIE THEORIE VON SCIENTOLOGY-ORGANISATIONEN 191
38. 70-11-04 FÜHRUNGSKRÄFTE VON SCIENTOLOGY-ORGANISATIONEN 63
39. 70-11-13 PLANEN ANHAND DES PRODUKTS 113
40. 71-01-25 SQUIRREL ADMIN 35
41. 71-03-19 BOHNENTHEORIE FINANZEN ALS WARE 231
42. 71-03-25 WERTVOLLE ENDPRODUKTE 129
43. 71-05-27 SERVICE 223
44. 71-07-28 ADMIN-KNOW-HOW NR. 26 81
45. 71-10-29 DIE FÜHRUNGSKRAFT 17
46. 71-10-29 FÜHRUNG 21
47. 71-11-27 GELD 227
48. 72-04-24 DAS HUTEN DES PRODUKT-OFFICERS DER ABTEILUNG 149
49. 72-12-27 GESCHWINDIGKEIT VON SERVICE 225
50. 73-09-01 ADMIN-KNOW-HOW NR. 30 97
51. 73-10-15 ADMINISTRATIVES KÖNNEN 103
52. 74-07-13 FUNKTIONIERENDE EINRICHTUNGEN 217
53. 75-03-12 DIE IDEALE ORG 73
54. 76-08-07 BENENNEN SIE IHR PRODUKT 133
55. 76-08-07 UM IHR PRODUKT ZU BEKOMMEN, MÜSSEN SIE WISSEN, WIE MAN ORGANISIERT 137
56. 76-08-07 WOLLEN SIE IHR PRODUKT 135
57. 79-01-13 UNRECHTMÄSSIGE BEFEHLE UND GEGENSÄTZLICHE BEFEHLE WIE MAN SICH AUS SCHWIERIGKEITEN HERAUSHÄLT 53
58. 80-05-17 ÜBUNGEN FÜR DIE ADMINISTRATIVE AUSBILDUNG VERWALTUNGS-TRS 247

c) Inhaltsverzeichnis, alphabetisch:

1. 73-10-15 ADMINISTRATIVES KÖNNEN 103
2. 71-07-28 ADMIN-KNOW-HOW NR. 26 81
3. 73-09-01 ADMIN-KNOW-HOW NR. 30 97
4. 66-10-31 AKTIONEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN FÜR DIE HANDHABUNG VON DESASTRÖSEN VORFÄLLEN 87
5. 66-03-06 BELOHNUNGEN UND STRAFEN 27
6. 76-08-07 BENENNEN SIE IHR PRODUKT 133
7. 71-03-19 BOHNENTHEORIE FINANZEN ALS WARE 231
8. 59-04-22 DAS CREDO EINES TÜCHTIGEN UND FÄHIGEN MANAGERS 33
9. 69-10-23 DAS ERSTELLEN VON PROGRAMMEN 139
10. 65-03-29 DAS FAST-FLOW-SYSTEM 213
11. 72-04-24 DAS HUTEN DES PRODUKT-OFFICERS DER ABTEILUNG 149
12. _____ DEFINITIONEN FÜR DEN ESSENTIELLEN KURS FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE 261
13. 70-10-29 DIE ANALYSE VON ORGANISATION ANHAND DES PRODUKTS 123
14. 64-02-15 DIE AUSSTATTUNG VON ORGANISATIONEN 237
15. 71-10-29 DIE FÜHRUNGSKRAFT 17
16. 65-02-07 DIE FUNKTIONSFÄHIGKEIT DER SCIENTOLOGY ERHALTEN 1
17. 69-09-14 DIE HAUPTBESTANDTEILE 105
18. 75-03-12 DIE IDEALE ORG 73
19. 70-11-02 DIE THEORIE VON SCIENTOLOGY-ORGANISATIONEN 191
20. 63-03-25 EIN MODELLHUT FÜR EINE FÜHRUNGSKRAFT 75
21. 69-09-08 EINFÜHRUNG ZUM ORGANISATIONS-FÜHRUNGS-KURS 13
22. 68-10-04 ETHIKPRÄSENZ 49
23. 66-12-04 EXPANSION DIE THEORIE VON POLICY 181
24. 71-10-29 FÜHRUNG 21
25. 66-11-03 FÜHRUNG 23
26. 70-11-04 FÜHRUNGSKRÄFTE VON SCIENTOLOGY-ORGANISATIONEN 63
27. 74-07-13 FUNKTIONIERENDE EINRICHTUNGEN 217
28. 66-02-01 GEFAHRZUSTÄNDE WIE INSPEKTIONEN DURCH FÜHRUNGSSEKRETÄRE DURCHGEFÜHRT WERDEN 43
29. 71-11-27 GELD 227
30. 72-12-27 GESCHWINDIGKEIT VON SERVICE 225
31. 69-10-07 GRUNDLAGEN DER VERWALTUNG NR. 2 155
32. 66-11-10 GUTES VERSUS SCHLECHTES MANAGEMENT 145
33. 66-02-28 INFORMATIONEN ÜBER DEN GEFAHRZUSTAND WARUM ORGANISATIONEN KLEIN BLEIBEN 199
34. 70-06-17 KONFERENZ-AKTIONEN 243
35. 70-04-09 KONFERENZ-HÜTE 241
36. 68-02-06 ORGANISATION – DER FEHLER 211
37. 65-05-01 ORGANISATION DER ZWECK VON ORGANISATION 159

38. 69-03-07 ORGANISATION....171
39. 70-10-28 ORGANISIEREN UND HÜTE....163
40. 67-03-22 PERSONALANFORDERUNG....219
41. 70-11-13 PLANEN ANHAND DES PRODUKTS....113
42. 69-01-18 PLANUNG UND TARGETS....117
43. 61-05-26 QUALITÄT ZÄHLT....11
44. 71-05-27 SERVICE....223
45. 68-05-04 SITUATIONEN IN ORDNUNG BRINGEN....51
46. 71-01-25 SQUIRREL ADMIN....35
47. 68-11-09 STANDARD ADMIN....93
48. 68-04-28 STANDARDAKTIONEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN....41
49. 69-01-24 TARGET-ARTEN....143
50. 80-05-17 ÜBUNGEN FÜR DIE ADMINISTRATIVE AUSBILDUNG VERWALTUNGS-TRS....247
51. 76-08-07 UM IHR PRODUKT ZU BEKOMMEN, MÜSSEN SIE WISSEN, WIE MAN ORGANISIERT....137
52. 79-01-13 UNRECHTMÄSSIGE BEFEHLE UND GEGENSÄTZLICHE BEFEHLE WIE MAN SICH AUS SCHWIERIGKEITEN HERAUSHÄLT....53
53. 70-09-15 VERANTWORTUNG VON FÜHRUNGSKRÄFTEN FÜR DIE AUSBILDUNG DER MITARBEITER....59
54. 71-03-25 WERTVOLLE ENDPRODUKTE....129
55. 67-09-12 WIE MAN EINEN POSTEN HANDHABT....207
56. 67-10-20 WIE MAN ZUSTÄNDE ZUWEIST....175
57. 76-08-07 WOLLEN SIE IHR PRODUKT....135
58. 69-01-24 ZIELSETZUNG UND TARGETS....121

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 7. FEBRUAR 1965
(Herausgegeben im Mai 1965)

Remimeo
Saint Hill-Studenten
Hut des Assoziations-
/Organisations-Sekretärs
Hut des HCO-Sekretärs
Hut des Fallüberwachers
Hut des DofP
Hut des DofT
Mitarbeiter-Hut
Franchise

Anmerkung: Die Nichtbeachtung dieses Policy Letters brachte Mitarbeitern eine harte Zeit, kostete unzählige Millionen und machte es 1970 notwendig, umfassende internationale Anstrengungen zur Wiederherstellung grundlegender Scientology auf der ganzen Welt zu unternehmen. Innerhalb von fünf Jahren nach der Herausgabe dieses Policy Letters, als ich mich nicht auf den Linien befand, hatte die Verletzung dieser Policies beinahe zur Zerstörung von Organisationen geführt. "Auf die Schnelle gemachte Grade" schlichen sich ein, und dadurch wurde Zehntausenden von Fällen Fallgewinn vorenthalten. Deshalb sind Handlungen, die diesen Policy Letter ignorieren oder verletzen, **Schwerverbrechen**, die Komitees der Beweisaufnahme für **Verwaltungspersonal** und **Führungskräfte** zur Folge haben. Es ist nicht "lediglich eine Tech-Angelegenheit", denn die Mißachtung dieser Policies zerstört Organisationen und verursachte eine zwei Jahre andauernde Krise. **Es ist die Aufgabe eines jeden Mitarbeiters**, ihre Befolgung durchzusetzen.

Alle Stufen

DIE FUNKTIONSFÄHIGKEIT DER SCIENTOLOGY ERHALTEN

Der HCO-Sekretär oder sein Kommunikator muß bei allen Mitarbeitern und neuen Mitarbeitern bei ihrer Einstellung eine Hutüberprüfung auf dieses Policy Letter durchführen.

Vor einiger Zeit haben wir den Punkt erreicht, eine einheitlich funktionierende Technologie zu besitzen.

Jetzt müssen wir lediglich dafür sorgen, daß die Technologie angewendet wird.

Wenn Sie es nicht erreichen, daß die Technologie angewendet wird, dann können Sie nicht liefern, was versprochen wurde. So einfach ist das. Wenn Sie erreichen, daß die Technologie angewendet wird, dann *können* Sie liefern, was versprochen wurde.

"Keine Resultate" ist das einzige, was Ihnen Studenten oder Preclears zum Vorwurf machen können. Schwierigkeiten treten nur dort auf, wo es "keine Resultate" gibt. Angriffe von Regierungen oder Monopolinhabern treten nur dort auf, wo es "keine Ergebnisse" oder "schlechte Resultate" gibt.

Daher ist der Weg, der vor Scientology liegt, frei, und ihr letztlicher Erfolg ist sichergestellt, *wenn* die Technologie angewendet wird.

Es ist also die Aufgabe des Assoziations- oder Organisations-Sekretärs, des HCO-Sekretärs, des Fallüberwachers, des DofP, des DofT sowie sämtlicher Mitarbeiter, dafür zu sorgen, daß die korrekte Technologie angewendet wird.

Dafür zu sorgen, daß die korrekte Technologie angewendet wird, besteht aus folgenden Schritten:

Eins: Die korrekte Technologie haben.

Zwei: Die Technologie kennen.

Drei: Wissen, daß sie korrekt ist.

Vier: Die korrekte Technologie korrekt lehren.

Fünf: Die Technologie anwenden.

Sechs: Dafür sorgen, daß die Technologie korrekt angewendet wird.

Sieben: Inkorrekte Technologie ausmerzen.

Acht: Inkorrekte Anwendungen ausmerzen.

Neun: Jeder Möglichkeit inkorrekter Technologie die Tür verschließen.

Zehn: Inkorrekter Anwendung die Tür verschließen.

Eins ist getan worden.

Zwei ist von vielen erreicht worden.

Drei wird von demjenigen erreicht, der die korrekte Technologie ordnungsgemäß anwendet und beobachtet, daß sie auf diese Weise funktioniert.

Vier wird jeden Tag in den meisten Teilen der Welt erfolgreich getan.

Fünf wird beständig jeden Tag erreicht.

Sechs wird von Ausbildern und Kursüberwachern beständig erreicht.

Sieben wird von einigen getan, ist aber ein schwacher Punkt.

An Acht wird nicht hart genug gearbeitet.

Neun wird durch die "vernünftige" Einstellung der nicht ganz so hellen Köpfe behindert.

Zehn wird selten mit genügend wilder Entschlossenheit getan.

Sieben, Acht, Neun und Zehn sind die einzigen Stellen, an denen sich die Scientology in irgendeinem Bereich festfahren kann.

Die Gründe dafür sind nicht schwer zu finden: a) Eine schwache Gewißheit darüber, daß die Technologie funktioniert (obiger Punkt Drei), kann zu einer Schwäche in Sieben, Acht, Neun und Zehn führen. b) Ferner haben die nicht allzu Intelligenten einen schwachen Punkt in Bezug auf den Knopf Eigenwichtigkeit. c) Je niedriger der IQ, desto unzugänglicher sind einer Person die Früchte der Beobachtung. d) Die Dienstfaksimiles der Leute verursachen, daß sie sich gegen alles verteidigen, dem sie sich gegenüber sehen – sei es gut oder schlecht – , und es ins Unrecht zu setzen suchen. e) Die Bank versucht, das Gute zu zerstören und das Schlechte fortbestehen zu lassen.

Daher müssen wir als Scientologen und als eine Organisation gegenüber Sieben, Acht, Neun und Zehn sehr wachsam sein.

In all den Jahren, in denen ich mit Forschung beschäftigt war, habe ich meine Kommunikationslinien für Forschungsdaten weit offen gehalten. Ich war einmal der Auffassung, daß eine Gruppe Wahrheit entwickeln könnte. Ein Drittel eines Jahrhunderts hat mich gründlich eines Besseren belehrt. Bereitwillig wie ich war, Vorschläge und Informationen anzunehmen, hatten doch nur eine Handvoll Vorschläge (weniger als zwanzig) langfristigen Wert, und *keiner* war von größerer oder von grundlegender Bedeutung; und als ich größere oder grundlegende Vorschläge annahm und verwendete, kamen wir vom Weg ab, und ich bereute es und mußte schließlich klein beigeben.

Andererseits gab es Tausende und Abertausende von Vorschlägen und Schreiben, die, wären sie angenommen und in die Tat umgesetzt worden, zu der totalen Zerstörung all unserer Arbeit und der geistigen Gesundheit der PCs geführt hätten. Ich weiß also, was eine Gruppe von Leuten tun wird und wie geisteskrank sie bei der Annahme unbrauchbarer "Technologie" werden wird. Den tatsächlichen Unterlagen zufolge liegt die Wahrscheinlichkeit 100.000 zu 20, daß eine Gruppe von Menschen sich schlechte Technologie ausdenken wird, um gute Technologie zu vernichten. Da wir damals auch ohne Vorschläge vorwärts kommen konnten, tun wir also besser daran, uns dafür zu wappnen, dies jetzt, da wir es geschafft haben, auch weiterhin zu tun. Dieser Punkt wird natürlich als "unpopulär", "selbstgefällig" und "undemokratisch" angegriffen werden. Das mag durchaus stimmen. Aber es ist auch eine Überlebensfrage. Und ich sehe nicht, daß populäre Maßnahmen, Selbstverleugnung und Demokratie dem Menschen irgendetwas gebracht haben, außer ihn weiter in den Schlamm zu stoßen. Heutzutage erfreuen sich Schundromane allgemeiner Beliebtheit; Selbstverleugnung hat die Dschungel Südostasiens mit steinernen Götzen und Leichen angefüllt, und die Demokratie hat uns Inflation und Einkommenssteuer gebracht.

Unsere Technologie ist nicht von einer Gruppe entdeckt worden. Es stimmt zwar, daß ich sie auch nicht hätte entdecken können, wenn mich die Gruppe nicht in vielerlei Hinsicht unterstützt hätte. Aber die Tatsache bleibt bestehen, daß, wenn sie in ihrer Entwicklungsphase

nicht von einer Gruppe entdeckt worden ist, man ruhig annehmen kann, daß Gruppenanstrengungen ihr in der Zukunft auch nichts hinzufügen oder sie erfolgreich verändern werden. Ich kann dies erst jetzt sagen, da wir es geschafft haben. Was natürlich noch bleibt, ist die Aufstellung und Koordination dessen, was getan worden ist, durch die Gruppe, was wertvoll sein wird – jedoch nur solange, wie sie nicht danach trachtet, Grundprinzipien und erfolgreiche Anwendungen abzuändern.

Die Beiträge, die während dieser Entwicklungszeit der Technologie wertvoll waren, bestanden aus Unterstützung in Form von Freundschaft, Verteidigung, Organisation, Verbreitung, Anwendung, Mitteilungen über Ergebnisse und aus finanzieller Unterstützung. Dies waren großartige Beiträge, und sie wurden (und werden) geschätzt. Viele Tausende haben auf diese Weise beigetragen und uns zu dem gemacht, was wir sind. Beiträge zur Entdeckung waren jedoch nicht Bestandteil des allgemeinen Bildes.

Wir werden hier keine Spekulationen darüber anstellen, warum dies so war oder wie ich dazu kam, mich über die Bank zu erheben. Wir beschäftigen uns nur mit Tatsachen, und das Obige ist eine Tatsache – die Gruppe, sich selbst überlassen, hätte die Scientology nicht entwickelt, sondern hätte sie mit wilden Dramatisationen der Bank, genannt "neue Ideen", ausgelöscht. Diese Tatsache wird dadurch erhärtet, daß der Mensch niemals zuvor eine brauchbare geistige Technologie entwickelt hat, und sie wird unterstrichen durch die schädlichen Technologien, die er tatsächlich entwickelt hat – Psychiatrie, Psychologie, Chirurgie, Schockbehandlung, Peitsche, Zwang, Bestrafung usw. ohne Ende.

Erkennen Sie also, daß wir aus dem Schlamm herausgeklettert sind – durch welch gutes Glück und gesunden Menschenverstand auch immer – und *weigern* Sie sich, wieder in ihn zurückzusinken. Sorgen Sie dafür, daß die obigen Punkte Sieben, Acht, Neun und Zehn erbarmungslos befolgt werden, und wir werden niemals gestoppt werden. Werden Sie in dieser Sache nachsichtig, und wir werden untergehen.

Bis jetzt habe ich, obschon ich selbst mit allen Vorschlägen in vollkommener Kommunikation geblieben bin, Sieben, Acht, Neun und Zehn in Bereichen, die ich aus nächster Nähe überwachen konnte, nie vernachlässigt. Aber es reicht nicht aus, daß nur ich selbst und einige wenige andere daran arbeiten.

Jedes Mal, wenn diese Kontrolle gemäß den Punkten Sieben, Acht, Neun und Zehn gelockert wurde, ist der gesamte Organisationsbereich gescheitert. Beweis dafür sind Elizabeth N.J., Wichita, die ersten Organisationen und Gruppen. Sie brachen nur zusammen, weil ich Sieben, Acht, Neun und Zehn nicht mehr durchsetzte. Dann, als sie sich bereits in einem sehr schlimmen Zustand befanden, sah man die offensichtlichen "Gründe" für das Scheitern. Aber zuvor hatten sie aufgehört zu liefern, und *das* verwickelte sie in andere Gründe.

Der gemeinsame Nenner einer Gruppe ist die reaktive Bank. Thetans ohne Banken zeigen unterschiedliche Reaktionen. Sie haben nur ihre Bank gemeinsam. Sie stimmen also nur über Bankprinzipien überein. Von Person zu Person ist die Bank identisch. Daher sind konstruktive Ideen *individuell* und erhalten nur selten breite Zustimmung in einer Gruppe von Menschen. Ein Individuum muß sich *über* ein begieriges Verlangen nach Zustimmung durch eine humanoide Gruppe erheben, um irgendetwas Anständiges fertigzubringen. Die Bankübereinstimmung war es, die die Erde zur Hölle gemacht hat – und wenn Sie die Hölle such-

ten und die Erde fänden, so würde sie zweifellos dafür genügen. Krieg, Hungersnot, Todesqualen und Krankheit sind das Schicksal des Menschen gewesen. Eben jetzt haben die großen Regierungen der Welt die Mittel entwickelt, um jeden Mann, jede Frau und jedes Kind auf diesem Planeten zu braten. Das ist Bank. Das ist das Ergebnis von kollektiver Gedankenübereinstimmung. Die anständigen und angenehmen Dinge auf diesem Planeten stammen von *individuellen* Aktionen und Ideen, die es irgendwie geschafft haben, die Gruppenidee zu umgehen. Was das anbetrifft, schauen Sie sich einmal an, wie wir selbst von den Medien der "öffentlichen Meinung" angegriffen werden. Und doch gibt es keine ethischere Gruppe auf diesem Planeten als uns.

Somit kann sich jeder Einzelne von uns über die Herrschaft der Bank erheben, und dann können wir als eine Gruppe befreiter Wesen Freiheit und Vernunft erreichen. Nur die aberrierte Gruppe, der Mob, ist destruktiv.

Wenn Sie Sieben, Acht, Neun und Zehn nicht aktiv durchsetzen, arbeiten Sie für den von der Bank beherrschten Mob. Denn er wird ganz gewiß a) inkorrekte Technologie einführen und darauf schwören, b) Technologie so inkorrekt wie möglich anwenden, c) jeglicher destruktiven Idee die Tür öffnen und d) inkorrekte Anwendung fördern.

Es ist die Bank, die sagt, die Gruppe sei alles und das Individuum nichts. Es ist die Bank, die sagt, daß wir fehlschlagen müssen.

Also spielen Sie dieses Spiel einfach nicht mit. Setzen Sie Sieben, Acht, Neun und Zehn durch, und Sie werden Ihren Weg von allen Dornen, die dort in Zukunft auftauchen könnten, freiräumen.

Hier ist ein Beispiel aus der Wirklichkeit, in dem eine höhere Führungskraft wegen einem völligen Durcheinander bei einem PC eingreifen mußte: Ein Fallüberwacher wies den Ausbilder A an, er solle den Auditor B am Preclear C den Prozeß X auditieren lassen. Auditor B erzählte hinterher dem Ausbilder A, "es hat nicht funktioniert". Ausbilder A war schwach in obigem Punkt Drei und glaubte nicht wirklich an Sieben, Acht, Neun und Zehn. Ausbilder A teilte also dem Fallüberwacher mit: "Der Prozeß X hat beim Preclear C nicht funktioniert." *Das* ist nun ein direkter Schlag gegen jeden der obigen Punkte Eins bis Sechs beim Preclear C, Auditor B, Ausbilder A *und* beim Fallüberwacher. Es öffnet der Einführung "neuer Technologie" und dem Fehlschlag die Tür.

Was ist hier geschehen? Der Ausbilder A ist dem Auditor B nicht an die Kehle gesprungen, das ist alles, was geschehen ist. Folgendes *hätte* er tun sollen: sich den Auditorenbericht schnappen und ihn durchsehen. Als eine höhere Führungskraft dies bei diesem Fall tat, entdeckte sie, was der Fallüberwacher und die anderen übersehen hatten: daß der Prozeß X die Tonarmaktion des Preclears C in dieser Sitzung auf 25 Tonarmabschnitte erhöht hatte, daß aber nahe dem Ende der Sitzung Auditor B mit einer Erkenntnis des PCs Q und A gemacht hatte und den Prozeß X, obwohl er immer noch viel Tonarmaktion erzielte, fallengelassen hatte und dazu übergegangen war, einen selbst ausgedachten Prozeß zu auditieren, wodurch der Preclear C nahezu zum Durchdrehen gebracht worden war. Bei einer Untersuchung des IQs von Auditor B stellte sich heraus, daß er bei ca. 75 lag. Es stellte sich heraus, daß Ausbilder A großartige Ideen darüber hatte, daß man niemals irgendjemanden abwerten dürfe, nicht

einmal einen Wahnsinnigen. Der Fallüberwacher erwies sich als "mit Verwaltungsarbeit zu beschäftigt, um irgendwelche Zeit für tatsächliche Fälle zu haben".

Nun, das ist ein nur allzu typisches Beispiel. Der *Ausbilder* hätte Sieben, Acht, Neun und Zehn durchsetzen sollen. Dies hätte so begonnen: Auditor B: "Dieser Prozeß X hat nicht funktioniert." Ausbilder A: "Was genau hast *du* falsch gemacht?" Sofortiger Angriff. "Wo ist dein Auditorenbericht von dieser Sitzung? Gut. Schau her, du bekamst eine Menge Tonarmbewegung, als du mit dem Prozeß X aufgehört hast. Was hast du gemacht?" Dann wäre es dem Preclear nicht so schlecht gegangen, daß er fast zusammengebrochen wäre, und alle vier hätten Gewißheit behalten.

Innerhalb eines Jahres hatte ich in *einer* kleinen Gruppe vier Fälle, wo berichtet wurde, der jeweils empfohlene, korrekte Prozeß hätte nicht funktioniert. Bei der Überprüfung fand ich jedoch heraus, daß jeder dieser Prozesse a) die Tonarmaktion erhöht hatte, b) fallengelassen worden war und c) zu Unrecht im Bericht als unbrauchbar bezeichnet worden war. Und außerdem knackte in allen vier Fällen der empfohlene, korrekte Prozeß trotz dieses Mißbrauchs den Fall. Dennoch war berichtet worden, *sie hätten nicht funktioniert*!

Ähnliche Beispiele gibt es in der Ausbildung, und diese sind um so tödlicher, denn jedes Mal, wenn die Ausbildung in der korrekten Technologie verpfuscht wird, wird der daraus resultierende Fehler, der beim Auditor nicht korrigiert wird, sich bei jedem Preclear, den dieser Auditor danach auditiert, fortsetzen. Daher sind Sieben, Acht, Neun und Zehn in einem Kurs sogar noch wichtiger als bei der Fallüberwachung.

Hier ist ein Beispiel: Einem Studenten wird beim Kursabschluß eine in den höchsten Tönen schwelgende Empfehlung ausgesprochen, "weil er mehr Tonarmbewegung bei den PCs erzielt als jeder andere Student auf dem Kurs!" Zahlen von 435 Tonarmabschnitten in einer Sitzung werden berichtet. "Seine Modellsitzung ist natürlich dürftig, aber er hat einfach den Dreh raus" – auch das wird in der Empfehlung erwähnt. Eine sorgfältige Überprüfung wird durchgeführt, weil *niemand* auf den Graden 0-IV eine so hohe Tonarmbewegung bei PCs erreichen wird. Und es wird festgestellt, daß diesem Studenten niemals beigebracht worden ist, die TA-Skala am E-Meter abzulesen! Und kein Ausbilder hatte seine E-Meter-Handhabung beobachtet, und es war nicht entdeckt worden, daß er nervös "überkompensierte", indem er den Tonarm 2 oder 3 Abschnitte über die Stelle hinaus schwenkte, an der er hätte sein müssen, um die Nadel auf "Set" zu bringen. Jedermann war also im Begriff, Standardprozesse und die Modellsitzung über Bord zu werfen, weil dieser eine Student "eine so bemerkenswerte Tonarmbewegung erzielte". Sie lasen nur die Berichte und hörten den Prahlereien zu, aber sie *schauten* sich diesen Studenten niemals *an*. Die PCs hatten in Wirklichkeit etwas unter dem Durchschnitt liegende Gewinne, da sie durch eine holprige Modell-Sitzung und falsch formulierte Prozesse behindert wurden. Das, was den Gewinn der PCs bewirkte (wirkliche Scientology), war also unter einer Menge von Abweichungen und Fehlern verborgen.

Ich erinnere mich an einen Studenten, der auf einem Akademie-Kurs squirrelte und nach den Kursstunden eine Menge nicht standardgemäßer Gesamtzeitspur-Prozesse an Studenten auditierte. Die Akademie-Studenten waren von all diesen neuen Erfahrungen wie elektrisiert und wurden nicht schnell unter Kontrolle gebracht, und der Student selbst wurde nie-

mals bezüglich der Punkte Sieben, Acht, Neun und Zehn in die Mangel genommen, so daß er sie wirklich kapiert hätte. Anschließend verhinderte dieser Student, daß ein anderer Squirrel in Ordnung gebracht wurde, und seine Frau starb infolge körperlichen Mißbrauchs an Krebs. Ein harter, eiserner Ausbilder hätte in diesem Moment zwei Squirrels und das Leben eines Mädchens retten können. Aber nein, Studenten hatten ein Recht, zu tun, was immer ihnen beliebte.

Squirreln (das Abweichen zu merkwürdigen Praktiken oder das Abändern von Scientology) kommt allein von Nichtbegreifen. Gewöhnlich bezieht sich das Nichtbegreifen nicht auf die Scientology, sondern auf einen früheren Kontakt mit einer ausgefallenen humanoiden Praktik, welche ihrerseits nicht verstanden wurde.

Wenn jemand mit dem, *was er für* Standardverfahren *hält*, keine Ergebnisse erzielen kann, kann man damit rechnen, daß er in einem gewissen Maße squirrelt. Die meisten Schwierigkeiten in den letzten zwei Jahren kamen von Organisationen, wo jeweils eine Führungskraft *nicht in der Lage war*, sich reine Scientology anzueignen. Während der Ausbildung in der Scientology waren sie unfähig, Fachbegriffe zu definieren oder Beispiele von Prinzipien zu demonstrieren. Und die Organisationen, in denen sie sich befanden, gerieten in eine Menge Schwierigkeiten. Und schlimmer noch, es ließ sich nicht leicht wieder in Ordnung bringen, weil keiner dieser Leute Instruktionen duplizieren konnte oder wollte. Dadurch kam es an zwei Orten zu einer Katastrophe, was direkt auf Mängel in der früheren Ausbildung zurückzuführen war. Also ist ordnungsgemäße Ausbildung äußerst wichtig. Der DofT und seine Ausbilder und alle Ausbilder in der Scientology müssen erbarmungslos darin sein, Vier, Sieben, Acht, Neun und Zehn wirksam durchzuführen. Jener eine Student, wie schwer von Begriff und unmöglich er auch scheinen mag – und so ohne Nutzen für irgendjemand – , könnte dennoch eines Tages die Ursache von unsagbarem Durcheinander sein, weil niemand genügend interessiert daran war, *sicherzustellen*, daß er Scientology wirklich kapierte.

Mit dem, was wir heute wissen, gibt es keinen bei uns eingeschriebenen Studenten, der nicht ordnungsgemäß ausgebildet werden kann. Als Ausbilder sollte man gegenüber langsamem Vorankommen sehr wachsam sein und den Faulpelzen persönlich das Innere nach außen kehren. Kein *System* wird dies tun, nur Sie oder ich – mit aufgekrempelten Hemdsärmeln – können dem schlechten Studieren das Rückgrat brechen; und wir können es nur beim einzelnen Studenten tun, niemals bei einer ganzen Klasse auf einmal. Er ist langsam = etwas läuft fürchterlich falsch. Unternehmen Sie *schnell* etwas, um es zu korrigieren. Warten Sie nicht bis zur nächsten Woche. Bis dahin ist er in weiteren Schlamassel hineingeraten. Wenn Sie Studenten nicht zum Abschluß bringen können, indem Sie an ihren gesunden Menschenverstand appellieren, und sie nicht mit strahlender Weisheit graduieren können, graduieren Sie sie in einem solchen Schockzustand, daß sie Alpträume kriegen, wenn sie auch nur an Squirreln denken. Dann wird die Erfahrung allmählich Punkt Drei bei ihnen hervorbringen, und sie werden so viel Verstand haben zu *wissen*, daß sie keine Schmetterlinge fangen sollten, wenn sie auditieren sollen.

Wenn sich jemand für einen Kurs einschreibt, dann betrachten Sie ihn als Mitglied für die Dauer dieses Universums – lassen Sie niemals eine "aufgeschlossene" Einstellung zu. Wenn jemand fortgehen will, lassen Sie ihn schnell fortgehen. Wenn sich jemand einge-

schrieben hat, so ist er an Bord, und wenn er an Bord ist, dann ist er zu denselben Bedingungen hier wie alle anderen von uns – gewinnen oder beim Versuch sterben. Lassen Sie ihn niemals ein halbherziger Scientologe sein. Die besten Organisationen der Geschichte waren harte, hingebungsvolle Organisationen. Kein einziger weichlicher Haufen Windelhöschen tragender Dilettanten hat jemals etwas zustande gebracht. Es ist ein hartes Universum. Der soziale Anstrich läßt es mild erscheinen. Aber nur die Tiger überleben – und selbst *sie* haben es schwer. Wir werden überleben, weil wir zäh und hingebungsvoll sind. Wenn wir jemanden *wirklich* ordnungsgemäß ausbilden, wird er mehr und mehr Tiger. Wenn wir halbherzig ausbilden, uns davor fürchten, jemandem zu nahe zu treten, und Angst davor haben, etwas durchzusetzen, dann machen wir Studenten nicht zu guten Scientologen – und damit werden alle im Stich gelassen.

Wenn Frau Schmusekuchen zu uns kommt, um ausgebildet zu werden, verwandeln Sie jenen schweifenden Zweifel in ihren Augen in einen festen, wild entschlossenen Blick, und sie wird gewinnen, und wir alle werden gewinnen. Passen Sie sich ihr an, und wir alle werden ein wenig sterben. Die richtige Ausbildungseinstellung ist "Du bist hier, also bist du ein Scientologe. Jetzt werden wir dich zu einem fachmännischen Auditor machen, was auch immer geschieht. Wir haben dich lieber tot als unfähig".

Bringen Sie das mit dem wirtschaftlichen Aspekt der Situation und dem Mangel an ausreichender Zeit in Zusammenhang, und Sie sehen das Kreuz, das wir zu tragen haben.

Aber wir werden es nicht für immer tragen müssen. Je größer wir werden, umso mehr wirtschaftliche Mittel und umso mehr Zeit werden wir haben, um unsere Aufgabe zu erfüllen. Und die einzigen Dinge, die uns daran hindern können, schnell so groß zu werden, sind Bereiche unter Eins bis Zehn. Behalten Sie diese im Auge, und wir werden wachsen können – schnell. Und während wir wachsen, werden unsere Fesseln weniger und weniger werden. Unterlassen wir es, Eins bis Zehn einzuhalten, so werden *wir* weniger wachsen.

Daher ist das Ungeheuer, das uns auffressen könnte, nicht die Regierung oder die Hohenpriester. Es ist unser mögliches Versagen, unsere Technologie beizubehalten und auszuüben.

Ein Ausbilder oder Überwacher oder eine Führungskraft *muß* Fälle von "Nichtfunktionieren" mit wilder Entschlossenheit in Frage stellen. Sie müssen aufdecken, was tatsächlich vorgefallen ist, was tatsächlich auditiert wurde und was tatsächlich getan oder nicht getan wurde.

Wenn Sie Eins und Zwei haben, können Sie Drei für alle nur dadurch erreichen, daß Sie die Befolgung aller anderen Punkte sicherstellen.

Wir spielen nicht irgendein unbedeutendes Spiel in der Scientology. Es ist nicht nett oder etwas, was man in Ermangelung eines Besseren tut.

Die gesamte qualvolle Zukunft dieses Planeten – jedes Mannes, jeder Frau und jedes Kindes darauf – und Ihr eigenes Schicksal für die nächsten endlosen Billionen Jahre hängen davon ab, was Sie hier und jetzt mit und in der Scientology tun.

Dies ist eine tödlich ernste Tätigkeit. Und wenn wir es versäumen, jetzt aus der Falle herauszukommen, dann haben wir vielleicht niemals wieder eine weitere Chance.

Denken Sie daran, in all den endlosen Billionen Jahren der Vergangenheit ist dies unsere erste Chance, es zu schaffen. Verpfuschen Sie es jetzt nicht, weil es Ihnen unangenehm oder unsozial vorkommt, Sieben, Acht, Neun und Zehn durchzuführen.

Führen Sie sie durch, und wir werden gewinnen.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:jw:rr:nt:ka:mes:rd:bk

HUBBARD-KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 26. MAI 1961
Ausgabe II

Remimeo
Alle Mitarbeiter
Tech-Hüte
Qual-Hüte

Eine Mitteilung an die Führungssekretäre

und alle Org-Mitarbeiter

QUALITÄT ZÄHLT

Clearing ist jetzt für jeden Scientologen erreichbar.

Ausgezeichnete Auditorenausbildung ist jetzt für jede Akademie erreichbar.

Und dies sind die einzigen Dinge, die auf lange Sicht zählen werden.

Wenn ich Mitarbeiter einer Organisation sehe, die nach Publicity in der Zeitung lechzen oder in Sachen Verbreitung verrückt spielen, und wenn sie mir gleichzeitig schlechte Resultate und armselige Leistungsqualität von Studenten einreichen, dann weiss ich, dass jemand seine Planziele durcheinander gebracht hat.

Qualität ist das *Einzige,* was zählt. Wenn Sekretäre oder Führungssekretäre Qualität in der Ausbildung und im Prozessing nicht als erstrangig und ständig mit höchster Priorität behandeln, dann wird es alle Verwaltung der Welt nicht schaffen, den Anforderungen einer Zentralen Organisation zu genügen.

Liefern Sie, was versprochen wurde. So könnte man es grob ausdrücken. Aber wenn Sie eine neue und bessere Zivilisation wollen, werden Sie sie nicht durch Werbung bekommen oder dadurch, dass Sie sich Sorgen darüber machen, was die Leute über Sie denken. Sie werden sie nur bekommen, indem Sie Leute bis zu Release bringen und sie klären und sie in die Gesellschaft hinausschicken, damit sie in allen menschlichen Tätigkeitsbereichen, einschliesslich Scientology, die Dinge zum Laufen bringen.

Ich weiss, wir haben für eine lange Zeit keine Leute geklärt, aber jetzt klären wir sie. Was ist nötig, um Leute zu klären? Es braucht äusserst geschicktes und streng überwachtes Auditing. Es braucht gute Technologie. Es braucht gute technische Anwendung.

Es ist einfach, Studenten in einer Klasse zusammenzupferchen und trotzdem wirklich jeden einzelnen Studenten als ein Individuum konfrontieren, sicherstellen, dass er jeden wichtigen Schritt kennt, den er kennen muss, und sicherstellen, dass *alle* seine Fragen beantwortet werden, dann werden Sie Auditoren haben, die auditieren können.

Würden Sie *bitte* die Aufmerksamkeit auf das Erhöhen technischer Fertigkeit im HGC, Leute zu einem Release zu bringen, Leute zu klären, und auf die Qualität von Ausbildung in der Akademie richten, mit dem Ziel, jeden Studenten fähig zu machen, alle Schritte durchzuführen, die notwendig sind, um Leute zu einem Release zu bringen.

Ich habe es in technischer Hinsicht auf dem Gebiet der Forschung geschafft. Jetzt ist es an der Zeit, mit all den Schnitzern und allem Unsinn aufzuhören. Alles, was Sie in einer Org tun müssen, ist, Leute zu einem Release zu bringen und zu klären, und Auditoren hervorzubringen, die Leute zu einem Release bringen können, mit der Öffentlichkeit in Kontakt zu bleiben und sie gut zu behandeln, und Sie haben mehr als Ihr Ziel erreicht.

Heute Morgen habe ich ein Telegramm von einer Org erhalten. Ein Eiltelegramm. Stand darin: "Wie assessiert man, um eine Pre-Havingness-Stufe zu finden" oder etwas Vernünftiges? Nein, so war es nicht. Es stand darin: "Schicken Sie uns einige biografische Daten für einen Zeitungsartikel". Pfui Teufel. Diese Org macht die miserabelst mögliche Arbeit in Bezug auf das Geben technischer Dienste, und ist in heller Aufregung, um Publicity zu erhalten. Was ist denn das? Glauben die wirklich, dass eine Gesellschaft in diesem Zustand Scientology eine öffentliche Anerkennung genehmigen wird? Zum Teufel, nein! Und zum Teufel mit dieser Gesellschaft! Wir machen eine neue. Werfen wir den Anerkennungsbutton von einem Haufen Wogs über Bord und machen wir uns an die Arbeit, um neue Leute und bessere Leute hervorzubringen. Dann werden Sie vielleicht eine Gesellschaft haben.

Genau hier und genau jetzt wird diese Policy mit einem atomaren Brenneisen in Beton festgehalten: **Das erste und primäre Ziel einer Organisation ist das Erbringen der besten technischen Qualität, die in ihrem Gebiet erbracht werden kann.**

In Ordnung. Ich habe mein technisches Ziel direkt mit einem Treffer in die Zielscheibe erreicht. Sie können Leute zu einem Release bringen und klären. Sie können Auditoren gut ausbilden. Nun, verflixt noch mal! Lassen Sie es uns tun, tun, tun!

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:ph.jp.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 8. SEPTEMBER 1969

Remimeo
Punkt 1 des OEC-
Checksheets

EINFÜHRUNG ZUM ORGANISATIONS-FÜHRUNGS-KURS

Dieser Kurs enthält die grundlegenden Gesetze von Organisation.

Da er hauptsächlich für Führungskräfte von Scientology Organisationen gedacht ist, sind seine Policy Letters vorwiegend auf eine Scientology Org ausgerichtet. Er gilt jedoch für jede beliebige Organisation und enthält grundlegende Prinzipien, die für jede erfolgreiche oder nützliche Unternehmung unerläßlich sind.

Dieser Kurs findet auch auf das Individuum Anwendung. Jedes Individuum hat seine 7 (oder 9) Abteilungen und seine 21 (oder 27) Unterabteilungen. Wo eine oder mehrere davon in seinem täglichen Leben fehlen, wird das Individuum in diesem Grade ein erfolgloses Individuum sein.

Ganz gleich, wie sie organisiert ist, jede Firma, Gesellschaft oder politische Einheit wird in dem Grade erfolglos sein, wie ihr diese Funktionen fehlen.

Daher sind diese nicht bloß die Vorstellung von Scientology, wie eine Organisation laufen müßte – die meisten davon sind unerläßliche, grundlegende Entdeckungen.

Der Mensch wußte tatsächlich über die Prinzipien der Organisation nicht mehr, als er über die Funktionsweise seines Verstandes gewußt hat, bevor Dianetik veröffentlicht wurde.

Eine sehr kleine Menge des Materials auf diesem Kurs hat sich in den allgemeinen Gebrauch eingeschlichen. Genau wie eine ganz kleine Handvoll der Prinzipien von Dianetik und Scientology jetzt etwas sind, das "jedermann weiß _____". Überleben – so wird jetzt zugegeben – ist das grundlegende Prinzip des Daseins. Universitäten wissen jetzt, daß der Mensch seinen IQ und seine Persönlichkeit verändern kann. Im Lauf der Zeit "sickert" mehr und mehr von der Technologie ins allgemeine Wissen durch. Aber es dauert lange, bis die ganze Menschheit die Gesamtheit einer Technologie auf diese Weise kennen lernt.

Bis heute sind die Scientology-Entdeckungen auf dem Gebiet der Organisation nur einer kleinen Handvoll bekannt. Aber einige der allgemeineren Prinzipien sickern bereits in die Geschäftspraxis durch.

Vor nicht langer Zeit zum Beispiel wurde einem engen Freund des Präsidenten der Vereinigten Staaten der Policy Letter zum Thema "Belohnen Sie keine Abwärtsstatistik" gegeben. Ein paar Tage später benutzte ihn der Präsident für sein neues Wohlfahrtsprogramm.

Natürlich gibt es Hunderte von anderen "PLs", die dem Freund des Präsidenten *nicht* gezeigt worden sind. Es dauert Jahre, bis neue Ideen ins öffentliche Bewußtsein "durchsickern". Es dauerte fünf Jahre, bevor die Medizinprofessoren an den Universitäten zu lehren begannen, daß Aberration vom "Geburtsengramm" herrühren kann. Nach 18 Jahren hat erst eine Handvoll von Ärzten akzeptiert, daß geistige Eindrucksbilder Aberration verursachen. Nach 19 Jahren konnten erst ein paar wenige Ärzte auch auditieren.

Wenn man mit dem ganzen Fachgebiet und all seinen Prinzipien vollständig vertraut wäre, so würde man daher als ein Zauberer erscheinen, als ein Wundertäter.

Wenn irgendjemand den Organisations-Führungs-Kurs vollständig kennen würde und in die Praxis umsetzen könnte, so könnte er den Abwärtstrend jeder Firma oder jedes Landes vollständig umkehren. Tatsächlich haben einige dies zu diesem Zeitpunkt schon geschafft.

Man könnte argumentieren oder dafür eintreten, daß diese riesige Menge an Daten in Lehrbücher gebracht werden sollte, die für den allgemeinen Gebrauch durch Firmen und Nationen geeignet wären. Bei der einzigen Bemühung, diese Policies in anderer Form erneut zu publizieren, wurde das Material so schlimm abgeändert, daß ein hoffnungsloser Sumpf daraus wurde, obwohl es von einem sehr erfolgreichen Geschäftsmann versucht worden war. Er selbst wandte die Originalmaterialien direkt auf seine Firma an, und diese wurde mit einem sagenhaften Aufschwung reich. Dann entschied er, alles in einer stark abgeänderten und überarbeiteten Form für seine Angestellten umzuschreiben, und mit seinem Unternehmen ging es steil bergab. Seine korrekte Aktion wäre gewesen, seine Angestellten loszuschicken, denselben Kurs zu machen, den er gemacht hatte – eben diesen Organisations-Führungs-Kurs und sie dann das neuerworbene Wissen auf ihre eigenen Posten und Aktivitäten übertragen zu lassen. Stattdessen schnitt er sie von der Quelle ab. Und das, was *er* für sie schrieb, war nur so viel, wie *er* von seinem eigenen Gesichtspunkt aus dem Kurs herausgeholt hatte.

Zumindest gibt es Scientology Orgs, die erfolgreiche, lebende Modelle dieser Policy und dieser Organisationsform sind.

Die einzige wirkliche Schwierigkeit, die diese Orgs jemals haben, ist nicht ein Versagen darin, die Policies anzuwenden, sondern das Versäumnis der gesamten Mitarbeiterschaft, die Policies zu kennen.

Überall, wo ein Teil einer Scientology Org sich in Verwirrung befindet, werden Sie feststellen, daß die Mitarbeiter in diesem Teil den Organisations-Führungs-Kurs nicht gemacht haben. Sie kennen vielleicht ein paar Policies. Aber davon abgesehen kann irgendjemand daherkommen und sagen: "Das ist die Policy" oder: "Was du machst ist gegen die Policies", und da sie die Policies nicht kennen, wird in ihnen die Vorstellung eines riesigen, unbekannten Bereiches erweckt, und es geht mit ihnen bergab.

Der Name Organisations-Führungs-Kurs ist wahrscheinlich unzutreffend. Natürlich sollten die Führungskräfte der Org ihn gut kennen. Aber der Mitarbeiter, der diesen Kurs nicht kennt, befindet sich in der Wirkungsposition. Wenn er seine OEC-Daten *kennen würde*, so wäre er imstande, sich zu verteidigen und in seinem Teil der Organisation "die Sache ins Rollen zu bringen".

Jedes Versagen in diesen Grundlagen und Policies ist Unwissenheit über sie.

Wenn Sie alle kennen, nicht nur ein paar, so ergeben diese ein ganzes verständliches Bild.

Es ist ziemlich spannend, fähig zu sein, sich seinen Weg durch den Aberglauben der Organisationen von gestern zu bahnen und sich mit fundamentalen, nüchternen Grundprinzipien zu befassen.

Wenn Sie all die Policies auf diesem Kurs verstehen, so werden Sie das Gebiet der Organisation selbst verstehen, ganz gleich, worauf sie es anwenden. Sie werden auch imstande sein. Fehlorganisation zu erkennen, wenn Sie sie sehen.

Und ich versichere Ihnen, daß in einer falsch organisierten Gesellschaft das Individuum den Kürzeren zieht.

Selbst Diktaturen entstehen nur deshalb, weil der Bürger über die Grundlagen der Organisation nicht Bescheid weiß. Somit existiert eine autoritäre Herrschaft nur in dem Grade, wie ihre Untertanen die Grundlagen der Organisation nicht kennen.

Diese Grundlagen existieren – wenn auch speziell auf eine Scientology-Organisation zugeschnitten – in diesem Kurs, dem Organisations-Führungs-Kurs.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:ldm.ei.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 29. OKTOBER 1971

Remimeo
Alle Hüte von Führungskräften

Ausgabe II

Führungs-Serie Nr. 1

DIE FÜHRUNGSKRAFT

(Anm: Folgendes Personal in Orgs wird als Führungskräfte bezeichnet: Die Vorstandsmitglieder, der Kommandierende Offizier oder Leitende Direktor oder die Leitung der Org, der Leitende HCO-Sekretär, Leitende Org-Sekretär oder Leitende Sekretär für die Öffentlichkeit, die Leiter der Abteilungen und die Leiter der Unterabteilungen. In sehr großen Orgs wird die Bezeichnung auch für Leiter großer Sektionen angewendet. Die folgenden Daten über Führungskräfte gelten insbesondere für die hier aufgezählten Personen.)

Bevor man in der Lage ist, den Aufgaben einer Führungskraft in einer Organisation gerecht zu werden, muß man wissen, was eine Führungskraft ist.

Eine Führungskraft: jemand, der eine Position von administrativer oder leitender Verantwortung in einer Organisation innehat.

Schauen wir uns die Definition des englischen Wortes "executive" von Noah Webster aus dem Jahre 1826 an, um eine Vorstellung von der Kraft zu bekommen, die mit diesem Begriff einhergeht: "Der Amtsträger, ob König, Präsident oder sonstiger leitender Beamte, der die Oberaufsicht über die Ausführung der Gesetze hat; die Person, die die Regierungsgeschäfte führt; ausführende Gewalt oder Autorität in der Regierung. ‚Leute, deren höchstes Streben einem Amt in der Exekutive gilt, können nicht erwarten, zufrieden gestellt zu werden, es sei denn, sie unterstützen die *Exekutive*.' Josiah Quincy".

Der Begriff der Exekutive wird im Unterschied zu Legislative und Judikative verwendet. Das Gremium, das über Gesetze berät und Gesetze verabschiedet, ist die Legislative; das Gremium, das Recht spricht oder die Gesetze auf einzelne Fälle anwendet, ist die Judikative; das Gremium, das die Gesetze durchsetzt oder die Oberaufsicht über deren Durchsetzung innehat, ist die Exekutive – so die Regierungsbedeutungen des neunzehnten Jahrhunderts gemäß Webster.

Das Wort "executive" (dt.: Führungskraft) kommt vom lateinischen "*ex(s)equi* (Partizip Perfekt: *ex(s)ecutu*s), ausführen, bis zum Ende (ver)folgen: *ex-*, vollständig + *sequi*, (ver)folgen." Mit anderen Worten: man verfolgt Dinge bis zum Ende und **setzt die Erledigung von etwas durch**.

Wir können ein beträchtliches Verstehen des Wesens und der Beingness einer Führungskraft erlangen, wenn wir uns die Definition Stück für Stück vornehmen.

"Jemand, der eine Position … innehat." Eine *Position* ist ein Platz oder Ort. Es ist eine Stellung oder ein Status in der Gesellschaft; Rang. Es ist ein Posten, der mit einer Anstellung verbunden ist; eine Stellung. Der Sinn davon ist der, daß eine Führungskraft ein **Stabiles Terminal** für ihre Angestellten oder Mitarbeiter ist. Sie ist nicht ständig woanders oder nicht da. Sie hat ihre Position, ihre Stellung, ihren Status und Rang in der Gesellschaft wirklich inne und kommt ihren Pflichten von dieser Position aus nach. Sie ist bekannt und sichtbar, und in irgendeiner Art und Weise ist sie erreichbar oder gelangt sie selbst zu den Bereichen, die einer Handhabung bedürfen.

"… von administrativer …" Dieser Teil der Definition bezieht sich auf ihre Aktionen zur Verwaltung (Administration) ihres Bereiches. *Administrieren* heißt "die Leitung haben von; leiten; verwalten." Es kommt vom lateinischen "*administrare*", eine Hilfe sein für: *ad-*, für + *ministrare*, dienen; von "*minister*", Diener. Daran erkennen wir, daß die Führungskraft die Leitung ihres Bereichs hat, ihn leitet, verwaltet und ihm **dient**.

"… oder leitender …" Das bezieht sich auf das Management, worunter man die Handlung, die Art und Weise oder das Verfahren versteht, etwas zu leiten, handzuhaben oder zu kontrollieren. Wenn man von Managementfertigkeiten oder Führungsqualitäten spricht, meint man, daß die Aktivität von der Führungskraft **gehandhabt** oder **kontrolliert** wird.

"…Verantwortung …" bedeutet der Zustand, die Eigenschaft oder die Tatsache, verantwortlich zu sein. Und verantwortlich zu sein heißt, in rechtlicher oder ethischer Hinsicht für die Obhut oder das Wohlergehen einer anderen Person rechenschaftspflichtig zu sein. Es schließt persönliche Verantwortlichkeit oder die Fähigkeit, ohne Führung oder höhere Autorität zu handeln, mit ein. Es schließt mit ein, daß man der Ursprungspunkt oder die Ursache einer Sache ist; daß man fähig ist, eigene moralische oder rationale Entscheidungen zu treffen, und daher für sein Verhalten rechenschaftspflichtig ist; daß einem vertraut werden kann oder daß man sich auf einen verlassen kann; daß man zuverlässig ist; wobei diese Dinge auf gutem Urteilsvermögen oder gesundem Menschenverstand basieren oder dadurch charakterisiert werden. Das heißt im Wesentlichen, daß eine Führungskraft **nicht auf Anordnungen wartet, um zu handeln**. Sie ist die Person, die geleitet von Richtlinien aufgrund eigener Initiative handelt, um ihren Bereich und andere zu handhaben und zu überwachen, und die selbst keine Überwachung benötigt.

"… in einer Organisation …" Organisation bedeutet die Handlung des Organisierens oder der Vorgang, organisiert zu werden. Es bedeutet der Zustand, organisiert zu sein, oder die Art und Weise, wie etwas organisiert ist: "ein hohes Maß an Organisation". Etwas, das organisiert worden oder zu einem geordneten Ganzen geordnet worden ist. Eine Anzahl von Personen oder Gruppen mit speziellen Verantwortlichkeiten, die zu irgendeinem Zweck oder irgendeiner Arbeit zusammengeschlossen sind. Eine Organisation ist also eine Aktivität oder ein Gebiet, das organisiert wird oder organisiert wurde oder zu einem "geordneten Ganzen" gemacht wurde.

Somit können wir aus den Wörtern und Definitionen, die wir der Sprache selbst und der Tradition der Kultur entnehmen, ersehen, was eine Führungskraft ist, was sie tut und was

sie letztendlich hat – eine Organisation. Es ist höchst interessant, daß man anhand einer Untersuchung der obigen Definition und ihrer untergeordneten Definitionen die allgemeine Kompetenz einer Führungskraft analysieren kann. Wo irgendeines dieser Dinge in ihrem Charakter, ihrer Arbeitsweise oder ihrem allgemeinen Verhalten fehlt, wird es sehr wahrscheinlich einen schwachen Punkt innerhalb der Aktivität geben, die ihrer Autorität untersteht. Man könnte diese Punkte der Reihe nach für sich selbst oder eine andere Person überprüfen, und man würde sofort sehen, was in der eigenen Beingness oder der Beingness einer anderen Führungskraft verbessert werden müßte und was zufriedenstellend wäre.

Um mit Kompetenz die Beingness einer Führungskraft zu erreichen, müßte man die Technologie haben, wie man organisiert, man müßte ebenso eine Vorstellung von der idealen Szene einer Organisation haben, um sie mit der existierenden Szene zu vergleichen, und man müßte mit der Technologie vertraut sein, die in dieser speziellen Organisation gebraucht wird, um die Produkte zu produzieren, die für deren Überleben notwendig sind.

Da jede Organisation nur in dem Ausmaß wertvoll ist, wie sie produziert, kann man sehen, daß eine Führungskraft in der Lage sein sollte, Produktion zu erreichen, lange bevor ihre Organisation Perfektion erreicht hat, und daß sie in der Lage sein sollte, die Organisation zu vervollkommnen, während Produktion stattfindet. Ansonsten wäre ihre Organisation nicht in genügendem Maße überlebensfähig, um zu überleben, und ihr Status als Führungskraft würde sich verringern.

Gute Führungskräfte sind sehr wertvoll; ihr Wert besteht in ihrer Fähigkeit, Produktion zu erhalten sowie die notwendige und adäquate Organisation zu bilden, mit der dies bewältigt wird. Es gibt keine herausragenden Führungskräfte, die obiger Definition nicht in jedem einzelnen ihrer Bestandteile entsprechen.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:ldm.nt.bh

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 29. OKTOBER 1971
Ausgabe III

Remimeo
Alle Hüte von Führungskräften

Führungs-Serie Nr. 2

FÜHRUNG

Damit eine Führungskraft die Erledigung ihrer Arbeit erreichen kann, muß sie jemand sein, von dem andere bereit sind, Anordnungen entgegenzunehmen.

Das erste Kriterium, von dem jeder Anhänger einer Führungsperson fordert, daß die Führungsperson ihm entspricht, ist Kompetenz. Weiß die Führungsperson, was sie tut? Dies ist bereits in den Definitionen einer Führungskraft enthalten. Denn wenn eine Führungskraft diesen Definitionen entspricht, werden diejenigen, denen sie Anordnungen geben muß, diese sehr wahrscheinlich mit Vertrauen entgegennehmen.

Mit dem Begriff Führung ist eine beträchtliche Menge an Mystik (Voraussetzungen oder Fertigkeiten, die eine Person oder ein Ding außerhalb oder jenseits des Verständnisses eines Außenstehenden platzieren) verbunden. Der Großteil dieser Mystik ist Unsinn. Jedoch ist es notwendig, daß derjenige, der die Führung innehat, Aufmerksamkeit auf sich ziehen kann und daß er andere begeistern und interessieren kann. Einfach die Tatsache, daß eine Führungskraft mehr über das Gebiet weiß oder daß sie mehr von Organisation versteht als andere, bewirkt, daß sie respektvoll oder sogar mit Ehrfurcht betrachtet wird.

Ein gemeinsamer Nenner für alle guten Führungskräfte ist die Fähigkeit zu kommunizieren, für ihr Gebiet und ihre Leute Affinität zu haben und in der Lage zu sein, eine Realität über bestehende Umstände zu erlangen. All dies läuft auf Verstehen hinaus. Eine Führungskraft, der diese Qualitäten oder Fähigkeiten fehlen, wird wahrscheinlich nicht sehr erfolgreich sein.

Verstehen gepaart mit Kompetenz ergibt wahrscheinlich die idealste Führungspersönlichkeit.

Die Fähigkeit, andere zu führen, kann auch aus Stärke und Eindringlichkeit zusammengesetzt sein, und häufig werden diese zwei Qualitäten als die einzigen angesehen, die die Führung ausmachen, unabhängig von Kompetenz. Diese werden zwar von Untergebenen in dem Maß, wie sie gehorchen, akzeptiert, sind jedoch keine langfristige Garantie für die Überlegenheit einer Führungskraft. Oft sind sie Bestandteil der Persönlichkeit einer erfolgreichen Führungskraft, aber sie sind kein Ersatz für andere Qualitäten und werden ihr nicht durchhel-

fen. Sie muß wahrhaftig verstehen, was sie tut, und langfristig Kompetenz demonstrieren, um Würde und Respekt zu erlangen.

Allen großen Führungspersonen ist eine Zielsetzung und Intensität zu Eigen, die unverkennbar ist. Außerdem gibt es ein gewisses Maß an Mut, das einer Führungsperson zu Eigen sein muß.

Ein Mensch, der lediglich gemocht werden will, wird niemals eine Führungsperson sein. Die anderen folgen denen, die den Mut haben, die Erledigung von Dingen durchzusetzen, auch wenn sie *sagen*, sie folgen denen, die sie mögen. Eine umfangreiche Untersuchung der Geschichte zeigt deutlich, daß der Mensch denjenigen folgt, die er respektiert. Respekt ist eine Anerkennung von Inspiration, Zielsetzung und Kompetenz.

Führungsqualitäten sind nicht schwierig zu erreichen, vorausgesetzt sie werden verstanden.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:ldm.nt.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 3. NOVEMBER 1966

Remimeo

Admin-Know-How Serie Nr. 4

FÜHRUNG

Führung ist eines der am wenigsten verstandenen Dinge in den Wörterbüchern der Menschheit. Sie beruhen jedoch fast ausschließlich auf der Fähigkeit, Anweisungen zu geben und durchzusetzen.

Anweisungen sind notwendig, um eine Koordination von Funktionen oder Aktivitäten zu erzielen. Ohne Anweisungen könnte es Nichtübereinstimmung und Verwirrung geben.

In einer Organisation arbeiten mehr als eine Person. Wenn sie vergleichbaren Rang und verschiedene Aufgaben (Hüte) haben, können sie in Abwesenheit eines Planes oder einer Anweisung leicht miteinander in Konflikt geraten und zu Nichtübereinstimmung kommen. Daher gibt es ohne Anweisungen, Pläne und Programme keine *Organisation*. Man hat eine Gruppe von Individuen. Aus früheren Policybriefen können wir ersehen, daß eine Gruppe, die sich nur aus Individuen zusammensetzt, nicht expandieren kann und klein bleiben wird.

Seltsamerweise wird sich eine solche Gruppe auch nicht wohl fühlen. Sie wird wenig Affinität zur Öffentlichkeit und in sich selbst haben, und wenn Sie das Dreieck Affinität-Realität-Kommunikation kennen, werden Sie sich im Klaren darüber sein, daß alle drei Punkte abnehmen, wenn einer abnimmt. Da Übereinstimmung die Grundlage von Realität ist, werden Sie sehen, daß sich in einer Gruppe von Individuen die einzelnen Gruppenmitglieder in gegenseitiger Nichtübereinstimmung befinden und wenig Realität darüber haben, was sie gerade tun oder was zu planen sei, und selbst darüber, was zu tun ist.

Die meisten Leute verwechseln straffe Führung mit scharfer Führung. In Wirklichkeit hat Schärfe damit nichts zu tun. Das richtige Wort ist *Bestimmtheit*.

Wenn eine Gruppe von jemandem geleitet wird, dessen Programme und Anweisungen ein hohes Maß an Bestimmtheit beinhalten, besteht die Möglichkeit, daß die Mitglieder der Gruppe zu gegenseitiger Übereinstimmung gelangen. Und damit nimmt ihre Affinität zu, und dasselbe gilt für ihre Kommunikation und Realität.

Deshalb wird eine Gruppe eine Gruppe von Individuen bleiben, durch keine Übereinstimmung miteinander verbunden, und sie wird wenig bewirken und klein bleiben oder zumindest nicht expandieren, wenn *keine* Anweisungen gegeben werden.

Hans, der im gleichen Rang wie Peter ist, kann Peter keine Anweisungen geben. Dasselbe gilt umgekehrt. Folglich gibt es keinerlei Anweisungen zwischen ihnen. Es gibt gele-

gentliche Übereinstimmungen, da sie aber verschiedene Posten haben, neigen sie in beträchtlichem Maße zu Nichtübereinstimmungen bezüglich dessen, was wichtig ist.

Eine Person, die sowohl über Hans als auch über Peter steht, kann beiden eine Anweisung geben, und diese wird zur Grundlage einer Übereinstimmung.

Es ist nicht einmal notwendig, daß Hans oder Peter die Anweisung gefällt. Wenn sie sie befolgen, stimmen sie folglich darin "überein", und wenn sie Übereinstimmung darin haben, werden sie auch Realität und Kommunikation darüber erreichen.

Selbst schlecht durchdachte und wütend gegebene Anweisungen sind für die Gruppe besser als überhaupt keine Anweisungen, solange sie ausgegeben und durchgesetzt werden. Derartige Anweisungen sind jedoch das untere Ende der Skala.

Wenn eine Gruppe gedeihen und expandieren möchte, *braucht* sie Anweisungen, die mit Bestimmtheit gegeben und durchgesetzt werden und die ohne Mißemotion und zum Zwecke einer sichtbaren Ausführung erteilt werden.

Die Gruppe hat viele "nette Kerle". Das läßt sie nicht erfolgreich sein.

Die Gruppe ist voller Pläne. Das läßt sie nicht erfolgreich sein.

Was sie braucht, sind Anweisungen, die mit Bestimmtheit gegeben und von einer bekannten Ausführung gefolgt werden. Es kann viele Hindernisse für diese Ausführung geben, aber die Gruppe wird funktionieren.

Diese Fähigkeit, die Gruppe zu handhaben und sie gedeihen und expandieren zu lassen, bezeichnen wir mit "Führung" und anderen unklaren Begriffen.

In letzter Analyse besteht sämtliche Führung darin, daß man die Anweisungen gibt, um das Programm durchzuführen, und daß man darauf achtet, daß sie befolgt werden.

Man kann mehr daraus machen, indem man allgemeine Übereinstimmung über das Wie, Warum und Was der Programme erhält. Um sie aber aufrechtzuerhalten, sind Anweisungen und ein Akzeptieren oder die Durchsetzung dieser Anweisungen notwendig. Ansonsten wird die Gruppe früher oder später auseinanderfallen.

Anweisungen, die mit Bestimmtheit gegeben werden und sich auf Programme beziehen, die sich durch Bestimmtheit auszeichnen, verursachen unvermeidlich Expansion.

Man erreicht keine Expansion damit, daß man weise oder ein netter Kerl ist oder die Leute einen mögen. Die Leute in der Gruppe mögen fröhlich sein – aber erreichen sie als Gruppe irgend etwas?

Die ganze Sache läuft auf folgendes hinaus:

Anweisungen, die mit Bestimmtheit gegeben werden, und das Akzeptieren oder die Durchsetzung dieser Anweisungen, die sich auf bekannte Programme beziehen, führen zu Gedeihen und Expansion.

Keine oder schwache Anweisungen führen zu Stagnation und Zusammenbruch.

Die ideale Szene besteht darin, daß man Programme hat, mit denen die gesamte Gruppe oder die Mehrheit der Gruppe vollständig übereinstimmt, und daraufhin diese Programme

mittels Anweisungen, die mit Bestimmtheit erteilt werden, vorantreibt und ihre Befolgung erreicht, indem sie akzeptiert werden oder indem man sie durchsetzt.

Ungeachtet der Begeisterung, die für ein Programm besteht, wird es letztlich jedoch scheitern, wenn keine Person oder keine Verwaltung da ist, die Anweisungen gibt und durchsetzt, um das Programm durchzuführen.

Auf diese Weise erhalten wir die Indikatoren einer sehr schlechten Führungskraft, deren Gruppe auseinanderfallen und scheitern wird, ganz gleich, wie vergnügt sie unter der Leitung dieser Führungskraft ist.

Schlechte Führer:

1. geben keine oder schwache Anweisungen aus,
2. erhalten keine Befolgung und setzen sie nicht durch.

Schlechte Führung bestehen nicht aus "schlechter Laune" oder "Sadismus" oder einem der vielen anderen Dinge, die der Mensch als schlechte Führung beschrieb. Es handelt sich einfach darum, daß keine oder schwache Anweisungen gegeben werden und Befolgung nicht durchgesetzt wird.

Leute mit guter Führung:

1. arbeiten auf Programmen, die nicht unbeliebt sind,
2. geben mit Bestimmtheit Anweisungen und
3. erhalten deren Befolgung oder setzen sie durch.

Diese Tatsachen treffen für eine Verwaltung ebenso zu wie für eine einzelne Person.

Ein typisches Beispiel für eine schlechte Verwaltung sind, zumindest im gegenwärtigen Stadium ihres Aufbaus, die Vereinten Nationen. Diese Leute haben großartige Ideen darüber, um wie viel besser die Menschheit vielleicht sein sollte, aber

1. sie geben ein konfuses Gewäsch von Anweisungen aus, wenn sie überhaupt welche ausgeben, und
2. sie geben Anweisungen aus, deren Befolgung sie nur zum Teil oder gar nicht erhalten können.

Beachten Sie auch, daß sie zahlungsunfähig und in sich zerstritten sind und daß sie nicht das Geringste bezüglich ihres primären Programms, der Verhinderung von Krieg, erreicht haben.

Wie auch immer diese Dinge zustande kommen, sie sind nichtsdestoweniger wahr. Es ist eine äußerst schwache Verwaltung, und es ist sehr viel wahrscheinlicher, daß sie verschwindet, als daß sie expandiert.

Sie können sich vollständig darauf verlassen, daß die Statistiken einer Führungskraft oder einer Verwaltung, die nicht an *nicht* unbeliebten Programmen festhält, die Anweisungen nicht mit Bestimmtheit ausgibt und keine Befolgung erhält oder durchsetzt, nach unten gehen werden.

Und Sie können sicher sein, daß die Statistiken einer Führungskraft oder einer Verwaltung, die nicht unbeliebte Programme formuliert oder daran festhält, die Anweisungen mit Bestimmtheit ausgibt und ihre Befolgung erhält oder energisch durchsetzt, nach oben gehen werden.

Weisheit? Beliebtheit? Diese Dinge haben unglücklicherweise wenig oder nichts mit der Sache zu tun.

Der Weg, Statistiken zu haben, die nach oben gehen, der Weg zu einer gedeihenden und glücklichen Gruppe ist nicht schwierig. Er ist weitaus einfacher, als der Mensch es sich jemals vorgestellt hat.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:jp:rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 6. MÄRZ 1966
Ausgabe I

Remimeo
Hut Guardian
Hut Leitender Sekretär
Hut Dir I&R
Alle HCO-Hüte
Hut LRH-Komm

BELOHNUNGEN UND STRAFEN

WIE MAN MIT PERSONAL- UND ETHIK-ANGELEGENHEITEN UMGEHT

Der ganze Verfall westlicher Regierungen findet seine Erklärung in diesem, wie es scheint, einleuchtenden Gesetz:

Wenn man niedrige Statistiken belohnt und hohe Statistiken bestraft, erhält man niedrige Statistiken.

Belohnt man Nichtproduktion, erhält man Nichtproduktion. Bestraft man Produktion, erhält man Nichtproduktion.

Der Wohlfahrtsstaat kann als der Staat definiert werden, der die Nichtproduktion auf Kosten der Produktion belohnt. Seien wir daher nicht überrascht, wenn wir uns schließlich alle als Sklaven in einer ausgehungerten Gesellschaft wiederfinden.

Rußland kann sich nicht einmal selbst ernähren, sondern hängt von Eroberungen ab, um sich mühsam durchzuschlagen – und glauben Sie nicht, Rußland würde die Eroberten nicht ausplündern! Es muß sie ausplündern.

Seltsamerweise ist einer der besten Wege, eine unterdrückerische Person zu entdecken, anhand der Tatsache, daß sie sofort auf hohen Statistiken herumtrampelt und über niedrige Statistiken hinwegsieht oder sie belohnt. Es macht einen SP sehr glücklich, wenn alle Hungers sterben, wenn der gute Arbeiter zerstört und dem schlechten Arbeiter auf die Schulter geklopft wird.

Ziehen Sie Ihre eigenen Schlüsse, ob die westlichen Regierungen (oder Wohlfahrtsstaaten) schließlich Unterdrücker geworden sind oder nicht. Denn sie haben das Gesetz verwendet, das von Unterdrückern verwendet wird: Belohnt man Nichtproduktion, erhält man Nichtproduktion.

Obwohl all dies für uns sehr offensichtlich ist, scheint es den Regierungen des 20. Jahrhunderts unbekannt gewesen zu sein oder von ihnen übersehen oder ignoriert worden zu sein.

Wenn wir unsere eigenen Angelegenheiten erledigen, schenken wir bei allen Fragen der Belohnungen und Strafen den obigen grundlegenden Gesetzen strikte Beachtung und wenden die folgende Richtlinie an:

Wir belohnen Produktion und hohe Statistiken und bestrafen Nichtproduktion und niedrige Statistiken. Immer.

Außerdem tun wir es *vollständig* auf der Grundlage von Statistiken – nicht von Gerüchten oder Persönlichkeit oder wer wen kennt. Und wir stellen sicher, daß jeder eine Statistik irgendeiner Art hat.

Wir befördern nur auf der Grundlage von Statistiken. Wir bestrafen nur niedrige Statistiken.

Die ganze Regierung war als Regierung nur ein kleiner Teil einer wirklichen Organisation – sie war eine Ethik-Funktion plus eine Besteuerungsfunktion plus eine Auszahlungsfunktion. Das sind etwa drei Hundertstel einer Organisation. Regierungen des 20. Jahrhunderts bestanden nur aus diesen drei zum Wahnsinn ausgearteten Funktionen. Sie brachten jedoch die ganze Bevölkerung dazu, den Hut der Regierung zu tragen.

Wir müssen aus dem, was sie falsch gemacht haben, lernen und einen Nutzen daraus ziehen. Und ihr Hauptfehler war, niedrige Statistiken zu belohnen und hohe Statistiken zu bestrafen.

Diejenigen, die sich mit harter Arbeit ihren Lebensunterhalt verdienten, wurden hoch besteuert, und das Geld wurde verwendet, um die Bedürftigen zu unterstützen. Dies war *nicht* humanitär. Es wurden nur "humanitäre" Gründe dafür angegeben.

Einzig und allein die ausgeraubte Person wurde untersucht, selten der Räuber. Der Regierungschef, der in die größten Schulden geriet, wurde ein Held.

Kriegsherrscher wurden vergöttert und Herrscher in Friedenszeiten vergessen, ganz gleich, wie viele Kriege sie verhindert hatten.

So schwanden das antike Griechenland, Rom, Frankreich, das Britische Weltreich und die USA dahin. *Darin* lagen der Niedergang und der Fall jeder großen Zivilisation auf diesem Planeten begründet: Sie belohnten schließlich die niedrigen Statistiken und bestraften die hohen Statistiken. Das ist *alles*, was ihren Niedergang verursachte. Sie fielen schließlich in die Hände von Unterdrückern und hatten *keine* Technologie, diese zu entdecken oder den unausweichlichen Katastrophen, die diese herbeiführten, zu entgehen.

Wenn Sie deshalb mit dem Gedanken spielen, "Hans zu auditieren, um einen guten Direktor für Prozessing aus ihm zu machen und ihn seine Fehler überwinden zu lassen", vergessen Sie es. Dies belohnt eine niedrige Statistik. Finden Sie stattdessen einen Auditor mit einer hohen Statistik, belohnen Sie die Statistik mit Auditing, und machen Sie *ihn* zum Direktor für Prozessing.

Befördern Sie *niemals* jemanden mit einer niedrigen Statistik oder degradieren Sie niemals jemanden mit einer hohen Statistik.

Halten Sie noch nicht einmal eine Anhörung über jemanden mit einer hohen Statistik ab. Akzeptieren Sie niemals einen Ethikzettel über eine solche Person – stempeln Sie ihn einfach ab mit: "Tut mir leid, hohe Statistik" und schicken Sie ihn zurück.

Aber wenn jemand eine ständige niedrige Statistik hat, ermitteln Sie. Akzeptieren Sie jeden Ethikzettel und verwandeln Sie ihn in eine Anhörung. Suchen Sie nach einem baldigen Ersatz.

Grausamerweise habe ich nach meiner Erfahrung eine chronische niedrige Statistik nur selten durch Befehle, Überredung oder neue Pläne angehoben. Ich habe sie nur durch Personalwechsel angehoben.

Ziehen Sie also eine Person mit einer ständigen niedrigen Statistik noch nicht einmal als Teil des Teams in Betracht. Ermitteln Sie, ja. Versuchen Sie es, ja. Aber wenn die Statistik unten bleibt, albern Sie nicht herum. Die Person bezieht Lohn, Position und Privilegien dafür, ihre Arbeit nicht zu machen, und selbst das ist zu viel Belohnung.

Werden Sie nicht vernünftelnd bezüglich niedriger Statistiken. Sie sind unten, weil sie unten sind. Wenn jemand auf dem Posten wäre, wären sie oben. Und handeln Sie auf dieser Grundlage.

Jeder Zwang, der von Ethik ausgeübt wird, sollte den Leuten mit niedrigen Statistiken vorbehalten bleiben.

Sogar Sektion 5[1] untersucht gesellschaftliche Bereiche mit niedrigen Statistiken. Die Heilerfolge der Psychiatrie sind gleich null. Die negative Statistik von mehr Geisteskranken ist alles, was "oben" ist. Also ermitteln Sie und hängen Sie.

Wenn wir das Verhalten von Regierungen und Unternehmen, die auf dem absteigenden Ast sind, umkehren, werden wir natürlich wachsen. Und das führt zu Kaffee und Kuchen, Beförderung, höheren Gehältern, besseren Arbeitsräumlichkeiten und Werkzeugen für alle, die sie sich verdient haben. Und wer sonst sollte sie haben?

Wenn Sie in irgendeiner anderen Weise vorgehen, werden alle hungern. Es ist eine Eigenheit von uns zu glauben, im Wohlstand liege eine Tugend.

Man kann den Bedürftigen nicht mehr geben, als die Gesellschaft produziert. Wenn die Gesellschaft durch Bestrafung der Produktion schließlich sehr wenig produziert und dennoch sehr viele ernähren muß, dann folgen Revolutionen, Verwirrung, politische Unruhen und finsteres Mittelalter.

In einer sehr florierenden Gesellschaft, wo die Produktion reichlich belohnt wird, bleibt immer mehr übrig, als gebraucht wird. Ich erinnere mich gut daran, daß es in blühenden

[1] Anm.d.Übs.: Sektion 5 – bezieht sich auf eine Sektion, die vor dem Org Board von 1967 und bevor das Guardiansbüro eingerichtet wurde, anfänglich in HCO war. Es war eine Untersuchungssektion, die Untersuchungen anstellte. Sie erteilte Aufträge an erprobte Privatdetektive, um diese durchzuführen. Sie wurde aufgegeben, als diese Funktionen vom Guardiansbüro übernommen wurden. (Def. aus dem MMTD)

Farmgemeinschaften reichlich Wohltätigkeit gab und keiner im Straßengraben starb. Das geschieht nur dort, wo die Produktion bereits niedrig ist und Waren oder Handel bereits knapp sind (eine Knappheit an *kommerziellen* Mitteln für die Verteilung ist ebenfalls ein Faktor bei Wirtschaftskrisen).

Die Ursache der großen Depression der 20er und 30er Jahre in den Vereinigten Staaten und England ist von "Wohlfahrts-Staatsmännern" niemals aufgezeigt worden. Die Ursache war die Einkommenssteuer und die Einmischung der Regierung in die Firmen. Und es war – während des ganzen 19. Jahrhunderts – ein stufenweiser Anstieg des Nationalismus und der Größe von Regierungen und deren Budgets sowie keine Entwicklung des Handels, um Waren an das einfache Volk zu verteilen, da das zentrale Interesse der Produktion immer noch darauf lag, königliche Regierungen oder nur eine Mußeklasse zu befriedigen.

Die Einkommenssteuer hat das Management derart bestraft und es zu etwas Unbelohntem gemacht, und das Gesellschaftsrecht hat Finanzierungen derart behindert, daß das Leiten von Firmen sich schließlich nicht mehr wirklich lohnte, und das Management hörte auf. In Rußland ging das Management aus Verzweiflung in die Politik. Könige gaben stets Erlasse heraus, daß der Durchschnittsbürger dieses oder jenes nicht haben dürfe (es brachte die Statistik des Durchschnittsbürgers hinauf!), und vor 1930 hatte niemand wirklich begonnen, dem Volk mit großer Werbung etwas zu verkaufen. Es waren Madison Avenue, Radio, Fernsehen und Bing Crosby, nicht der gro-o-oße Roosevelt, die die USA aus der Depression herausgebracht haben. Da England keine ausgedehnte Rundfunkausstrahlung erlaubte, ist es niemals aus ihr herausgekommen, und sein Weltreich hat sich in Rauch aufgelöst. England hielt noch immer zu stark an der "aristokratischen" Tradition fest, der gemeine Mann solle nichts besitzen, als daß es seine Bevölkerung wirklich als Markt hätte nutzen können.

Aber der *Grund*, warum man es so laufen ließ, und der *Grund*, warum die große Wirtschaftskrise eingetreten ist, und der *Grund* für den Niedergang des Westens ist diese eine einfache Wahrheit:

Belohnt man Nichtproduktion, erhält man sie.

Es ist *nicht* humanitär, eine *ganze* Bevölkerung in Stücke gehen zu lassen, nur weil einige wenige nicht arbeiten wollen. Und einige Leute werden es einfach nicht wollen. Und wenn Arbeit nicht mehr belohnt wird, wird es keiner mehr wollen.

Es ist weitaus humaner, genug zu haben, so daß jeder zu essen hat.

Spezialisieren Sie sich also auf Produktion und alle werden gewinnen. Belohnen Sie sie.

Es gibt nichts wirklich daran auszusetzen, daß der Sozialismus den Armen hilft. Manchmal ist es lebensnotwendig. Aber die Gründe dafür sind mehr oder weniger vorbei. Es ist eine vorübergehende Lösung, die man leicht zu weit treiben kann, und ist, wie der Kommunismus, heute einfach altmodisch. Es ist wie mit dem Kaffee- oder Absinth-Trinken oder sogar dem Essen, wenn man es auf die Spitze treibt, wird es ziemlich unangenehm und unterdrückerisch. Und heute sind der Sozialismus und der Kommunismus viel zu weit getrieben worden und unterdrücken nun einzig hohe Statistiken und belohnen die niedrigen Statistiken.

Übrigens, das Naturgesetz in diesem Policy Letter ist der Grund, warum Scientology schlecht läuft, wenn von den Orgs Kredit gewährt wird und Auditoren keine ordentlichen Gebühren erheben. Durch Kredit und Gebührenfreiheit belohnen wir niedrige Statistiken mit ebenso viel Aufmerksamkeit und Verbesserung, wie wir hohe Statistiken in der Gesellschaft belohnen. Ein Preclear, der arbeiten kann und als Mitglied der Gesellschaft produziert, verdient natürlich Priorität. Er ist natürlich derjenige, der bezahlen kann. Wenn wir demjenigen, der nicht bezahlen kann, einfach gleich viel Aufmerksamkeit geben, belohnen wir eine gesellschaftliche niedrige Statistik mit Scientology, und wir expandieren natürlich nicht, weil wir nicht die Fähigkeiten der Fähigen erweitern. Bewiesenermaßen ist das Teuerste, das man tun kann, die Geisteskranken zu auditieren, und diese haben die niedrigste Statistik in der Gesellschaft.

Je mehr Sie denjenigen in der Gesellschaft helfen, die niedrige Statistiken haben, umso verworrener werden die Dinge werden. Wenn wir niedrige gesellschaftliche Statistiken mit Ausbildung und Prozessing belohnen, benötigen die Orgs fantastische Aufmerksamkeit, um sie überhaupt am Leben zu halten. Der Arbeiter verdient sich seinen eigenen Unterhalt. Er hat eine hohe Statistik. Also geben Sie ihm das Beste an Ausbildung und Prozessing – nicht Konkurrenz durch Leute, die nicht arbeiten und kein Geld haben.

Geben Sie immer den besten Service an diejenige Person in der Gesellschaft, die ihre Arbeit macht. Indem Sie keinen Kredit gewähren, tendieren Sie dazu, denjenigen mit den besten Statistiken den besten Service zu garantieren, und so gewinnt wiederum jeder. Keinem wird Prozessing oder Ausbildung *geschuldet*. Wir sind kein weltweites Wiedergutmachungsprojekt.

Kein guter Arbeiter *schuldet* seine Arbeit. Das ist Sklaverei.

Wir *schulden* nichts, weil wir Dinge verbessern. Man würde nur etwas schulden, wenn man Dinge verschlechtern würde.

Nicht jeder erkennt, auf welche Weise der Sozialismus eine hohe Statistik bestraft. Nehmen wir die Steuern des Gesundheitswesens. Wenn der Durchschnittsbürger zusammenzählt, was er der Regierung bezahlt, wird er feststellen, daß seine Arztbesuche *sehr* teuer sind. Es ist nur der chronisch Kranke, dessen Unterhalt von den Gesunden bezahlt wird, der einen Nutzen davon hat. Also werden die chronisch Kranken (niedrige Statistiken) mit der Pflege belohnt, die mittels Bestrafungen der Gesunden (hohe Statistiken) bezahlt wird.

Bei der Einkommenssteuer werden einem Arbeiter umso mehr Stunden seiner Arbeitswoche durch Steuern weggenommen, je mehr er verdient. Schließlich arbeitet er nicht mehr für seine Belohnung. Er arbeitet für keinen Lohn. Wenn er es auf 50 Pfund wöchentlich brächte, könnte der Anteil des Lohns (Bestrafung) bis zu 50% ausmachen. Daher neigen die Leute dazu, höheren Lohn (hohe Statistiken) abzulehnen, da er mit einer zu hohen Bestrafung verbunden ist. Andererseits wird der völlig mittellose Nichtarbeitende gut dafür bezahlt, einfach zu faulenzen. Die Person mit der hohen Statistik kann niemanden für irgendwelche kleinen Dienstleistungen einstellen, um ihren eigenen Wohlstand zu fördern, weil sie diesen Betrag bereits *über* die Regierung an jemanden bezahlt, der nicht arbeitet.

Sozialistische Systeme bezahlen Leute dafür, kein Getreide anzubauen, ganz gleich wie viele hungern. Verstehen Sie?

Das Gesetz ist also gültig.

Wohltätigkeit ist Wohltätigkeit. Sie nutzt dem Spender, indem sie ihm ein Gefühl der Überlegenheit und des Status gibt. Sie schafft für den Empfänger eine Belastung, aber er akzeptiert sie, weil er muß, und er schwört sich (wenn er auch nur einen Funken Stolz hat) aufzuhören, arm zu sein, und sich an die Arbeit zu machen.

Wohltätigkeit läßt sich nicht durch Gesetz und Verhaftung erzwingen, denn dann ist es Erpressung und keine Wohltätigkeit.

Und denken Sie nicht, daß ich in irgendeiner Weise die Trommel für den Kapitalismus rühre – das ist ebenfalls ein ganz, ganz *alter* Hut.

Der Kapitalismus ist die Wirtschaftslehre, wie man durch Nichtproduktion lebt. Nach der exakten Definition ist es die Wirtschaftslehre, von Anleihezinsen zu leben. Was ein Extrem der Belohnung von Nichtproduktion ist.

Imperialismus und Kolonialismus sind ebenfalls schlecht, da sie ihre Existenz darauf gründen, die Bevölkerung von nicht so starken Ländern zu versklaven, so wie es Rußland macht. Und auch das bedeutet, eine Belohnung für Nichtproduktion zu erhalten, wie sie das viktorianische England von all seinen Kolonien erhielt.

Schmarotzertum ist Schmarotzertum. Ob auf hoher oder niedriger Ebene – es ist unangenehm.

All diese "-ismen" sind praktisch gleichermaßen verrückt, und ihre Erben, wenn nicht ihre Urheber, waren alle aus demselben Holz geschnitzt – unterdrückerisch.

Ich rühre lediglich die Trommel dafür, daß der arbeitende Arbeiter eine Pause verdient und der arbeitende Manager seinen Lohn verdient und die erfolgreiche Firma die Früchte ihres Erfolges verdient.

Nur wenn Erfolg durch Versklavung erkauft wird oder Belohnungen an Nichtstuer oder Diebe vergeben werden, werden Sie mich Einspruch erheben sehen.

Das ist eine neue Sicht. Es ist eine ehrliche Sicht.

Belohnen Sie die hohe Statistik und verdammen Sie die niedrige Statistik, und wir werden alle Erfolg haben.

L. RON HUBBARD
Gründer

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO BULLETIN VOM 22. APRIL 1959

(Herausgegeben in London)

(Wiederherausgegeben als HCO Policy Letter
vom 10. September 1963 Wiederherausgabe-Serie 17)

CenOCon
SHSBC-Studenten
Franchise
Feld

DAS CREDO EINES TÜCHTIGEN UND FÄHIGEN MANAGERS

Um effektiv und erfolgreich zu sein, muß ein Manager:

1. Die Zielsetzungen der Gruppe, die er leitet, so umfassend wie möglich verstehen. Er muß die ideale Form des Erreichens des Ziels, wie sie sich von einem Zieleerschaffer vorgestellt wurde, sich vorstellen und zu eigen machen können. Er muß die praktischen Fähigkeiten und Fortschritte, deren seine Gruppe und ihre Mitglieder fähig sein mögen, tolerieren und verbessern können. Er muß beständig danach streben, die immer vorhandene Kluft zwischen dem Ideal und dem Praktischen zu verringern.
2. Er muß sich im Klaren darüber sein, daß eine vorrangige Aufgabe darin besteht, daß er selbst gegenüber seinen Untergebenen und der Gruppe selber das Ideal und die Ethik und ihre Zielsetzungen vollständig und ehrlich interpretiert. Er muß seine Untergebenen, die Gruppe selber und die Individuen der Gruppe in kreativer und überzeugender Weise zu diesen Zielen hinführen.
3. Er muß sich die Organisation zu eigen machen und ausschließlich für die ganze Organisation handeln und darf niemals Cliquen bilden oder bevorzugen. Sein Urteil über Individuen der Gruppe sollte er allein im Lichte ihres Wertes für die ganze Gruppe fällen.
4. Er darf niemals zögern, Individuen dem Wohle der Gruppe zu opfern, sowohl in der Planung als auch in der Ausführung und in seiner Rechtsprechung.
5. Er muß alle etablierten Kommunikationslinien beschützen und sie ergänzen, wo es notwendig ist.
6. Er muß alle Affinität in seinem Verantwortungsbereich schützen und selber eine Affinität für die Gruppe an sich haben.
7. Er muß immer die höchste kreative Realität erlangen.
8. Seine Planung muß dazu führen, daß die ganze Gruppe im Hinblick auf die Zielsetzungen in Aktivität versetzt wird. Er darf Organisationen niemals wachsen und wu-

chern lassen, sondern muß die Planung der Organisation frisch und flexibel halten, wobei er aus Pilotprojekten lernt.

9. Er muß in sich die Grundsätze der Gruppe erkennen und die Daten empfangen und auswerten, aus denen er seine Lösungen herleitet, mit höchster Aufmerksamkeit darauf, wie wahr diese Daten sind.

10. Er muß sich selbst darauf gründen, was der Dienst an der Gruppe verlangt.

11. Er muß gestatten, daß gut für seine individuellen Bedürfnisse gesorgt wird, wobei er seine eigenen Anstrengungen ökonomisch einsetzt und bestimmte Bequemlichkeiten genießt, damit seine Grundprinzipien hoch gehalten werden.

12. Er sollte von seinen Untergebenen verlangen, daß sie seine wahren Gefühle und die Gründe für seine Entscheidungen so klar und deutlich wie möglich in ihre eigenen Führungsbereiche weitergeben, und sie nur zum besseren Verständnis der von diesen Untergebenen geführten Personen erläutern und interpretieren.

13. Er darf es sich selber niemals erlauben, irgendeinen Teil des Ideals und der Ethik, auf deren Grundlage die Gruppe arbeitet, zu pervertieren oder zu verbergen, und ebensowenig darf er zulassen, daß das Ideal und die Ethik veraltet und unzeitgemäß werden und nicht mehr brauchbar sind. Er darf niemals zulassen, daß seine Planung von Untergebenen pervertiert oder zensiert wird. Er darf niemals zulassen, daß das Ideal und die Ethik der einzelnen Mitglieder der Gruppe verfallen, wobei er immer Vernunft verwendet, um einen solchen Verfall zu stoppen.

14. Er muß Vertrauen in die Ziele, Vertrauen in sich selbst und Vertrauen in die Gruppe haben.

15. Er muß führen, indem er stets kreative und konstruktive Unterziele aufzeigt. Er darf nicht durch Drohungen und Angst antreiben.

16. Er muß sich klar machen, daß jedes Individuum in der Gruppe zu einem gewissen Ausmaß damit befaßt ist, andere Menschen, das Leben und MEST zu managen, und daß im Rahmen dieses Kodexes jedem solchen Unter-Manager eine Freiheit des Managements gestattet werden sollte.

Wenn er sich auf diese Weise verhält, kann ein Manager ein Imperium für seine Gruppe gewinnen, was immer dieses Imperium sein mag.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:gl.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 25. JANUAR 1971

Remimeo

Org-Serie Nr. 22

SQUIRREL ADMIN

Wenn man einem Eichhörnchen ein Laufrad gibt, so wird es darin ununterbrochen im Kreise laufen. Es gelangt nirgendwohin.

Wenn Personen in einer Organisation nicht wissen, wie man organisiert, oder ihre Organisierungstafel oder ihre Hüte nicht kennen, dann laufen sie ununterbrochen im Kreise und gelangen nirgendwohin.

Es gibt keine wertvolle Produktion. Es gibt kein Geld.

Bei einer Organisation, die keine wertvolle Produktion hat, wissen Sie, daß die Leute dort ununterbrochen im Kreise laufen und nirgendwohin gelangen.

Sie sind Squirrel-Verwaltungskräfte.

STANDARD ADMIN

Es gibt richtige Wege, um eine Gruppe zu leiten. Dies ist die eine Tatsache, die den Leuten, die versuchen, Gruppen zu leiten, am häufigsten entgeht.

Außerdem kann es für jede korrekte Lösung eine Unendlichkeit falscher Lösungen geben.

Der richtige Weg ist ein schmaler, aber starker Pfad. Die verkehrten Wege sind breit, aber sie alle führen in einen Sumpf.

Sie könnten ein Radio "reparieren", indem Sie mit einem Schmiedehammer draufhauen, eine Handgranate hineinlegen oder es im 155. Stockwerk aus dem Fenster werfen. Die Anzahl der verkehrten Wege, um es zu "reparieren", wäre unendlich groß.

Oder Sie könnten herausfinden, was damit verkehrt ist, und den betreffenden Teil ersetzen oder ordnungsgemäß instand setzen.

Der Unterschied zwischen dem verkehrten Weg und dem richtigen Weg besteht darin, daß das Radio, wenn es auf verkehrte Art "in Ordnung gebracht" worden ist, nicht funktioniert. Wenn das Radio auf die richtige Art in Ordnung gebracht worden ist, dann funktioniert es.

Der Prüfstein für den verkehrten oder den richtigen Weg ist, ob das Radio anschließend funktioniert oder nicht.

Das ist der grundlegende Prüfstein für *alle* Verwaltungslösungen. **Funktionierten sie**?

Wenn erfahrene Personen, die von grundlegender Theorie ausgehend arbeiteten, eine Technik entwickelt haben, die dazu bestimmt ist, mit einer Situation fertig zu werden, und wenn diese Technik jetzt routinemäßig mit dieser Situation fertig wird, dann haben wir jetzt eine **standardgemäße Verwaltungsaktion**. Wenn diese Situation auftaucht, dann wenden wir *diese* Lösung an, und die Sache wird in Ordnung gebracht.

Der Prüfstein ist, ob die Lösung funktioniert hat.

Lösungen, die funktionieren und daher routinemäßig verwendet werden, um mit der Situation fertig zu werden, auf die sie zutreffen, werden dann als **Standard Admin** bezeichnet.

Eine Vielzahl dieser korrekten Lösungen wird beim **standardgemäßen Organisieren** verwendet. Organisierungstafel, Hüte, Kommunikationslinien, Kommunikationszentren, Kommunikationskörbe, Formulare für Mitteilungszettel, Laufzettel, Inspektionsaktionen, Werbeaktionen, Zentralakten, Umgang mit Mitgliedern oder Besuchern, Verkaufen, Entgegennahme von Einnahmen, Zahlen von Rechnungen, Inventur, Erstellen von Finanzberichten, Bearbeitung von Rohmaterialien, Ausbildung von Personen für die Bearbeitung und die richtige Veränderung von Materialien, Korrigieren oder Verbessern der Kompetenz der Mitarbeiter, Korrigieren der Organisationsform, Inspizieren, Überprüfen und In-Ordnung-Bringen von gescheiterten Produkten, korrekt durchgeführte Kontaktaufnahme mit der Öffentlichkeit und deren Bekehrung, Etablieren und Einsetzen von Feldmitarbeitern und Registraren, Bereitstellung von Diensten für die Öffentlichkeit, Aufrechterhalten des Kontaktes mit der ursprünglichen und grundlegenden Technologie, Umgang mit Konkurrenten und Gegnerschaft, Leiten der Organisation im Allgemeinen, für *all* diese Dinge gibt es Standardaktionen.

Wenn Sie nun diese obige, grob zusammengestellte Liste überfliegen, dann sehen Sie, daß wir hier die Hauptpunkte einer Organisierungstafel mit 21 Unterabteilungen und 7 Abteilungen getroffen haben.

Ein jeder Punkt *ist* eine standardgemäße Lösung für andauernde und wiederkehrende Probleme.

Ein jeder enthält zahlreiche standardgemäße Lösungen für die wiederkehrenden Probleme, die mit den jeweiligen Punkten verbunden sind.

Unter all dem liegt grundlegende Theorie, und um diese Dinge herum liegt Überleben und potenzieller Erfolg.

DIE VERWENDUNG VON STANDARDAKTIONEN

Der Unterschied zwischen einer erfolgreichen, überlebensfähigen Organisation mit Mitarbeitern, die fröhlich sind und um die man sich kümmert, und einer stagnierenden Szene liegt in Standard- und Squirrel-Verwaltung.

Wenn Standard Admin erfolgreich ist, wie kommt es dann, daß sie manchmal nicht verwendet wird?

Zuerst einmal müssen die Daten existieren, zur Verfügung stehen und bekannt sein. Als Nächstes müssen die Daten verwendet werden.

Auf den ersten Blick mag dies so klar erscheinen, daß es nicht schief gehen kann. Aber man muß sich das ein bißchen genauer anschauen.

Man hat es mit einer Variablen namens Mensch zu tun. Man arbeitet in einer Welt, die voll von Lärm und Konflikten ist.

Bestimmte Persönlichkeiten wollen nicht, daß die Gruppe oder die Organisation erfolgreich ist (siehe HCOB 28. Nov. 70, C/S – Serie Nr. 22, PSYCHOSE). Dieses Problem ist unter den Menschen so groß gewesen, daß jede Kultur in der Geschichte – eine jede von ihnen eine Organisation – untergegangen ist. Grob geschätzt fallen etwa 10 bis 20 Prozent der Menschheit in diese Kategorie.

Es ist in diesem Universum leichter, zu zerstören, als aufzubauen. Dennoch hängt das Überleben von Lebensformen vom Aufbau ab.

Um dies zu überwinden, hat der Mensch Technologie und die gemeinschaftliche Anstrengung, die als Organisation bekannt ist, entwickelt.

Die Kräfte des physikalischen Universums können nur mit Technologie kanalisiert und verwendet werden.

Die Lebensformen innewohnenden Kräfte können nur Erfolg haben, wenn sie kanalisiert und aufeinander abgestimmt sind.

Daher muß eine Gruppe, um erfolgreich zu sein, die von ihr verwendete Technologie zur Verfügung haben und sie kennen. Und sie dann verwenden.

Von dieser aus erhält man die Übereinstimmung und das Abstimmen aufeinander, das notwendig ist, um die Gruppenaktion und Gruppenproduktion zu erzeugen, die Erfolg bringt.

NICHT-KONFRONTIEREN

Wenn ein Gruppenmitglied die Daten hat, so wäre das seiner Anwendung im Wege stehende Hindernis seine eigene Nichtübereinstimmung damit, daß die Gruppe erfolgreich ist oder, was häufiger vorkommt, seine Unfähigkeit, Dinge zu konfrontieren.

BEISPIEL: Zwei Gruppenmitglieder streiten. Ein drittes Gruppenmitglied versucht, es in Ordnung zu bringen. Obschon es die Technik kennt (das Gesetz der dritten Partei), bewirkt seine eigene Unfähigkeit, Leute zu konfrontieren, daß er die korrekte Lösung nicht verwendet und zurückschreckt.

Beim Zurückschrecken läßt sich die Person irgendeine, auf Nicht-Konfrontieren gegründete, nicht standardgemäße "Lösung" einfallen, z. B. diese Leute zu feuern.

Sie ist zu einer Squirrel-Verwaltungskraft geworden.

Beispiel: Die Maschinen einer Fabrik sind in schlechtem Zustand. Sie verschlechtern sich in einem solchen Grade, daß sie bald aufhören werden zu Funktionieren. Die Mechaniker bitten um Geld für die Reparatur. Der Fabrikdirektor kann unglücklicherweise Maschinen nicht konfrontieren – nicht nur, "daß er nicht darüber Bescheid weiß", sie machen ihm sogar Angst. Er stellt keinen Finanzplan dafür auf, sie nach und nach vollständig reparieren zu lassen, bis die ideale Szene wieder erreicht ist. Er träumt einfach von der vagen Hoffnung, daß ein neuer Typ erfunden werden wird. Er unternimmt nichts. Das Betreiben der Maschinen kostet jetzt mehr, als sie produzieren. Die Fabrik macht bankrott. Der Fabrikdirektor war eine Squirrel-Verwaltungskraft.

Wir haben also verschiedene Ursachen für Fehlschläge:

1. Ein geheimer Wunsch zu zerstören,
2. Die Nichtexistenz von Technologie,
3. Nichterhältlichkeit der Technologie,
4. Unwissenheit über die Technologie, selbst wenn sie erhältlich ist,
5. Versäumnis der Anwendung der Technologie, selbst wenn sie erhältlich und bekannt ist, weil das Wesen, die Leute oder die Teile des physikalischen Universums, die an der Sache beteiligt sind, nicht konfrontieren kann oder sie einfach nicht konfrontiert.

Die Existenz irgendeines der obigen Punkte führt eine Gruppe zu Squirrel-Verwaltung.

Naturkatastrophen oder politische bzw. gesellschaftliche Katastrophen oder Umwälzungen sind die anderen zwei Punkte, die einen Fehlschlag bewirken können, aber selbst dafür kann man im Voraus planen und damit in gewissem Ausmaß fertig werden. Die zukünftige Möglichkeit dieser Dinge muß ebenfalls konfrontiert werden, damit sie umgangen werden.

Jede erfolgreiche Organisation wird von den vermeintlichen Herrschern oder den Gegnern der Gesellschaft bekämpft werden. Dies ist etwas, womit man leicht und spielend fertig werden sollte. Die Fähigkeit, vermeintliche Herrscher und Gegner zu konfrontieren, macht offensichtlich, daß Standard-Verwaltungsaktionen in Bezug auf diese beiden existieren.

ÜBUNGEN

Somit muß eine Verwaltungskraft oder ein Mitarbeiter, selbst wenn die Technologie der Gruppe zur Verfügung steht und bekannt ist, imstande sein, die Verwirrungen, die auftreten können und die zu einer Abweichung vom Standard und zu einer Squirrel-Lösung einladen, zu konfrontieren und mit ihnen fertig zu werden.

Selbst diese Situation der Unfähigkeit, etwas zu konfrontieren und in Angriff zu nehmen, kann durch Übungen für die dritte Dynamik (Gruppe) und die sechste Dynamik (physikalisches Universum) gelöst werden.

Dies sind praktische Übungen, um ein allgemeines Bewußtsein und die Fähigkeit zu erlangen, den Lärm und die Verwirrungen zu konfrontieren und zu meistern, die einen Standardaktionen vergessen lassen und einen von ihnen abbringen.

KOMPETENZ

Kompetenz wird beim Individuum und bei der Gruppe durch Erfolge gesteigert.

Erfolge kommen daher, daß man die Situation voraussieht und sie meistert.

Standard Admin ist der Schlüssel zu Kompetenz und Erfolgen in einer Organisation.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:mes.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 28. APRIL 1968

Remimeo
Hut der Leitenden Sekretäre

STANDARDAKTIONEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN

Einmal pro Tag sollte jeder Leitende Sekretär* durch seine Abteilungen gehen und inspizieren, was geschieht. Er sollte jeden Sekretär und Direktor treffen und in jedes Büro gehen.

Dies ist eine Inspektionstätigkeit, die dafür gedacht ist, Abteilungen real zu halten, indem man herausfindet, was vor sich geht. Sie sollten solche Fragen stellen wie: "Wie läuft es bei dir?", "Gibt es irgend etwas, bei dem ich dir helfen kann?" Dies ist nicht dafür gedacht, um zu übergehen, und es sollte auch nicht auf diese Weise eingesetzt werden.

Antworten auf die Fragen, alles Verkehrte, was gefunden wurde, wird von der Führungskraft niedergeschrieben, und es werden Befehle an das jeweils erforderliche Personal aufgeschrieben.

Die Regel lautet: **Jeder Leitende Sekretär wird wenigstens einmal pro Tag durch seine Abteilungen gehen und alle Aktivitäten inspizieren**.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:jc.rd

* Anm. d. Übs.: engl. Executive Secretary, also Leitender HCO-Sekretär, Leitender Org-Sekretär und Leitender Öffentlichkeits-Sekretär. Im deutschen auch manchmal mit "Führungssekretär" übersetzt.

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 1. FEBRUAR 1966
Ausgabe II

Allgemein Nicht-
Remimeo
Hüte von Führungs-
sekretären
Hut des LRH-
Kommunikators

Führungsabteilung

GEFAHRZUSTÄNDE
WIE INSPEKTIONEN DURCH
FÜHRUNGSSEKRETÄRE DURCHGEFÜHRT WERDEN

Ein Führungssekretär, der nicht hin und wieder in seinen Abteilungen herumkommt und sieht, was vor sich geht, kann eine Menge Fehler machen.

Inspektionen sind wünschenswert. Doch wenn ein Führungssekretär eine durchführt, gibt er gewöhnlich eine oder zwei Anweisungen heraus; und wenn dies geschieht, ohne daß der Sekretär dieser Abteilung zugegen ist, stellt dies ein Übergehen dar und setzt – ob man will oder nicht – die Formel des Gefahrzustands in Gang. Das kann eine Sektion, eine Unterabteilung oder sogar die betreffende Abteilung entmocken.

Ein Vorgesetzter kann inspizieren, plaudern, Ratschläge geben, aber er darf niemals eine Anweisung auf einer Grundlage des Übergehens geben, es sei denn, er beabsichtigt, eine Gefahrensituation in Ordnung zu bringen und mit der Anwendung der Formel zu beginnen. Denn die Formel wird, wenn ein Übergehen einsetzt, rücksichtslos ablaufen.

Die Methode, etwas zu inspizieren, besteht also darin, die Vorgesetzten zusammenzurufen, herumzugehen und Anweisungen nur an den nächsten Vorgesetzten auf dem Befehlskanal herauszugeben, nie an dessen Mitarbeiter.

Beispiel: Der HCO-Führungssekretär möchte sehen, ob Bücher sicher gelagert werden. Der HCO-Führungssekretär kann sich davonstehlen und auf eigene Faust nachsehen, *vorausgesetzt*, daß keine Anweisungen herausgegeben werden. Oder der HCO-Führungssekretär schnappt sich den Disseminationssekretär, den Direktor für Veröffentlichungen und den Leiter der Büchersektion, macht sich auf und sieht nach. Und wenn der HCO-Führungssekretär eine Änderung in alldem vornehmen möchte, wird die Anweisung nur an den Disseminationssekretär herausgegeben.

Es stellt eine große Versuchung dar, dem Verantwortlichen für Bücher zu sagen, wie und wo er was hinstellen soll, denn ein HCO-Führungssekretär ist man normalerweise, weil man im Hinblick auf Orgs schlauer und bewanderter ist. Wenn man jedoch dem Verantwortlichen für Bücher Ratschläge erteilen muß, sollte man den Rest der Befehlskette besser an Ort

und Stelle dabei haben und zum nächsten Vorgesetzten unter dem HCO-Führungssekretär sprechen.

Sie wären überrascht, wie viele willkürliche Vorgänge ein Vorgesetzter wie etwa ein Führungssekretär mit wenigen Bemerkungen verursachen kann, wenn diese Bemerkungen die Befehlskanäle außer Acht lassen, und zu was für einem Durcheinander das für einen Sekretär oder Direktor führen kann – ganz gleich, wie weise die Bemerkungen sind.

Sekretäre, die dem Beauftragten eines Direktors in Abwesenheit des Direktors Anweisungen geben oder, viel schlimmer, Mitarbeitern einer Sektion in Abwesenheit des Direktors oder des Beauftragten der Sektion Anweisungen geben, provozieren und verursachen Ärger.

Sie können eine Sektion oder eine ganze Unterabteilung durch nachlässige Befehlslinien entmocken. Es ist nicht lediglich "korrekt", es ist lebenswichtig, Befehlskanälen zu folgen, da niemand seinen Posten halten kann, wenn er von einem Vorgesetzten ständig übergangen wird. Die Person *fühlt* sich entmockt, und die Formel des Gefahrzustandes beginnt abzulaufen.

Der korrekte Weg, eine Anweisung an jemanden zwei oder drei Stufen tiefer auf dem Befehlskanal weiterzuleiten, besteht darin, der nächsten Person unter einem selbst mitzuteilen, daß sie der nächsten die Anweisung erteilt, und so weiter.

Wenn Sie dem Direktor für Technische Dienste sagen müssen, daß er seinen Unterbringungsbeauftragten eine Liste von Unterkünften am Anschlagbrett anbringen lassen soll, haben Sie in Wirklichkeit sowieso keinen Direktor für Technische Dienste, da er das als Selbstverständlichkeit gemacht hätte. Somit ist eine Anweisung in einem derart offensichtlichen Fall nicht die richtige Kommunikation. Die richtige Kommunikation ist ein Ethikzettel über den Direktor für Technische Dienste für seine Unterlassung, verfügbare Unterkünfte am Anschlagbrett bekannt zu geben.

Ein schlauer Vorgesetzter ist ein Vorgesetzter, weil er schlauer ist. Doch wenn dies nicht zutrifft und der Untergebene schlauer ist, bekommt man, wenn der Vorgesetzte sich einschaltet, eine untragbare Situation. Wenn ein beschränkter Vorgesetzter sich ständig einschaltet, indem er übergeht, ist das ein sicherer Weg, eine Meuterei zu starten. Und ein Vorgesetzter, der keine Inspektionen durchführt oder durchführen läßt, weiß nicht Bescheid und erscheint in den Augen seiner Untergebenen, die hingeschaut haben, beschränkt.

In jedem Fall geht man sicher, wenn man Anweisungen herausgibt, die sehr standard- und policygemäß sind, die klar auf der Hand liegen; und wenn man diese Anweisungen an das nächste Terminal auf dem Befehlskanal herausgibt und danach in der Zukunft eine Inspektion durchführt oder durchführen läßt. Wenn man bei der Inspektion feststellt, daß eine standard- und policygemäße Anweisung nicht befolgt worden ist, verlangt man sofort eine Anhörung des nächsten in der Reihe, der die Anweisung erhielt.

Hier ist ein furchtbar einfaches Beispiel: Der Organisations-Führungssekretär sieht, daß die Statistik der Technischen Abteilung unten ist. Er gibt folgende Anweisung an den Technischen Sekretär heraus: "Sorge dafür, daß die Abteilungs-Gesamtstatistik sofort hinaufgebracht wird." Nun könnte nichts klarer oder standardgemäßer sein. Zwei Wochen später schaut sich der Organisations-Führungssekretär die Statistik an, sieht, daß sie sogar noch weiter unten ist, und verlangt nach einer Anhörung des Technischen Sekretärs wegen Nicht-Befolgung oder nach einem Comm Ev, um sämtliches Beweismaterial zu der Angelegenheit zu erhalten.

Das ist in etwa, wie grundlegend Sie bei einer Inspektion, Anweisung und nachfolgenden Aktion – allesamt von einem Vorgesetzten durchgeführt – werden können, wobei die Inspektion anhand des OIC durchgeführt wird und anhand einer gemeldeten Statistikkurve.

Das Leben ist eigentlich sehr einfach, und eine Org ist heutzutage ein sehr elementarer Mechanismus.

Es ist leicht, eine Organisation zu leiten, vorausgesetzt, man bringt sie zum Laufen und bringt Dinge in ihr in Ordnung, die nicht laufen wollen.

Was einen Führungssekretär gelegentlich verblüfft, ist die offensichtliche Nichtbereitschaft einer Sektion zu funktionieren. Das ist auf dem Befehlskanal so weit unten, daß Informationen darüber nicht ohne weiteres zurück zur Spitze gelangen.

Was es zu tun gilt, ist – wo möglich – persönlich eine Inspektion durchzuführen. Oder eine Inspektion durchführen zu lassen. Oft findet man die verrücktesten Dinge.

Beispiel: Die Buchversand-Statistik ist wirklich unten, Mensch, unten. Man erteilt Anweisungen, schwingt Reden und argumentiert, damit Bücher verschickt werden. Man läßt die Menge vorrätiger Bücher untersuchen. Sie ist in Ordnung. Man läßt die Versandmaterialien überprüfen. Sie sind in Ordnung. Auf der Organisierungstafel ist ein Versandangestellter aufgeführt. Doch Anweisungen an den Disseminationssekretär führen einfach nie dazu, daß Bücher verschickt werden. So trommelt man schließlich den Disseminationssekretär, den Direktor für Veröffentlichungen und den Verantwortlichen für Bücher zusammen und geht hinunter zum Buchversand – und siehe da! Dort ist man dabei, eine Maschine zu bauen, die, wenn ein Stein von einer Werkbank gerollt wird, Bücher fest verpackt! (Das ist tatsächlich passiert, etwa 1958 in D.C.) Es hat einen Monat gedauert, sie zu bauen, und wird eines weiteren bedürfen, um sie fertigzustellen; allesamt sind sie in dieser Abteilung davon überzeugt, daß das die Lösung ist. Die Anweisung? "Nehmt diese Maschine auseinander und fangt an, Bücher von Hand zu verpacken. Und ich will, daß dieser Rückstand in einer Woche verschwunden ist." An den Disseminationssekretär, vor allen, natürlich – um seiner Seele willen. Und geben Sie die Anweisung so bald wie möglich schriftlich heraus.

Sie sehen also, daß Sie Inspektionen durchführen müssen, denn was Untergebenen logisch und in Ordnung erscheint, kann völliger Unsinn sein. Denken Sie daran, deshalb sind sie Untergebene und haben Vorgesetzte.

Offen gesagt, können Vorgesetzte nie Mutmaßungen darüber anstellen, was Dinge aufhält. Sie müssen hinschauen. Oft können Sie es für sie lösen. Aber lösen Sie es mit ihrer Übereinstimmung und dem Befehlskanal folgend, wenn Sie wollen, daß es durchgeführt wird.

Sie können nicht die ganze Zeit in einem Elfenbeinturm sitzen und Anweisungen herausgeben. Sie müssen den Aktionsbereich und das Metier kennen.

Über einen Zeitraum von fünfzehn Jahren aktiven Managements dieser Organisationen habe ich eine recht gute Vorstellung davon bekommen, was in einer passieren kann. Und mit einer.

Ich versuche, öfter richtig zu liegen als falsch. Ich versuche nicht, perfekt zu sein, denn oft werden die eigenen, besten Pläne verpfuscht. Ich versuche dafür zu sorgen, daß das erledigt wird, was erledigt werden kann. Und ich übe ein *bißchen* mehr Druck auf die Org aus, als sie tatsächlich zu leisten imstande ist.

Ich führe Inspektionen durch. Sie wären überrascht, wie oft ich das tue und was ich dabei herausfinde.

Manchmal sieht es für Leute so aus, daß ich bei den Aktionen, die ich unternehme, eine Kristallkugel verwende, da sie keinen möglichen Weg sehen, auf dem die Daten zu mir gelangt sein könnten.

Sie vergessen, wie viele Verwaltungslinien ich am Laufen halte. Und außerdem operiere ich *tatsächlich* mit einem "sechsten Sinn".

Zum Beispiel werden heute sämtliche Buchhaltungsbilanzen für Regierungen erstellt, nicht für das Management. Ein Manager muß, was die finanzielle Lage der Org anbetrifft, einen sechsten Sinn entwickeln. Man muß in der Lage sein zu wissen, wann die Rechnungen aufgelaufen, die Einnahmen unzureichend sind, und man muß wissen, wann man intensiv werben und Gläubiger hinhalten muß, *selbst ohne Daten von der Buchhaltung* oder *mit widersprüchlichen Daten, die sich als falsch herausgestellt haben*.

Heutzutage, mit einem OIC, ist das leicht. Doch habe ich Orgs jahrelang erfolgreich ohne OIC geleitet, einfach indem ich die finanzielle Lage erspürte. Theoretisch hält einen die Buchhaltung vollständig informiert. In Wirklichkeit werden beim Abheften offener Rechnungen und sogar bei der Einzahlung von Geldern oft Fehler gemacht.

Es gibt viele Dinge, die man erspüren kann, OIC hin oder her.

Was es zu tun gilt, ist eine Inspektion des Bereiches durchzuführen, von dem Sie meinen, daß etwas damit nicht stimmt, oder eine solche Inspektion durchführen zu lassen.

Ich habe heute LRH-Kommunikatoren. Sie sorgen dafür, daß Projekte durchgeführt werden. Sie können mir auch sagen, warum Projekte sich nicht durchführen lassen, denn sie haben *hingeschaut*.

Einem Führungssekretär oder einem Sekretär stehen HCOs Inspektionen und Berichte sowie eine Zeitmaschine zur Verfügung, um Befolgung nachzuprüfen. Und so sollte es sein.

Aber eine selbst durchgeführte oder für einen durchgeführte Inspektion läßt sich durch nichts ersetzen.

Und der Führungssekretär, der meint, es handle sich dabei um Schreibtischarbeit, ist äußerst naiv. Die Org würde besser laufen, wenn Führungssekretäre keine Eingangskörbe hätten.

Würde ein Führungssekretär Statistiken beobachten wie eine hungrige Katze ein Mauseloch und würde er jedes Mal, wenn eine Statistik hinunterginge oder unten bliebe, wie wild inspizieren, dann würde die Org expandieren und gedeihen.

Vorausgesetzt, Inspektionen wurden durchgeführt.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:ml.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 4. OKTOBER 1968
(Wiederherausgegeben von Flag Order 1432)

Remimeo

ETHIKPRÄSENZ

Eine Führungskraft kann deshalb Befolgung erhalten, weil sie Ethikpräsenz hat. Hat man keine, bleibt Befolgung aus.

Wenn Sie Befehle erteilen, verwenden Sie Autorität und Nachdruck.

Wenn Sie bei den Dingen, die befolgt werden, *richtig* liegen und Ihre Programme klar, korrekt und nützlich sind – Junge, werden Sie gewinnen.

Aber es ist nicht die Richtigkeit eines Programms, die Befolgung erhält. Es ist Ethikpräsenz.

Richtigkeit erhält keine Befolgung, da es stets Gegenabsichten gibt, die im Wege stehen. Wenn Sie annehmen, jedermann wolle, daß die Dinge richtig laufen, werden Sie es verpfuschen.

Es gibt nur wenige, die einen guten Blick für die Zukunft haben und relativ unaberriert sind.

Menschen werden die Bücher nur deswegen ordentlich führen, weil man Bajonette aufbieten kann, um durchzusetzen, daß sie es tun.

Ethikpräsenz ist eine Qualität "X", die teilweise aus Symbolik besteht, teilweise aus Stärke, ein paar "Jetzt wird von uns erwartet, daß …" und Durchhaltevermögen.

Einer der Gründe, weshalb die Presse jetzt das druckt, was wir sagen, liegt darin, daß wir die fürchterlichsten Prügel *überstanden* haben, die jemand aufbieten könnte. Dadurch haben wir jetzt in der Öffentlichkeit eine Ethikpräsenz gewonnen.

Durchhaltevermögen bekräftigt die Wahrheit davon, daß wir nicht umzubringen sind. Wir sind immer noch hier, können nicht entmockt werden. Das macht den SP wahnsinnig.

Denn wegen der Sea Org scheinen wir unbegrenzte Reichweite und, auf irgendeine mysteriöse Weise, unbegrenzte Ressourcen zu haben. Die Fähigkeit, auf mysteriöse Weise erscheinen und verschwinden zu können, ist ein Teil von Ethikpräsenz.

Als Führungskraft erzielt man Befolgung, weil man Ethikpräsenz hat und Hartnäckigkeit und weil man wütend werden kann.

Die Art und Weise, wie man Ethikpräsenz behält, besteht darin, in seinen Aktionen, Entscheidungen und Anordnungen im höchsten Maße Recht zu haben. Denn wenn Sie Unrecht haben, wird der andere Bursche durch die Befolgung Ihrer Anweisung um einen Mast gewickelt. Und *jener Schmerz* beginnt, Ihre eigene Ethikpräsenz zu überwiegen.

Wenn Sie also Befehle austeilen, verwenden Sie Nachdruck und Autorität. Sie können aber in eine solche Geisteshaltung geraten, daß Sie aufhören, auch die sanftere Kunst zu verwenden. Bei Nichtbefolgung verwenden Sie Heftigkeit, wobei Sie das Ziel im Auge behalten, Ihre Kommunikationslinie aufrechtzuerhalten.

Zorn ist effektiv, muß jedoch in Maßen und nur im Notfall verwendet werden.

Der Mensch ist zu einem solchen Ausmaß abgewertet worden, daß er beginnt, sich *selbst* fertig zu machen – das ist das Geheimnis der Aberration. Er verleugnet sich selbst und mockt daraufhin Bilder auf, um sich damit den Rest zu geben.

Wenn Sie damit fortfahren, Leute abzuwerten und zusammenzustauchen, werden sie beginnen, noch stärker daran zu arbeiten, sich selbst fertig zu machen – wenn Sie also weiterhin mit schwerwiegenden Ethikmaßnahmen gegen jemanden vorgehen, spielen Sie ihn direkt in die Hände seiner Bank.

Selbstabwertung ist nur die Ansammlung von Abwertungen von einem selbst durch andere. Der springende Punkt ist, daß Sie besser daran täten, Donner und Blitz ab und zu mit Sonnenschein zu erhellen.

Wenn Sie schwere Ethikmaßnahmen an Wogs verwenden, werden sie von einer Position der *Überlegenheit* aus abgewertet. Sie können keine kompetenten Leute aufbauen, indem Sie sie abwerten.

Ohne Ihre Vorgehensweise in irgendeiner Weise zu mildern, sollten Sie wissen, daß wirklicher Nachdruck von ARK abhängt, und die größte Bedrohung liegt in dessen Unterbrechung.

L. RON HUBBARD
Gründer

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 4. MAI 1968

Remimeo

SITUATIONEN IN ORDNUNG BRINGEN

Der einzige ungeheure Fehler, den eine Organisation macht – gleich nach dem Fehler einer Untersuchung *vor dem Tatbestand* – ist das Versäumnis, Situationen rasch endgültig in Ordnung zu bringen.

Wenn ich endgültig in Ordnung bringen sage, so meine ich abschließend in Ordnung bringen. Es ist in Ordnung gebracht, und damit hat sich's, Mann!

Der Fehler an dem ganzen Schwafeln, Schwafeln, Schwafeln einer Organisation – "Hans will keine Verantwortung dafür übernehmen", "Die Sache muß woanders hin weitergeleitet werden" und dergleichen – besteht darin, daß dadurch eine Situation *fortgesetzt* wird. Sie setzt sich einfach fort und fort und fort, bis sie schließlich irgendwohin gelangt, klick macht und das wäre das Ende dieser Situation. Was Sie also machen sollten, ist, *Aktionen* von vornherein, gleich jetzt *abzuschließen*.

Ich untersuchte neulich, wieso **ich** im Geschäfts- und Filmwesen und in anderen Bereichen eine hohe Statistik zu haben pflegte, und plötzlich fiel mir auf, daß **ich** in der Umgebung, in der ich arbeitete, ein besonderer Fall war. Ich *schloß Zyklen ab*. Ich konnte mehr Zyklen in kürzerer Zeit abschließen, als irgendeine Organisation sich ausdenken konnte. Mit anderen Worten: **Ich brachte Aktionen zum Abschluß.**

Zyklen abzuschließen besteht nicht daraus, Leute zu erschießen. Es besteht daraus, dafür zu sorgen, daß die Sache in *Ordnung gebracht* bleibt.

Eines der Dinge, die in der Vergangenheit geschehen sind, ist, daß ich etwas erneut in Ordnung bringen mußte. Situationen, die ich in Ordnung gebracht hatte, fielen irgendwo wieder in einen unerledigten Zustand und ich mußte sie erneut in Ordnung bringen.

Worauf Sie sich spezialisieren sollten, ist, eine Situation endgültig zu beenden, nicht, sie an jemand anderen zu verweisen.

Wenn die Situation in Ihrer Umgebung auftaucht, gut, erledigen Sie sie – d. h., bringen Sie sie so zum Abschluß, daß sie wirklich beendet ist.

Jemand kommt daher und sagt (mecker, mecker, mecker). Ich habe zu viele von diesen Burschen erwischt. Schließlich bringe ich die Situation in Ordnung, wenn sie bis zu diesem Punkt nicht in Ordnung gebracht worden ist. Die Person war bis zu diesem Punkt nicht gehandhabt worden.

Wenn Sie diesen Burschen haben, so handhaben Sie ihn. Handhaben Sie ihn, so daß er von da an bis ans Ende aller Zeiten gehandhabt bleibt. Versuchen Sie nicht, ihn lediglich so zusammenzuflicken, daß er keine Schwierigkeiten mehr verursachen wird.

Sie müssen auf Draht sein, um das zu machen, sehr auf Draht. Ein Beispiel war ein unzufriedener Steward. Der Bursche ging herum und servierte Schraubenschlüssel in der Suppe. Der Typ läuft so herum, und er läuft so herum, und er läuft so herum. Nun, lassen Sie es uns genau hier und jetzt in Ordnung bringen, wenn er die Situation denn so offensichtlich in Ordnung gebracht haben möchte. Der Bursche kommt, um sich seinen Lohn abzuholen, und das war's! Verstehen Sie, was ich meine. Es ist auf der Stelle abgeschlossen.

Hören Sie bitte damit auf, Situationen fortzusetzen, indem Sie sie an andere verweisen. Bringen Sie sie in Ordnung! Sie können intern mehr Dev-T, Verstimmungen und ARK-Brüche verursachen, als man überhaupt aufzählen kann, indem Sie einfach weiterhin die Verantwortung für das Beenden des Aktionszyklus abschieben. Das ist alles, was es ist, einfach eine Weigerung, Verantwortung für das Beenden eines Aktionszyklus zu übernehmen.

Jemand kommt zum Registrar, um sich einzuschreiben. Muß er, um herauszufinden, ob es dieser Person gestattet ist, sich einzuschreiben oder nicht, an acht verschiedene Terminale verweisen? Nein. Er schreibt den Burschen entweder ein oder er schreibt ihn nicht ein.

Übernehmen Sie Verantwortung für die verschiedenen Aktionszyklen. Wenn Sie Verantwortung für sie übernommen haben, dann wollen wir nirgendwo mehr etwas von ihnen hören.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:jc.rd

HUBBARD-KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO-RICHTLINIENBRIEF VOM 13. JANUAR 1979

Wiedervervielfältigen
Alle Mitarbeiter
Personal-Status II
Produkt 0
OEC 0

UNRECHTMÄSSIGE BEFEHLE UND GEGENSÄTZLICHE BEFEHLE WIE MAN SICH AUS SCHWIERIGKEITEN HERAUSHÄLT

Manchmal wird ein Untergebener in eine schwierige Lage gebracht. Ihm wird ein unrichtliniengemässer Befehl gegeben. Er mag wissen, dass er unrichtliniengemäss ist. Wenn er dies jedoch sagt oder protestiert, kann er Schikanen ausgesetzt und gezwungen werden, dem unrichtliniengemässen Befehl zu gehorchen. Kurz gesagt, er befindet sich in einer schwierigen Position. Also sind reibungslose Methoden, um damit fertig zu werden, ziemlich wertvoll.

In erster Linie muss man wissen, was ein unrechtmässiger Befehl wirklich ist: Es ist ein Befehl, der im Widerspruch steht zu den HCO-Richtlinienbriefen, wie sie in den Bänden des Organisations-Führungs-Kurses oder danach herausgegeben sind, oder zu LRH-Führungsanweisungen oder zu den Programmen in LRH-Auswertungen oder zu direkten schriftlichen LRH-Befehlen.

Jahrzehntelange Erfahrung hat gezeigt, dass diese Befehle und Richtlinien den Zustand der Einzelperson und der Orgs verbessern. Organisationen, die "richtliniengemäss" sind, gedeihen. Krisenzeiten folgen erwiesenermassen auf unrichtliniengemässe Aktionen. Es ist daher gesunder Menschenverstand, die Richtlinien zu befolgen. Wenn unwissende oder destruktive Leute in eine Organisation kommen, Befehle herausgeben oder "Richtlinien festsetzen", werden ziemlich sicher Schwierigkeiten folgen.

Aber abgesehen von vernünftigen Betrachtungen, die rein auf Vernunft basieren, ist es für den Untergebenen sicher, wenn er Richtlinien befolgt. Es gibt eine primäre Richtlinie, die folgendermassen lautet:

Man kann nur für Dinge, die gegen Richtlinien verstossen, ein Ethikgericht oder Komitee der Beweisaufnahme erhalten.

Für das Nicht-Befolgen von Richtlinienbriefen der Vorstände, Technische Bulletins der Vorstände oder Targets oder Befehlen, die HCO-Richtlinienbriefe verletzen, kann man kein Komitee der Beweisaufnahme oder Ethik-Gericht erhalten oder dafür diszipliniert werden.

Das Gleiche gilt für technische Terminale. **Sie können nur für Verstösse gegen HCO-Bulletins, gegen LRH-Tonbandvorträge oder -ausgaben diszipliniert werden, Ethik-Gerichte oder ein Komitee der Beweisaufnahme erhalten.**

Technische Terminale können keine Ethik-Gerichte oder Komitees der Beweisaufnahme erhalten oder dafür diszipliniert werden, dass sie Technische Bulletins der Vorstände, örtliche technische Ausgaben oder mündliche Tech oder Richtlinienbriefe der Vorstände nicht befolgen.

Es ist in der Tat eine sehr unsichere Sache, unrichtliniengemässe Ausgaben oder Befehle zu befolgen, weil man dafür dann ein Komitee der Beweisaufnahme oder ein Ethik-Gericht erhalten oder diszipliniert werden kann.

Es ist ein vollständiges Verteidigungsmittel, zu plädieren, dass man korrekt interpretierte HCO-Richtlinienbriefe, HCO-Bulletins, Führungsanweisungen, LRH-Ausgaben oder Tonbandvorträge befolgt hat. Alles, was man tun muss, ist, das Beweismaterial zu liefern.

Ein Untergebener sollte sich davor hüten, dass ihm **gesagt** wird, etwas sei "richtliniengemäss" oder "ein LRH-Befehl" oder "in Bulletins" oder "in LRH-Tonbandvorträgen". Der Trick ist sehr üblich. Er wird häufig verwendet, um Übereinstimmung zu erhalten, einen Befehl oder einen Plan auszuführen. Die Person, die den Befehl tatsächlich herausgibt, hat festgestellt, dass sie selbst ungenügende Autorität oder Popularität hat, um Kooperation zu erreichen, und daher gibt sie vor, sie habe "einen LRH-Befehl". Sogar Leute, die von der Strasse kommen, versuchen diesen Trick. Die Antwort darauf ist, zu verlangen, es schriftlich zu sehen. **Wenn es nicht geschrieben ist, ist es nicht wahr.** Dies ist die sichere Maxime.

Man **kann** dafür diszipliniert werden oder ein Ethik-Gericht oder ein Komitee der Beweisaufnahme erhalten, dass man einen Befehl befolgt, von dem einem **gesagt** wurde, er sei gültig – so wie oben beschrieben – nur um herauszufinden, dass er **nicht** in Richtlinien oder Bulletins enthalten oder echt ist. Indem man es jemandem glaubt und es ausführt, macht man sich der Befolgung unrichtliniengemässer Befehle schuldig.

Sie mögen nun denken, dies sei alles sehr aussergewöhnlich. Aber das stimmt nicht. Es ist beinahe eine Alltäglichkeit für irgendeinen Untergebenen, sich völlig in Befehlen, die unrichtliniengemäss sind, zu verfangen, auf die Nase zu fallen, seine Statistiken absacken zu lassen und in einem Schlamassel zu enden. Er benötigt also Schutz vor solch einer Sache.

Dies soll nicht heissen, dass alle Vorgesetzten schlecht sind. Weit gefehlt. Aber manchmal lassen sich Vorgesetzte auf nicht funktionierende Lösungen ein, die aus der Verzweiflung geboren sind, und greifen, da sie nicht allzu gut ausgebildet sind, auf ungewöhnliche, unrichtliniengemässe Lösungen zurück. Ausserdem gibt es Leute, denen nicht das grösste Wohl für die grösste Anzahl der Dynamiken am Herzen liegt und die aus geisteskranken Gründen versuchen, Menschen in Schwierigkeiten zu bringen und alles zu verderben.

Es ist ziemlich üblich, dass, wenn irgendein unterdrückerischer Typ gefunden und diszipliniert wird, drei oder vier in Wirklichkeit unschuldige Leute mit in die gleiche Lage hineingezogen werden. Sie waren sich darüber nicht im Klaren, zu welchem Grad der SP unrichtliniengemäss oder zerstörerisch war, und sie waren dumm genug, nicht zu wissen, dass

seine Befehle unrichtliniengemäss und zerstörerisch waren. Und sie akzeptierten sie. Und da sind sie, Teil des gleichen Comm Evs. Es ist, wie ich sage, üblich.

Nun, wenn irgendeiner dieser sonst unschuldigen Leute diesem SP einfach gesagt hätte: "Nein, ich werde den Befehl nicht befolgen", oder selbst: "Zeige mir den Richtlinienbrief", oder: "Zeige mir das Bulletin", oder: "Zeige es mir erst schriftlich", hätte der SP niemals anständige Leute mit sich hinunterziehen können.

Gegensätzliche Befehle fallen unter dieselbe Überschrift. Es passiert manchmal, dass es eine LRH-Auswertung oder -Richtlinie gibt, die eine bestimmte Situation behandelt, und irgendein Vorgesetzter diesbezüglich einen gegensätzlichen Befehl geben wird. Bezüglich Auswertungen, die, sofern ausgeführt, die ganze Lage retten würden, werden gegensätzliche Befehle gegeben. Dies verursacht, dass die Auswertungen nicht ausgeführt werden. Und die Lage verschlechtert sich. Das ist oft vorgekommen.

Ein Untergebener, der einen, gegensätzlichen Befehl befolgt, ist in der gleichen Position, wie ein Untergebener, der versäumt, HCO-Richtlinienbriefe oder HCO-Bulletins zu befolgen. Er setzt sich selbst der Disziplinierung aus. Wenn, wie es häufig geschieht, ein Ermittler ankommt und ein unausgeführtes Programm findet, bezüglich dessen ein gegensätzlicher Befehl gegeben worden ist, diszipliniert er sowohl die Person, die den gegensätzlichen Befehl gegeben hat, als auch jeden, der ihn befolgt hat. Es ist also nicht sicher, einen gegensätzlichen Befehl zu befolgen.

Es ist ebenfalls nicht sicher, es zu versäumen, einen vollkommen rechtmässigen Befehl oder ein vollkommen rechtmässiges Target zu befolgen, oder schlimmer, fälschlich anzudeuten oder zu berichten, es sei ausgeführt, wenn es nicht so ist.

Wie ist es aber mit der Situation von diesem Untergebenen, der aufsteht und sagt:

"Ich kann das nicht machen. Es verstösst gegen die Richtlinien", oder: "Ich werde diese mündliche Tech nicht verwenden, weil sie HCOBs entgegengesetzt ist". In seiner ängstlichen Art könnte er das Gefühl haben, dass dies sehr abenteuerlich sei. Er könnte persönlich schikaniert werden. Das Erste, was er zu hören bekommen könnte, ist: "Du benutzt Richtlinien, um zu stoppen!" Nun, wenn der Befehl, den er empfängt, unrichtliniengemäss oder out-Tech ist, sollte er ihn allerdings lieber stoppen! Ansonsten werden früher oder später sein eigener Hals und der der Gruppe in der Schlinge stecken, rein aufgrund des Drucks der Wechselseitigkeit des Lebens.

Wenn man aber zu ängstlich ist, um sich offen zu weigern, Folge zu leisten, gibt es andere Wege. Der leichteste ist zu sagen: "Jawohl", und es dann einfach nicht zu machen. Es kann einem keins dafür verpasst werden, es **nicht** zu tun. Es kann einem nur eins dafür verpasst werden, es zu tun. Es spielt keine Rolle, ob einem gesagt wird, dass einem eins dafür verpasst wird, wenn man es nicht tut. Man kann um ein Komitee der Beweisaufnahme ersuchen und natürlich ist es nicht wahrscheinlich, dass irgendjemand es einberuft, weil man nicht dafür schuldig gesprochen werden kann, dass man einen unrichtliniengemässen Befehl nicht befolgt hat.

Aber nehmen wir an, es wird wirklich ungemütlich. Man macht es nicht und man ist Druck ausgesetzt. Man hat noch immer Rekurs. Man kann es als einen unrichtliniengemässen

Befehl oder Out-Tech-Befehl, vollständig mit Referenzen, an den LRH-Kommunikator der Org oder an den Kontinentalen LRH Comm im Flag-Operations-Verbindungsbüro berichten. Unterdessen darf man es nicht befolgen, andernfalls ist man einem Risiko ausgesetzt.

Wenn dieser Kanal keine Ergebnisse erbringt, hat der Untergebene eine Petitionslinie. Er sollte die Petitionsrichtlinien nachschauen.

Wenn er in der Zwischenzeit bestraft wird, selbst wenn er ein Komitee der Beweisaufnahme erhielte, kann er einen HCO-Überprüfungsausschuss verlangen, der in diesem Fall die ganze Sache aufheben müsste.

Das **gefährliche** ist, einen unrichtliniengemässen oder Out-Tech-Befehl zu befolgen.

Aber wie würde jemand, der Richtlinien nicht studiert hat oder der in seiner technischen Ausbildung nicht sehr weit fortgeschritten ist, wissen, wann ihm ein unrichtliniengemässer oder ein Out-Tech-Befehl gegeben würde?

1. Wenn es irgendwie dumm erscheint, ist es wahrscheinlich unrichtliniengemäss oder out-Tech. Sowohl Tech als auch Richtlinien sind alles andere als dumm. Die meisten unrichtliniengemässen und Out-Tech-Befehle sind dumm, weil sie, wie es mit einem Blick ersichtlich ist, überlebensfeindlich sind.
2. Verlangen Sie, dass Ihnen in der exakten Ausgabe oder dem Buch gezeigt wird, woraus die Richtlinie oder die Tech wirklich besteht.
3. Lesen Sie es für sich selbst und hören Sie nicht irgendeiner Interpretation zu, die weit hergeholt scheint.
4. Seien Sie sicher, dass die Richtlinie oder Tech, die Ihnen gezeigt wird, auf die zur Diskussion stehende Angelegenheit Anwendung findet.
5. Ignorieren Sie jeden, der Ihnen ohne schriftliches Material oder Tonbandvortrag die Datumsangaben von Richtlinien oder Bulletins vorleiert und behauptet, diese existieren. Sehen Sie es selbst an.
6. Stellen Sie sicher, dass Sie das Studium von Band 0 der OEC-Bände als eine frühzeitige Aktion abschliessen.
7. Werden Sie selbst ein OEC-Graduierter.
8. Machen Sie den Datenserie-Auswerter-Kurs, sodass Sie Ihre Lage auswerten können und das wirkliche Warum für das, was vor sich geht, erhalten.
9. Studieren Sie die LRH-Tech, -Bücher, -Tonbandvorträge und -Ausgaben, sodass Sie Ihr Gebiet kennen.
10. Führen Sie gültige Befehle schnell aus.
11. Haben Sie gute Statistiken und fälschen Sie sie nie.
12. Behalten Sie Ihre Ethik drin.

Und Mann, Sie werden ungeheuer erfolgreich sein. Niemand könnte Ihnen etwas anhaben.

EIN KLEINER SKETCH

Vorgesetzter: "Zähle diese Einführungskurse als gültige, gegen einen Beitrag gestartete Personen des Öffentlichkeits-Registrars."

Untergebener: "Aber die sollen doch beitragsfrei sein."

Vorgesetzter: "Mach, was ich dir sage!"

Untergebener: "Mit Verlaub, Herr Meier, welches Problem versuchen Sie zu lösen?"

Vorgesetzter: "Dass die Statistiken steigen natürlich. Hör zu, du Idiot, wenn wir so niedrige Statistiken berichten wie letzte Woche, dann wird das FOLO über uns herfallen."

Untergebener: "Menschenskind, das ist schlimm!"

Vorgesetzter: "Das kann man wohl sagen!"

Untergebener: "Haben Sie denen gesagt, dass die Finanzleute es uns nicht gestatten werden, zu werben, weil unsere Statistik 'Bargeld/Rechnungen' nicht ausgeglichen ist?"

Vorgesetzter: "Nun – nein."

Untergebener: "In den Richtlinien steht, dass wir einen bestimmten Prozentsatz für Werbung ausgeben müssen. Und wenn wir keine Werbung machen können, dann können wir keine Leute erhalten."

Vorgesetzter: "Das weiss jeder! Aber diese Finanzleute haben mir einen direkten Befehl gegeben…"

Untergebener: "Herr Meier, ich würde keinen unrechtmässigen Befehl akzeptieren, wenn ich Sie wäre. Ehrlich, das würde ich nicht."

Vorgesetzter: "Mein Gott, du hast Recht. Ich werde das FOLO sofort anrufen!"

Untergebener: (mit gedämpfter Stimme zu seinem Mitarbeiter) "Nun, damit habe ich zwei Burschen vor einem Komitee der Beweisaufnahme bewahrt. Ihn und **mich**!"

L. Ron Hubbard
Gründer

Für das BOARD DER DIREKTOREN der
KIRCHEN DER SCIENTOLOGY

BDCS:LRH:clb.jk

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 15. SEPTEMBER 1970R
revidiert am 25. April 1979

Remimeo
Hüte von Führungskräften
Ethik-Checksheet
Personalsektions-
Checksheet

Ethik – Wichtig

VERANTWORTUNG VON FÜHRUNGSKRÄFTEN FÜR DIE AUSBILDUNG DER MITARBEITER

Wenn zu irgendeinem Zeitpunkt ein Mitarbeiter gefunden wird:

a. der seinen Hut nicht kennt,

b. von dem festgestellt wird, daß er den Hut nicht trägt, der ihm durch die Organisierungstafel zugewiesen ist, oder

c. von dem festgestellt wird, daß er in Ethikschwierigkeiten ist;

und wenn festgestellt wird, daß:

A. er keinen Mitarbeiter-Hut-Folder hat,

B. er keinen Posten-Hut-Folder hat,

C. er kein Checksheet mit Richtlinien und HCOBs oder EDs oder Büchern oder Handbüchern über seine Pflichten oder seine Abteilung hat,

D. er kein Pack der Materialien hat, die unter Punkt C angegeben worden sind, oder

E. diese Mängel bei ihm nicht aktiv behoben werden und/oder er nicht dabei voranschreitet, diese Dinge gut zu lernen,

oder

F. die Abteilung unterbesetzt ist, weil keine aktive Forderung nach Mitarbeitern besteht oder Versetzungen gestattet werden,

Dann ist der unmittelbare Vorgesetzte dieses Mitarbeiters einem Komitee der Beweisaufnahme unterworfen mit der Anklage der **Verräterischen Nachlässigkeit** und kann dadurch:

1. vom Posten entfernt oder
2. degradiert werden.

Keine Zulagen irgendeiner Art dürfen irgendeiner Führungskraft gezahlt werden, die nicht selbst und deren Untergebene nicht die folgenden Dinge haben:

I. eine präzise Postenzuweisung auf dem Org Board, die dort auch wirklich eingetragen ist;

II. eine vollständige Übersicht über den Zweck des Postens, der Abteilung und der Org sowie einen vollständigen Mitarbeiter-Hut;

III. einen Posten-Hut, der den Zweck des Postens und seine präzisen Pflichten angibt;

IV. ein Checksheet, das mit Realität die Daten abdeckt, die man kennen muß, um den Posten durchzuführen – einschließlich sämtlicher relevanten Handbücher, HCO PLs, HCOBs, EDs, Befehle, Bücher oder Tonbänder;

V. ein Pack, das das Material des Checksheets enthält – mit Ausnahme von Tonbändern, wobei diese aber erhältlich sind;

VI. ein vollständiges Programm der Unterabteilung 14, sowohl für den Fortschritt auf Posten und im Studium als auch für den Fallfortschritt;

VII. angemessenen Fortschritt beim Studieren des Postenmaterials;

VIII. angemessene, akzeptable Statistiken für jeden Produktionsbereich des Postens.

BELOHNUNG

Jeder Leitende Direktor, Führungssekretär oder Sekretär, der die Punkte I. bis VIII. bei seinen Untergebenen und bei sich selbst erreicht, hat Anrecht auf eine 25 %ige Zulage, vorausgesetzt, daß Punkt VII. in allen Fällen abgeschlossen ist und Punkt VII. bei sämtlichen Personen unter ihm, die weniger als 90 Tage Mitarbeiter sind, zufrieden stellende Fortschritte macht.

Eine Person, die vollständig auf Posten ist, wobei die Punkte I. bis VIII. "in" sind und Punkt VII. abgeschlossen ist, erhält die vollen Einheiten bzw. den vollen Lohn für diesen Posten; bis dies erreicht ist, ist der Mitarbeiter nur als Auszubildender auf dem Posten.

HINWEIS

Jegliche und alle Scherereien, Ethikaktionen und Schwierigkeiten in Orgs sind auf Unterlassungen beim Anwerben neuer Leute, in der Hutausbildung, in der Bereitstellung von Checksheets und Packs zurückverfolgt worden und somit darin, jeden Mitarbeiter für und auf seinem Posten auszubilden.

Von Flag und seinen Verbindungsbüros wird zwar jede Anstrengung unternommen werden, um Checksheets zu liefern und zu helfen und die grundlegende Arbeit zu erledigen, aber das Fehlen von Materialien oder Unterstützung von dort oder das Fehlen eines Beauf-

tragten für Hutausbildung oder eines STOs[2] befreit keine Führungskraft von ihrer Verantwortung für die Kompetenz der Mitarbeiter, für Hüte, Checksheets und Packs – so, wie es in diesem Richtlinienbrief vorgeschrieben ist.

Die Existenzfähigkeit und Expansion von Orgs und die Stärke von Scientology in der Gesellschaft hängen absolut vom Anwerben neuer Leute und davon ab, daß dieser Richtlinienbrief intelligent und wirklichkeitsnah befolgt wird.

L. RON HUBBARD
Gründer

Revision unterstützt durch
Tracy Holmes
FPJO 857-42 2ND

LRH:TH:sb:jk

[2] AdÜ: STO = Staff Training Officer

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 4. NOVEMBER 1970

Remimeo
Alle Hüte von Führungskräften
HC Checksheet

Obwohl das HCO Policy Letter vom 19. Dezember 1969 die Vorstellung davon, Leute dazu zu bringen, die Arbeit zu erledigen, aufhob, weil es sich zeigte, daß es dazu führte, daß einige Führungskräfte glaubten, es würde von ihnen nicht erwartet zu arbeiten, gibt dieses Policy im Detail an, wie eine Führungskraft das Personal in den Posten und die damit in Bezug stehenden Org Board-Funktionen einarbeiten soll, und für diesen Zweck wird er wiederherausgegeben.

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Washington, D.C.
HCO BULLETIN VOM 27. AUGUST 1958

FÜHRUNGSKRÄFTE VON SCIENTOLOGY-ORGANISATIONEN

Gemäß Definition ist eine Führungskraft jemand, der die Ausführung von Aufgaben, Programmen und Aktionen in einer Organisation erreicht, um die Ziele und Zwecke jener Organisation zu fördern.

Um die Verbreitung von Scientology zu fördern, um das Einkommen von Scientology-Organisationen zu vergrößern und um zu erreichen, was wir zu tun versuchen, ist es äußerst wichtig, daß wir gute Führungskräfte haben, die wissen, was sie tun, und die es tun.

Grundsätzlich hängt die Arbeit der Organisation nicht von der Führungskraft ab. Sie hängt von ihrer Überwachung ab. Die Arbeit der Organisation hängt von den Mitarbeitern ab und ihrer Ausführung von Aufgaben in genauer Befolgung ihrer Hut-Folder, um den Zweck ihrer Posten zu erreichen. Doch ist es für die Mitarbeiter sehr schwierig, ihre Aufgaben zu erfüllen, wenn sie keine guten Führungskräfte haben, die für eine ganzheitliche Überwachung und eine Verbindung zwischen den Posten sorgen. Deshalb braucht man nur eine schlechte Führungskraft zu haben, die nicht viel von ihrer Arbeit versteht, um die Moral zu verschlechtern, Fluktuation von Personal zu verursachen, Verbreitung zu behindern und das Einkommen von Organisationen zu verkleinern.

Indem ich dies verstand, kam ich zum Abschluß eines beträchtlichen Studiums auf dem Gebiet, eine Führungskraft zu sein. Es gibt mehr dazu zu sagen, als man gewöhnlich annehmen würde.

Erstens sollte eine Führungskraft jede einzelne Aufgabe in der Organisation besser ausführen können als das Personal, welches sie ausführt. So wird die Führungskraft effektiv sein, da sie wissen wird, was diese Posten tun. Deswegen wird eine Führungskraft vor allem wegen ihrer Kenntnis der Organisation ausgewählt. Eine anderes Kennzeichnen der Führungskraft ist ihre Fähigkeit, mit Leuten auszukommen und ihnen dabei zu helfen, ihre Aufgaben zu verstehen, das Warum und das Weshalb ihrer Posten und ihre Beziehung zu anderen Posten und die Kommunikationslinien, welche sie verbinden. Ein weiteres Kennzeichen ist die Fähigkeit, etwas durch eine andere Person erledigen zu lassen. Diese drei Kennzeichen sind die bei weitem wichtigsten. Sie werden von der anderen Seite der Tätigkeit einer Führungskraft gefolgt, die aus Planung, Organisation und Werbung bestehen, wie auch daraus, entweder organisatorische Policy aufzustellen oder zu erreichen, daß sie befolgt wird.

Das stabile Datum, auf dessen Grundlage die meisten Leute in einer Scientology-Organisation arbeiten, ist "die Arbeit erledigen". So sollte es auch sein. Jedoch ist dies als stabiles Datum bei einer Führungskraft fatal. Ihr stabiles Datum kann nichts anderes sein, als "Leute dazu zu bringen, die Arbeit zu erledigen".

Wir wollen einen umgekehrten Blick auf diese Situation werfen. Nehmen wir einmal an, wir hätten eine "Führungskraft", die selbst hart arbeiten kann und das Datum hat "die Arbeit erledigen". Dies tut sie auch. Sie zieht sich allerlei Krimskrams an Aufgaben in der Organisation auf ihren Schoß, sitzt an ihrem Tisch und versucht in einem gereizten Zustand alles zu erledigen, was ihr in die Finger kommt. Unter einer solchen Führungskraft wird das Einkommen sinken, die Moral wird schlecht werden, und es wird eine große Fluktuation unter den Mitarbeitern geben. Diese "Führungskraft" betrachtet sich selber einfach als ein Arbeitspferd, das zu überlastet ist, um auf Details zu achten. Sie macht Fehler, sie führt Policy nicht aus, und wie hart und gut auch immer sie an diesen Aufgaben arbeitet, die sie sich zugeteilt hat, sie wird nie der Chef sein oder eine Organisation führen, und sie baut nie irgend etwas von irgendeinem Ausmaß auf. Auf Dauer wird sie anfangen, Geschäft und Aktivität von der Organisation abzuhalten, da die Arbeit, die sie handhaben soll, für sie schon zu belastend ist. Nun wurde sie als Führungskraft ausgewählt, weil sie die Aufgabe jedes Posten, der ihr in der Organisation gegeben wurde, besser ausführen konnte, als die anderen Leute. Dies nimmt sie als Lizenz, um "Leute bloßzustellen" oder "ihnen zu zeigen, wie es wirklich gemacht werden sollte".

Wollen wir das einmal aus der Nähe anschauen.

Sie wäre keine Führungskraft, wenn sie nicht besser arbeiten könnte als jeder einzelne Mitarbeiter. Sie wäre nicht dort, wenn sie diese Posten nicht besser kennen würde. Aber wollen wir einmal für sie folgende Tätigkeiten addieren: Direktor der Ausbildung, Direktor des Prozessing, Auditieren aller Preclears, die ganze Buchhaltung, das ganze Verbreitungsmaterial schreiben, die Mimeograph-Maschine bedienen und die Druckerei führen, alle Räumlichkeiten bauen und streichen, selber alle Briefe in der Organisation auf der Schreibmaschine schreiben, und lange bevor wir zum Schreibmaschineschreiben kommen, sehen wir, daß eine Person innerhalb einer Zeitspanne im MEST-Universum nicht all diese Tätigkeiten ausführen

könnte. Deshalb ziehen wir den Schluß daraus, daß wir viele Leute brauchen, um diese Aktionen auszuführen. Eine Führungskraft, die versucht, viele Aktionen selbst auszuführen, und nicht "Leute dazu bringt, die Arbeit zu erledigen", kreiert eine führerlose Organisation. Sie ist überarbeitet, sie kann nicht damit fertig werden, schließlich geht sie "unten heraus"[3]. Und was noch wichtiger ist, das Personal um sie herum geht unten heraus, etwas, was sie gewöhnlich zu beobachten übersieht.

Wir sehen dann, daß eine Führungskraft jedes Mal einen Fehler macht, wenn sie irgendeinen Teil irgendeiner Aufgabe in der Organisation übernimmt. Es gibt zwei Arten, wie eine "schlechte Führungskraft" dies tun kann. Die erste Art ist recht offensichtlich. Sie versucht einfach, verschiedene Posten auszuführen, und so läßt sie viele Posten unüberwacht und läßt viele Einzelheiten unkoordiniert und entzieht den Mitarbeitern die nötige Verbindung und Überwachung zwischen den verschiedenen Posten. Die andere Art ist weniger offensichtlich. Sie nimmt die saftigen Leckerbissen, die "Entscheidung von oben" benötigen, von den Posten weg und hinterläßt jeden Posten als bloße Tretmühle von unbedeutenden Kleinigkeiten; mit anderen Worten, sie schöpft die Sahne ab und führt in einem geringem Maße jede der bestehenden Aufgaben aus und ruft somit einen Zustand von Verantwortungslosigkeit bei den verschiedenen Terminalen hervor.

Darüber hinaus wird eine Führungskraft, die nicht wirklich gut im Führen ist, "Leute dazu zu bringen, die Arbeit zu erledigen", nicht in genügendem Kontakt mit den verschiedenen Posten in der Organisation sein, um zu wissen, welche nicht ausgelastet und welche überlastet sind. Posten, die nicht ausgelastet sind und nicht genügend zu tun haben, die innerhalb der Organisation umherwandern, wie Billiardbälle gegen die Banden, unterbrechen andere Arbeiten. Posten, welche überlastet sind, konfrontieren die Mitarbeiter, welche sie besetzen, mit solch einer ungeheueren Pyramide von Arbeit, daß sie bei dem Versuch, ihre Aufgabe überhaupt nur anzuschauen, in Apathie gehen, und so hören sie auf zu funktionieren und verlassen häufig die Organisation (dies ist der Hauptgrund dafür, daß Leute eine Organisation verlassen: Sie können ihre Arbeit nicht gut tun und werden davon überzeugt, daß sie am falschen Ort sind).

Chaos und Verwirrung sind das Resultat 1. der Unfähigkeit oder des Widerwillens einer Führungskraft, einen Posten einfach nur zu überwachen und nichts von seiner Arbeit zu tun, und 2. ihrer Unfähigkeit, Beingness zu gewähren oder den gesunden Menschenverstand anderer Leute zu konfrontieren.

Wollen wir nun einmal anschauen, was eine gute Führungskraft wirklich macht, und wir werden feststellen, daß sie genügend beschäftigt ist, wenn sie wirklich ihre Aufgabe macht. Sie ruft Leute nicht in ihr Büro und läßt sie vor dem Schreibtisch stehen, während sie ihnen ihre Aufgabe erklärt. Tatsächlich verbringt sie sehr wenig Zeit an ihrem Schreibtisch. Zunächst einmal hat ein solches Vorgehen den Charakter von "vor den Boss zitiert zu werden" und sorgt für ARK-Brüche. Außerdem läuft die Führungskraft nicht wirklich 8C außerhalb der Vertrautheit der Umgebung des Mitarbeiters. Um irgendetwas über den Posten zu wissen, müßte sie die wirkliche Ausrüstung, die Materialien, Ablagen usw., die mit dem Pos-

[3] Anm.d.Übs.: "unten heraus": siehe Technische Definitionen.

ten verbunden sind, sehen. Deshalb verbringt jede gute Führungskraft bedeutend weniger Zeit an ihrem Schreibtisch als in verschiedenen Teilen der Organisation.

Eine gute Führungskraft geht tatsächlich zum Posten und schaut ihn an. Sie arbeitet nicht mit dem Posten mit dem Ziel vor Augen, dem Posten zu zeigen, wie viel schneller und wie viel geschickter der Posten gemacht werden kann. Anerkanntermaßen ist sie eine Führungskraft, und die Person, die den Posten einnimmt, nimmt ihn ein, weil die Führungskraft den Posten besser ausführen kann als die Person, die den Posten einnimmt. Deshalb ist es allzu einfach, Ungeduld und Intoleranz zu zeigen.

Die Führungskraft schaut sich den Posten am Ort des Postens an, indem sie den Hut des Individuums durchgeht und herausfindet, ob er wirklich den genauen Aufgaben des Postens entspricht oder nicht. Wenn sie geduldig ist und ein guter Auditor, wird sie herausfinden, daß der Posten recht häufig über seine Aufgaben verwirrt ist, und diese Verwirrung bewirkt, daß die Aufgaben zu groß oder zu schwierig aussehen, oder sie wird entdecken, daß der Posten nicht all seinen Aufgaben nachkommt, daß er sich auf einige davon spezialisiert. Das letztere trifft besonders auf einen überlasteten Posten zu. Die Antwort auf einen überlasteten Posten, der wirklich überlastet ist, ist natürlich nicht, daß die Führungskraft einige der Aufgaben übernimmt oder daß man versucht, die Person, die die Aufgabe erledigt, anzutreiben, sondern, daß man den Hut an einer sich auf natürliche Weise ergebenden Stelle aufspaltet und eine andere Person zusätzlich zu der bereits anwesenden auf den Posten setzt.

So wie jeder Direktor des Prozessing dauernd von den Auditoren bombardiert wird, ihnen eine neue, schnelle, wundervolle Technik zu geben, die all ihre eigenen Patzer lösen soll, so wird auch eine Führungskraft dauernd von einigen Mitarbeiter gebeten, etwas Neues, Wundervolles und Sonderbares mit dem Hut des Postens zu tun. Der Hut, der all die Aufgaben des Postens enthält, wurde natürlich gewöhnlich mit aller Sorgfalt aufgeschrieben und jegliches wirkliche Umordnen oder das Umstürzen davon wird darauf hinauslaufen, daß einige Funktionen oder Verbindungen der Organisation verloren gehen werden. Deshalb unterliegt eine gute Führungskraft nicht der Idee, daß etwas Neues, Wundervolles und Sonderbares mit dem Posten getan werden muß, bloß weil das Personal, welches den Posten handhabt, die damit verbundene Vorgehensweise nicht versteht.

Es ist recht interessant, die Menge und Häufigkeit an Erklärungen zu studieren, die notwendig sind, um manche Angestellte auf Posten zu setzen und zu erreichen, daß sie die genauen Aufgaben, wie sie im Hut stehen, verstehen und ausführen. Das Personal versucht gewöhnlich einen komplizierteren Posten zu betreiben als notwendig. Es ist ein natürlicher Instinkt, etwas komplizierter zu machen, das einfach ist. Deshalb müssen die Einfachheiten des Postens, seine Zwecke und Ziele jederzeit beachtet werden, wenn der Posten reibungsloser gemacht oder neu arrangiert wird. Es brauchte z.B. in einem Fall drei volle Tage, um einem Mitarbeiter den Mitgliedschafts-Hut aufzusetzen. Der Mitarbeiter war willig – und Sie werden sehen, daß es beinahe alle Mitarbeiter sind – wollte die Arbeit machen und war völlig zufrieden mit der Routine der Aufgabe. Aber während drei voller Tage versuchte dieser Mitarbeiter die Aufgabe hinsichtlich Mitgliedschaft kompliziert zu machen, sie neu zu arrangieren oder sie irgendwie zu verdrehen, so daß sie mehr oder weniger unbrauchbar war. Dieser Mitarbeiter konnte die Einfachheit der Mitgliedschafts-Routine nicht verstehen, bis eine Führungskraft drei volle Arbeitstage mit ihm verbracht hatte. Am Ende dieser Zeit war es mög-

lich, gute Antworten für und gutes Handhaben von Mitgliedern zu haben. Dieser Zustand blieb von da an bestehen. Wenn die Führungskraft in diesem Fall einfach gesagt hätte: "Nun, dieser Bursche ist dumm", und wenn die Führungskraft ungeduldig geworden wäre, wäre die Mitgliedschafts-Aufgabe nie erledigt worden. Es erforderte gutes ARK, es erforderte viel Geduld. Wenn eine Führungskraft keine drei volle Tage damit verbringen kann, einen solchen Hut aufzusetzen, oder wenn sie nicht die den drei vollen Tagen entsprechende Zeit in den nächsten vier oder fünf Wochen hat, dann wird sie nie erreichen, daß ein Mitgliedschafts-Hut prompt und richtig getragen wird, aus dem einfachen Grund, daß das ihr zur Verfügung stehende Personal das ihr zur Verfügung stehende Personal ist. Sie sollte nicht denken, daß sie perfektes Personal erhalten wird, das in voller Rüstung aus dem Haupt des Zeus entspringt. Die Verwirrung vieler Mitarbeiter auf ihrem Posten, besonders auf einem neuen Posten, ist ganz erstaunlich. Aus ihrer Sichtweise verlangt man von ihnen, daß sie das ganze Funktionsprinzip der Organisation in einem Bissen verstehen. Sie können ihre Rolle nicht sehen, sie können nicht sehen, wie sie in das Schema der Dinge hineinpassen, sie können nicht sehen, wohin ihre Kommunikationslinien gehen oder was sie tun sollen. Die Führungskraft, die dies natürlich verstehen kann, hat trotzdem keinen Freipaß, irgend etwas anderes zu tun, als den Posten in Ordnung zu bringen und zu erreichen, daß der Hut richtig getragen und die Arbeit erledigt wird.

Wenn man da und dort und überall in der Organisation arbeitet, wird man entdecken, daß es bestimmte Löcher in der Organisation gibt oder daß Kommunikationslinien fehlen, oder daß es Verbindungen gibt, die benötigt werden. Aber zum heutigen Zeitpunkt sind Scientology-Organisationen bis zu einer solchen Feinheit ausgearbeitet, daß es bedeutend sicherer wäre, wenn eine Führungskraft die Posten so nehmen würde, wie sie auf dem ursprünglichen Org Board zusammengesetzt wurden, und sie diese Struktur wieder zusammensetzen würde, als zu versuchen, irgend ein neues, sonderbares Organisationsmuster zusammenzuflicken, welches nicht zuvor getestet wurde. Die Muster von Scientology-Organisationen wurden während eines Zeitraums von vielen, vielen Jahren ausgearbeitet. Es ist äußerst wahrscheinlich, daß wir fast jeden möglichen Fehler gemacht haben. Wir sind eine sehr komplizierte Organisation insoweit, daß wir viele Posten haben. Wir haben viele Kommunikationslinien. Wir haben viele Funktionen. Wir haben sie während einer Zeitspanne ausgearbeitet und haben eine annähernd perfekte Antwort erreicht. Deshalb kann ich erst heute den Führungskräften empfehlen, diese Antwort zu befolgen und die Organisation so am Laufen zu halten, wie es geplant war, das sie läuft. Es gibt wirklich nicht viele Gründe für eine Führungskraft, sich etwas Neues, Wundervolles und Sonderbares auszudenken, um für eine spezielle Aktivität zu sorgen. Jedoch – ein Wort der Warnung. Alle Mitarbeiter auf allen Posten werden versuchen, sie zu etwas Neuem, Wundervollen und Sonderbaren zu treiben, indem sie ihre Aufgaben verkomplizieren und indem sie darin versagen, jene Aufgaben zu verstehen.

Dem Posten eine flüchtige Inspektion zu geben und ungeduldig zu einem anderen Posten weiterzugehen, heißt, keine gute Führungskraft zu sein. Man sollte die Organisation oder seine Unterabteilung als Ganzes sehen. Man sollte sehen, was sie zu erreichen versucht. Dann sollte man versuchen zu erreichen, daß sie tut, was sie tun soll. Um dies zu erreichen, wurden bereits Hüte für jene verschiedenen Posten geschrieben. Wenn sie in irgendeiner Hinsicht mangelhaft sind, dann sollte er, wenn er der Vorsteher einer Unterabteilung ist, seine Vorge-

setzten konsultieren, und wenn er ein Assoziationssekretär ist, sollte er mir schreiben oder mich konsultieren. Dann sollte er die Unterabteilung auf irgendeiner minimalen, akzeptablen Grundlage zum Laufen bringen, indem er eine kurze Zeit mit jedem Mitarbeiter verbringt und ihm den Teil seiner Aufgabe gibt, den er zu tun und zu erreichen versteht. Wenn er das gemacht hat, hat er wenigstens ein teilweise laufendes Unternehmen. Nun sollte er nochmals durch seine Unterabteilung oder seine Organisation gehen und sicherstellen, daß jede Gruppe von Aufgaben vom Mitarbeiter, der den jeweiligen Posten hat, voll verstanden und richtig eingeschätzt wird. Er sollte nicht ungeduldig sein, er sollte nicht dieselbe Ebene von Verständnis, wie er sie für den Posten hat, erwarten, und er sollte nicht dieselbe Leistungsstufe erwarten, mit der er den Posten ausführen könnte. Der vorherrschende Fehler, den ein Auditor machen kann, ist zu versäumen, den Fall einzuschätzen, den er zu auditieren versucht. Das einzige, was dazu führen kann, daß ein Auditor Fehler macht, ist daß er versäumt, den Fall, den er zu auditieren versucht, einzuschätzen. Die einzige Art, wie ein Auditor falsch liegen kann, ist daß er versäumt, den Fall, den er zu auditieren versucht, einzuschätzen. Deshalb ist die einzige Art, wie eine Führungskraft falsch liegen kann, die, daß sie versäumt, das Personal einzuschätzen, welches sie dazu bringen will, die Arbeit zu erledigen. Mit Geduld, mit gutem ARK, mit gutem Verstehen sollte sie immer reihum von Posten zu Posten gehen und anstatt Entscheidungen zu treffen (und so die Sahne vom Posten abzuschöpfen), sollte sie zeigen, wie die zu treffenden Entscheidungen sich aus den wirklichen Tätigkeiten der Arbeitsstelle ergeben. Sie sollte erreichen, daß die Mitarbeiter, welche die Posten innehaben, die mit dem Posten verbundenen Entscheidungen treffen. Diese Entscheidungen sind für die Führungskraft meistens von geringem Ausmaß, aber sie mögen für die Mitarbeiter, die den Posten innehaben, sehr bedeutend erscheinen. Nur wenn man erreicht, daß die Person ihre eigenen Entscheidungen trifft, wird sie je den Posten mit Verantwortung besetzen. Indem die Führungskraft kleine Stücke des Postens ergreift, um sie selbst zu machen, indem sie den ganzen Laden schmeißt, Entscheidungen und alles, wird sie damit enden, alle Arbeit selbst zu erledigen, weil sie schrittweise die Person, für welche sie die Entscheidungen trifft, vom Posten verdrängt hat. Stückchen um Stückchen wurde dieser Mitarbeiter in eine Unverantwortlichkeit bezüglich seines Postens gedrängt. Dies ist den eigentlichen Funktionen einer Führungskraft genau entgegengesetzt. Zum Beispiel sollte der Direktor des Prozessing, wenn er einen gut ausgebildeten Auditor hat, sich nicht immer und immer und endlos weiter neue Schliche und Tricks ausdenken, die "den Fall des Preclears lösen" werden. Zunächst einmal startet der Auditor wahrscheinlich die Sitzung nicht, löst keine gegenwärtigen Probleme, bringt keine ARK-Brüche in Ordnung und gibt keine reibungslosen Sitzungen – deshalb läuft der Fall nicht. Der Direktor des Prozessings sollte einfach damit fortfahren, den Hut – den allgemeinen Hut, der als Staff-Auditor bekannt ist – dem Staff-Auditor wieder auf den Kopf zu setzen. Auditoren-Konferenzen sind eigentlich völlig überflüssig, wenn Auditoren auf den Posten gesetzt worden sind und wenn sie auf dem Posten überwacht werden und wenn man ihnen ein gewisses Gefühl von Verantwortung und Verständnis für ihren Posten gibt.

Wenn eine Führungskraft sich selbst einen bestimmte Aufgabe tun sieht, muß sie sich klarmachen, daß diese Aufgabe entweder in einem Hut fehlt oder daß sie keinen Hut hat, um diese Aufgabe zu erledigen. Wo die Idee vom Erschaffen und Durchsetzen von Policy dazu wird, alle Entscheidungen für die Mitarbeiter zu treffen, hat sich die Führungskraft geirrt. Das Erschaffen und Durchsetzen von Policy ist sicherlich ihre Aufgabe, genau so wie Werbung

und allgemeine Planung ihre Aufgabe ist. Aber wenn sie feststellt, daß sie eine Routine-Arbeit ausführt, wenn sie sieht, daß sie Stunde um Stunde, Tag für Tag mit irgend einem Unterfangen festgenagelt ist, dann hat sie es irgendwo versäumt, Hüte auf die Köpfe der Leute zu setzen. Gelegentlich wird von einer Führungskraft verlangt, einen Hut auf den Kopf einer Firma von außerhalb zu setzen, wie bei juristischer Arbeit. Mit welch freudigem Lächeln der Rechtsanwalt einer Organisation versuchen wird, den Hut dem Leiter der Organisation zurückzureichen! Dies ist eine Aufgabe, genau so wie es bei einem Mitarbeiterposten eine Aufgabe ist, jemandem den Hut auf den Kopf zu setzen. Die Rechtsanwälte der Organisation sollten ungeachtet dessen, daß sie in einem Büro außerhalb der Org sitzen, ihren Hut hinsichtlich der Organisation aufgesetzt bekommen, so daß alle juristischen Angelegenheiten einfach an sie verwiesen und ihnen zugeleitet werden. Wenn sie nicht auf dieser Grundlage arbeiten, dann setzt er entweder den Hut fester auf ihren Kopf, oder, wie auch in anderen Fällen, wenn man darüber verzweifelt, man findet neue Rechtsanwälte, so wie man auch neue Mitarbeiter finden würde, wenn man jemanden, nachdem man sieben oder acht Tage geduldiger Arbeit investiert hat, immer noch nicht so weit gebracht hat, daß er durch die Routine seiner Arbeit gehen kann.

Es gibt bestimmte Genehmigungen, die eine Führungskraft geben muß, wie zum Beispiel für Protokolle der Beratenden Versammlung[4]. Es gibt Personaländerungen, die eine Führungskraft vornehmen muß, und deshalb gibt es Personalakten, die sie führen muß. Wenn sie der Leiter einer Unterabteilung ist, führt sie immer noch Personalakten für diese spezielle Unterabteilung. Und sie handhabt immer noch das Personal für diese Unterabteilung. Wenn sie eine höhere Führungskraft ist, kann sie sicher nicht anders, als das Personal als Hut für die gesamte Organisation zu handhaben. Aber der Hut, sich um das Personal für eine ganze Organisation zu kümmern, ist eigentlich nicht ein so großer Hut wie bezüglich des Personals für eine einzelne Unterabteilung, da es die Anwerbung nicht mit einschließt. Jeder Leiter einer Unterabteilung hat das Recht, Personal anzuwerben; dazu muß die Führungskraft natürlich ihre Zustimmung geben, und um jemanden auf einen Posten auf dem Org Board zu setzen, ist eigentlich meine Zustimmung erforderlich.

In einer kleinen Organisation wird man nun sehen, daß drei, vier oder fünf Leute, die zusammenarbeiten, recht viel erreichen können. Sobald es aber acht oder zehn Leute sind, wird es nötig, eine Führungskraft zu haben. Jene Führungskraft, wenn sie ihre Aufgabe, so wie sie hier aufgeschrieben ist, nicht kennt, und wenn sie denkt, ihre Aufgabe sei etwas anderes, als zu erreichen, daß die Leute die Arbeit erledigen, wird die Organisation tatsächlich einschränken und ärmer machen. Sie wird ihr nicht zu wachsen erlauben, da sie immer noch versucht, eine Organisation zu führen, die eine Größe hat, mit der vier oder fünf Leute umgehen können, während sie in Wirklichkeit ein viel breiteres Gebiet hat.

Eine Führungskraft, die gute Werbung und Planung macht, wird natürlich eine Menge Arbeit hereinholen. Alles, was sie tun muß, ist sicherzustellen, daß ihre Versand-

[4] Anm.d.Übs.: Wie auch bei anderen Verwaltungsfachwörtern in diesem Text muß man sich bei "Beratender Versammlung" im Klaren sein, daß die zutreffende Definition diejenige ist, die zur Zeit der Abfassung des Textes, also 1958, gültig war. Dadurch erklärt sich auch der letzte Teil des letzten Satzes in diesem Absatz – in späteren Zeiten hat LRH natürlich nicht mehr persönlich jeder Postierung eines neuen Mitarbeiters zugestimmt.

Unterabteilung Bücher nach draußen bringt, daß ihre PR Annoncen aufgibt; daß die Dienstleistungen ihrer Organisation von einer Qualität sind, die in der Öffentlichkeit Vertrauen erwecken. Sie braucht eigentlich keine größeren Werbetricks als dies. Der große Werbetrick ist, zu erreichen, daß jedermann seine Aufgabe erledigt. Wenn das getan wird, dann werden Sie sehen, wie allerhand Werbung erreicht wird. Ausgedachte Werbung ist keine durchgeführte Werbung. Eine Führungskraft, die sich Werbung ausdenkt und selbst hart arbeitet, ist nicht annähernd so wirkungsvoll wie eine Führungskraft, die Werbung durchführt und Leute dazu bringt, sich des resultierenden Verkehrs anzunehmen. In einer großen Scientology-Organisation kann sie die Geschäfte nicht auf hohe Geschwindigkeit bringen, wenn sie gleichzeitig versucht, alle Arbeit selbst zu erledigen.

Natürlich gibt es Führungskräfte, die mit ihrer persönlichen Präsenz, indem sie Vorträge geben, indem sie zu Leuten sprechen, eine Menge Werbung erreichen, gerade so, wie ich eine Menge Werbung erreiche, indem ich ein Buch schreibe. Aber mein Buchschreiber-Hut ist nicht mein Führungskraft-Hut, und ich bringe sie nicht durcheinander. Eine Führungskraft kann andere Hüte tragen als den einer Führungskraft. Aber eine Führungskraft zu sein ist ein bestimmter, eindeutiger Hut, und ihre Aufgabe besteht ausschließlich und allein daraus, zu erreichen, daß die Leute ihre Aufgabe erledigen. Wenn andere Hüte neben dem Führungskraft-Hut getragen werden, dann darf jenen Aufgaben nicht erlaubt werden, überzugreifen und den Führungskraft-Hut zu besetzen und auszulöschen, da er der wichtigere ist.

Ein Beispiel davon in einer zentralen Scientology-Organisation auf einem anderen Kontinent zeigt uns, daß manche Organisationen darauf bestehen, immer durch ihre eigene Erfahrung zu lernen, nicht durch bereits erworbene. Diese Organisation stellt das Bild der Scientology-Organisationen in den Vereinigten Staaten von 1952 dar – jedermann trug alle Hüte, niemand versuchte, irgend einen anderen Hut als seinen eigenen aufzusetzen, aber sein eigener Hut bestand aus allen Hüten. Die resultierende Verwirrung, der Mangel an Koordination, das Versagen, zu verstehen, daß ein Organisationsmuster, ordentliche Terminale und Kommunikationslinien für den guten Fortschritt einer Organisation lebenswichtig sind, führte zu einem sehr niedrigen Einkommen und harter Arbeit für jedermann. Stellen Sie dies der Ordentlichkeit und dem Einkommen der Scientology der Vereinigten Staaten von 1958 gegenüber, und wir finden als einzigen großen Unterschied, daß wir das richtige Organisationsmuster gelernt haben, das benötigt wird, um unsere Aufgabe durchzuführen, und daß wir uns nach jenem richtigen Muster richten.

Sie können all dies zur Seite schieben und sich zu Tode arbeiten und sich Komplimente machen in dem Glauben, daß Sie die Arbeit erledigen, aber seien Sie nicht verwundert, wenn die Mitarbeiter Ihnen nicht auf die Schulter klopfen oder wenn ich Ihnen nicht auf die Schulter klopfe, denn ich bin nicht daran interessiert, wie viele Stunden Sie investieren. Ich bin nicht daran interessiert, wie viele Dokumente Sie in die Hand nehmen. Ich bin nur an den Führungskräften interessiert, die die Leute dazu bringen, die Arbeit zu erledigen. Auf der Mitarbeiterebene bin ich völlig mit Leuten zufrieden, die den einfachsten Weg wählen und einfach die Arbeit erledigen. Das ist das Einfachere. Diese Posten sind interessant. Die Verwaltung für eine Akademie ist eine ganz schöne Aufgabe. Ein Rezeptionist im Empfangsbüro zu sein, ist ein interessanter Posten – schauen Sie sich all die Leute an, die Sie treffen. Diese Aufgaben, die viele Stunden des Tages einnehmen und gelegentlich bis in die Nacht hinein

dauern, sind interessante Aufgaben, sie sind interessante und notwendige Terminale. Denken Sie daran, daß es diejenigen sind, die einfacher zu machen sind. Um eine Führungskraft zu sein, erfordert es jemanden, der die Arbeit über ein Via verrichtet, und das ist einer der schwierigeren Tricks, die von einem Thetan in diesem Universum verlangt werden.

Lassen Sie uns sehen, ob wir es tun können.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:sb.rd

HUBBARD-KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO-RICHTLINIENBRIEF VOM 12. MÄRZ 1975
Ausgabe II

(Zuerst als LRH ED 102 Int erschienen,
am 20. Mai 70, betreffend Evaluation.)

Remimeo
Datenauswerter
Daten-Serie-Auswerter-
Kurs-Studenten
Führungskräfte
Flag Bureaux
FOLOs

Daten-Serie Nr. 40

DIE IDEALE ORG

Die ideale Org wäre eine Unternehmung, wo Leute hinkämen, um Freiheit zu erreichen, und wo sie die Zuversicht hätten, dass sie sie erreichen würden.

Sie hätte genügend Raum zum Ausbilden, Auditieren und Verwalten, ohne überfüllt zu sein.

Sie würde sich an einem Ort befinden, wo die Leute aus der Öffentlichkeit sie erkennen und finden könnten.

Sie würde geschäftig aussehen, wobei die Mitarbeiter in Bewegung sind und nicht herumstehen.

Sie wäre sauber und attraktiv genug, um ihr Publikum nicht abzustossen.

Ihre Akten und Papiere, Körbe und Linien wären in gutem Zustand.

Die Organisierungstafel wäre auf dem neuesten Stand und an einem Ort, wo die Leute aus der Öffentlichkeit sehen könnten, wer und was sich wo befindet, und die Mitarbeiter würden die Organisierungstafel zum Weiterleiten und Handeln benutzen.

Ein massiver Outflow an Briefen und Mailings würde hinausströmen.

Antworten würden hereinströmen.

Auditoren würden im HGC in Abt. 4 auditieren, und die Qualifikationsabteilung wäre ziemlich leer.

Die Kursüberwacher würden Studenten mit Interesse ausbilden und sämtliche Verlangsamungen durch Zweiwegkommunikation handhaben.

Der HCO-Gebietssekretär hätte für jedermann Hüte und würde dafür sorgen, dass jeder auf diese ausgecheckt wird.

Es gäbe eine Auswahl von Leuten in Ausbildung, um neue Verwaltungs- und Tech-Posten zu übernehmen.

Die Mitarbeiter würden gut bezahlt, da sie produktiv wären.

Die Öffentlichkeitsabteilungen würden von effektivem Handeln und neuen Leuten wimmeln und dem CF neue Namen in Strömen liefern.

Die PCs würden volle Grade bis zur erreichten Fähigkeit jedes einzelnen bekommen, nicht acht Minuten von Grad 0 bis IV, sondern eher etwa dreissig Prozesse. Und sie würden mit grossen Lobbezeugungen weggehen.

Die Studenten würden graduieren und absolut Feuer und Flamme sein zu auditieren.

Man könnte diese ideale Org anschauen und wissen, dass *dies* der Ort ist, an dem eine neue Zivilisation für diesen Planeten geschaffen wird.

Die tausend oder mehr Aktionen, die diese Org ausmachten, würden reibungslos ineinandergreifen.

Und die PR-Gebietskontrolle wäre derart, dass niemand auch nur im Traum daran denken würde, die Org zu bedrohen.

Eine solche ideale Org würde erbaut werden, indem man nimmt, was man hat, Schritt für Schritt aufbaut und ausbügelt und jede einzelne ihrer Funktionen einarbeitet und meistert, wobei jede einzelne Abteilung mehr und mehr von ihrer vollständigen Arbeit besser und besser ausführt.

Der Verkehr ist immer da – die Fertigkeit, mit der er gemeistert wird, und die Ergebnisse bei PCs und Studenten sind die eine wichtige Linie, die es ermöglicht, den Rest aufzubauen.

Die ideale Org ist das Bild, auf das hin man baut. Sie ist das Produkt der ursächlichen Aktionen vieler. Alles, was einer idealen Org nicht entspricht, ist ein Outpoint, der in Ordnung gebracht werden kann. Das Endprodukt ist nicht nur eine ideale Org, sondern eine neue Zivilisation, und die ist bereits am Entstehen.

L. RON HUBBARD
Gründer

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 25. MÄRZ 1963

CenOCon
SHSBC-Studenten
Franchise
Feld

Wiederherausgabe-Serie (11)

EIN MODELLHUT FÜR EINE FÜHRUNGSKRAFT

(Wiederherausgabe des HCO Bulletins vom 19. September 1958)

– PRIMÄR –

Die Ziele der Organisation und/oder seiner Abteilung auf einer kontinuierlichen Basis zu erreichen, indem man die Organisation und das Personal in adäquater Weise einsetzt.

Leute in seine oder ihre Abteilung oder Organisation zu bringen, die die Arbeit erledigen können.

Die Aufgaben der Mitarbeiter zu verstehen und zu erreichen, daß sie all ihre Hüte geschickt tragen.

– SEKUNDÄR –

Zu erreichen, daß alte Standard-Policy befolgt wird, oder wenn nötig, neue zu schaffen, und insbesondere zu erreichen, daß die Policy befolgt wird, die vom Vorstand niedergelegt wurde, und die Policy, welche bereits in Standard-Hüten existiert.

Das Planen von Kampagnen und Aktivitäten, um neue Bedürfnisse zu kreieren oder alte zu erfüllen, und auf diese Weise Personal nutzbringend einzusetzen.

Personal: Die Verbesserung des Verstehens seiner Personalmitglieder über ihre Posten und Aufgaben und die Verbesserung ihres Interesses und ihrer Aktivität auf diesen Posten.

Die Anwerbung von neuem Personal für Posten, je nach Bedarf.

Das Regulieren der Arbeitslast.

Eine Führungskraft muß sich klar machen, daß dies ihr ganzer Hut als Führungskraft ist und daß jegliche andere Tätigkeit, mit der sie sich außer dem Obigen abgibt, ein anderer

Hut ist und als solcher aufgeschrieben werden sollte, und kein Teil ihres Führungskräfte-Hutes ist. Sie muß auch sicherstellen, daß ein angemessener Teil ihrer Zeit für das Ausfüllen ihres Führungskräfte-Postens aufgewendet wird, und nicht für einen anderen Posten, den sie als ein Mitarbeiter-Terminal innehat.

Siehe HCO Bulletin vom 27. August 1958 mit dem Titel "Führungskräfte von Scientology-Organisationen".

Die Aufgabe einer Führungskraft ist es, Leuten Hüte aufzusetzen. Deshalb sollte sie sich sehr davor in Acht nehmen, Hüte zu verletzen, indem sie Programme für Notlagen einführt, die Hüte abziehen, oder indem sie „zeitweilig" Leute vom Posten abzieht, damit sie Arbeiten ausführen, die nicht zu ihren Hüten gehören. Wenn sie solche Aufgaben hat, die nicht von Hüten abgedeckt sind, sollte sie Vorkehrungen treffen, damit sie im Rahmen der existierenden Hüte durchgeführt werden, oder neue Hüte schaffen.

Führungskräfte sollten keine kritischen oder verwirrenden Mitteilungen an Terminale schreiben, die mit der Durchführung ihrer Aufgaben zu tun haben.

Solche Dinge wie Verhalten oder Neugestaltung des Postens sollten mit dem Terminal direkt aufgenommen werden. Das einzige, was schriftlich niedergelegt wird, wird aufgeschrieben, nachdem man Vereinbarungen getroffen hat.

So weit offene Komm-Linien, wie wir sie haben, können keine kritischen, verwirrenden oder mißgelaunten Mitteilungszettel ertragen. Es gibt hier keinen Grund, das durch Erfahrung zu lernen, was bereits bekannt ist – Entheta auf freien Komm-Linien kann das Kommunikationssystem einer Organisation unglaublich durcheinanderbringen. Das trifft ebenso auf Mitteilungszettel von Terminalen an Führungskräfte zu.

Falls eine Führungskraft in einem Teil der Welt Schwierigkeiten mit dem Verhalten eines Terminals in einem anderen Teil der Welt hat, schicken Sie keine Mitteilung an das Terminal. Schicken Sie stattdessen der Führungskraft in jenem Teil der Welt, die dem Terminal am nächsten ist, eine Mitteilung – erklären Sie dieser Führungskraft die Situation und lassen Sie es sie persönlich mit dem Terminal aufgreifen. Selbst in einer lokalen Unternehmung gilt, wenn Sie das fragliche Terminal nicht befragen können, dann schicken Sie ihm keinen kritischen Mitteilungszettel. Lassen Sie es die Führungskraft mit dem Terminal aufgreifen, die ihm am nächsten ist. Kein Mitteilungszettel geht direkt zu so einem entfernten Terminal.

(Das Obige ist Tatsache, das Folgende ist meine Meinung und mag als umstritten betrachtet werden.)

Jeder, der wirklich mit Leuten zu tun hat, wird entdecken, daß die folgenden Faktoren dominieren:

1. Die Leute sind gewillt, ihr Bestes zu tun, und sie werden es auch tun, bis sie deswegen geprügelt werden.
2. Die meisten Gründe für Beschwerden basieren nicht auf Fehlverhalten, sondern auf Mißverstehen.
3. Nur persönlicher Kontakt kann Verstehen wiederherstellen.
4. Schriftliche Kritik oder Wut wird selten durch mehr Schreiben repariert. Ein durch ein Schreiben eröffneter Zwist ist einer Beilegung gewöhnlich nur mit Hilfe von persönlichem Kontakt zugänglich. Die Moral davon lautet deshalb, eröffnen Sie keinen Zwist durch einen mißgestimmten Mitteilungszettel.
5. Lassen Sie keinen entdeckten Fehler vor sich hintreiben. Nehmen Sie ihn auf und korrigieren Sie ihn, wenn er gefunden wird.
6. Sammeln Sie keine „schlechten Noten" bei einem Terminal an, bevor Sie handeln. Vergessen Sie alte „schlechte Noten", wenn sie korrigiert wurden.
7. Ein Terminal hat seine Seite der Geschichte. Als die Person auf dem Posten hat sie mehr gültige Daten als die Führungskraft. Hören Sie zu und stellen Sie Fragen, bevor Sie sich dafür entscheiden, empört zu sein.
8. Das einzige Kapital, welches eine Führungskraft hat, ist die *Bereitschaft* **zu arbeiten**. Erhalten Sie sie. Keine Person kann zur Arbeit getrieben werden – wie jede Sklavengesellschaft herausgefunden hat. Sie verlieren immer. Wenn ein Mann mit Peitschen angetrieben wird, beruht die Arbeit, die er danach verrichtet, immer noch allein auf seiner Bereitschaft. Zorn machte sie kleiner.

Terminale, die verwirrt und auf die falsche Fährte geraten sind, werden in Ordnung gebracht, gerade so, wie ein Auditor einen ARK-Bruch in Ordnung bringt. Das Terminal ist sich seiner eigenen Overt-Handlungen und -Gedanken auch bewußt.

Die einzigen Personen, die eine Führungskraft nicht handhaben kann, sind diejenigen, die dauernd sagen oder dramatisieren: "Es kann nicht gemacht werden". Diese Personen sind bereits durch schlechtes 8C im Leben verdorben. Ob nun diese Person der Anwalt oder der Buchhalter oder der Oberputzmeister ist, wenn ihre Antwort auf alle angebotenen Lösungen heißt: "Es kann nicht gemacht werden" (ob in Worten oder Taten), dann hat die Führungskraft nur zwei Antworten: ordnen Sie intensive Intensives für sie an oder werfen Sie sie heraus. Abgesehen von dieser Aktion darf die Führungskraft keinen andern Kurs einschlagen. Drohungen, Strafen, Ausschelten, das alles führt nirgends hin.

Wir haben dann drei Klassen von möglichem Personal:

1. Die Willigen
2. Die trotzig Negativen
3. Die völlig Unfähigen

Um mit diesen umzugehen, haben wir nur drei Klassen von Aktion, und keine dazwischen. (Ein echter Fall von "weiß ist weiß und schwarz ist schwarz").

Klasse Eins (von oben): Handhaben Sie sie, wie es hier dargestellt ist, mit Verständnis, Intelligenz, Hilfsbereitschaft, Mut und Mitgefühl.

Klasse Zwei (von oben): Auditieren Sie sie nur oder entlassen Sie sie.

Klasse Drei (von oben): Auditieren Sie sie nur oder entlassen Sie sie.

Klasse zwei und drei kann man nicht anstellen. Warum sollte man die Mitarbeiter oder die Wirtschaftlichkeit der Organisation mit ihnen belasten.

Die Willigen beinhalten auch die Anmaßenden, die Bescheidenen, die Flinken, die Langsamen, die Effizienten, die Besorgten. Drohungen und Strafmaßnahmen helfen ihnen nicht – sie verletzen nur den Unschuldigen zusammen mit dem Schuldigen. Straffe Zeitpläne, Nachdruck, Vernunft, Frische und ARK helfen ihnen.

Die Unwilligen sind nur ein Köder für Auditoren und das Arbeitslosenbüro. Lassen Sie lieber einen Posten unbesetzt, als sie einzustellen. Sie werden sich wünschen, Sie hätten es so gemacht.

Verwechseln Sie nicht einen Zusammenprall von Persönlichkeiten, Unabhängigkeit und Mangel an Unterwürfigkeit mit dem Unwillen zu tun. Das Militär tut das, und schauen Sie es sich an! Wenn Sie nur Mitarbeiter wollen, die keine Widerworte geben, dann gehen Sie zur Armee – dort werden Leute dafür bestraft, daß sie kommunizieren oder desertieren. Einige gewisse Bastarde von sehr hoher Klasse können auch Aufgaben von hoher Klasse verrichten.

Die Unwilligen tun oder sagen nur „geht nicht", was auch immer für eine Lösung oder Aufgabe angeboten wird. Gewöhnlich sagen sie nichts. Manchmal sind sie ein Muster an Bescheidenheit. Aber wie ein Jagdhund, der keine Hühner tötet, nützen sie einem nichts. Wenn sie aus Ihrer Organisation oder Ihrer Abteilung entfernt werden, bleiben Ihnen nur noch die Willigen – also muß man einfach nur anständig sein und sich nicht darüber hinaus mit Amtsführung beschäftigen. Der Mann, der das nicht schätzt, ist sowieso nicht mit Ihnen. Damit bleibt also einer Führungskraft nur ein Verhaltenskodex zur Befolgung, derjenige, der hier beschrieben ist. Sein Personalhut schließt den Herrn Nein und das Fräulein Kann-nicht und den Meister Patzer aus. Eine Führungskraft braucht so viel Disziplinarmaßnahmen und Wut, wie sie die Unwilligen hineinläßt. Die erste Richtschnur einer Führungskraft ist es, die Ziele der Organisation und der Abteilung zu erreichen. Sie muß die Willigen einstellen und ARK aufrechterhalten. Und daran denken, daß darin ein R enthalten ist.

Ein Vierteljahrhundert von Führerschaft in diesem Leben hat mich gelehrt, daß die einzigen unterprivilegierten Posten, die es gibt, die Führungsposten sind. In dem Maße, wie man auf der Skala der Autorität steigt, werden die Fehlschläge, die man macht, vergrößert, und ebenso auch die Macht zu verletzen und zu zerstören. Es bräuchte einen Erzengel, um eine perfekte Führungskraft abzugeben. Trotz der beschwerlichen Natur eines Führungspostens muß er doch besetzt werden – und mit Verständnis, Intelligenz, Hilfsbereitschaft, Mut und Mitgefühl. Wenn ein Mangel an diesen Dingen in die Komm-Linien einer Organisation eindringt, wird die Organisation krank werden und geht verschwunden – gerade so, wie unsere Welt im Großen dies tut.

Unsere Mitarbeiter sind willig. Ich glaube an sie und vertraue ihnen. Niemand könnte je die Aufgabe bewältigen, die wir alle bewältigen – aber wir bewältigen sie.

Hunderttausend zukünftiger Jahre schauen auf uns – wir können den Ansprüchen nur gerecht werden, indem wir unsere Aufgaben so gut erledigen, wie wir es heute nur tun können – mit Verständnis, Intelligenz, Hilfsbereitschaft, Mut und Mitgefühl – für den größten Nutzen der größten Anzahl der Dynamiken. Es ist ein großer Auftrag – aber die ersten, die ihn erfüllen müssen, sind unsere Führungskräfte.

WIE MAN ANWEISUNGEN AN PERSONAL HERAUSGIBT

1. Sorgen Sie für eine bestimmte, klare und korrekte Einschätzung der Situation.
2. Legen Sie schriftlich eine präzise, sauber kommunizierende Feststellung davon nieder, was Sie genau erledigt haben wollen.
3. Geben Sie 2 erneut heraus.
4. Geben Sie 2 erneut heraus.
5. Geben Sie 2 erneut heraus.

Es gibt keine anderen Schritte.

Jedes Mal, wenn Sie eine direkte, präzise und ordentliche Anweisung herausgeben, könnten Sie eine Verwirrung kreieren. Sie läuft aus, wenn die Anweisung immer wieder wiederholt wird. Die "Gründe" warum "die Anweisung schwer zu duplizieren" ist, kommen vom Auslaufen der Verwirrung. Machen Sie kein Q & A mit der Verwirrung. Geben Sie einfach die Anweisung erneut heraus und halten Sie währenddessen gutes ARK aufrecht.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:jw.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 28. JULI 1971

(Hebt das HCO PL vom 19. Dez. 69, PFLICHTEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN, auf, das HCO PL vom 19. Juli 63 aufhob.)

Remimeo
Hüte von Führungskräften

ADMIN-KNOW-HOW NR. 26

Anmerkung: Das HCO PL vom 19. Juli 63, "Stabile Verwaltungsdaten", besagte, daß eine Führungskraft "Leute dazu bringen sollte, dafür zu sorgen, daß die Arbeit erledigt wird". Das HCO PL vom 19. Dez. 69, "Pflichten von Führungskräften", hob es auf und gab andere Pflichten an.

Diese Aufhebung beraubte wahrscheinlich einige Leute eines stabilen Datums, daß man Leute zur Erledigung der Arbeit bringen sollte.

Als einer Führungskraft nicht mehr gesagt wurde, sie sollte Leute dazu bringen, dafür zu sorgen, daß die Arbeit erledigt wird, neigte die Hutausbildung dazu, außer Anwendung zu geraten, und es begann sehr viel Überlastung auf Führungsposten aufzutreten.

Von einer Führungskraft, die keine "Arbeit" erledigt, schwenkte der Gesichtspunkt ins andere Extrem, daß ausschließlich Führungskräfte alle Arbeit erledigen. Beide Richtlinienbriefe (HCO PL 19. Dez. 69 und 19. Juli 63) waren auf ihre Weise korrekt.

Daher werden sie folgendermaßen wiederholt dargelegt:

PHASE I – EINE NEUE AKTIVITÄT BEGINNEN

Eine Führungskraft leistet Einmannarbeit (single-handet), während sie ihre Mitarbeiter ausbildet.

Wenn sie Leute hat, die produzieren, gut arbeiten und gehutet sind, dann tritt sie in die nächste Phase ein:

PHASE II – LEITEN EINER ETABLIERTEN AKTIVITÄT

Eine Führungskraft bringt Leute dazu, dafür zu sorgen, daß die Arbeit erledigt wird.

SINGLE-HANDING

Mit "Single-Handing" meint man, es selbst zu machen, derjenige zu sein, der für das tatsächliche Handhaben von Dingen verantwortlich ist. Diese Phase tritt auf, wenn eine Führungskraft ihr Personal formt.

VOLLSTÄNDIGE PHASE I

(Das HCO PL vom 19. Dez. 69, "Pflichten von Führungskräften", wird daher für diese Phase der Aktivität erneut zitiert – die Führungskraft ist auf Posten, die meisten der Übrigen sind neu und machen Patzer.)

Eine Führungskraft handhabt den ganzen Bereich, während sie Leute dazu bringt zu helfen.

Eine für eine Org verantwortliche Führungskraft würde "single-handen" (alles handhaben), während sie andere dazu bringt, daß sie ihre Arbeiten verrichten. Dies gibt eine praktische und brauchbare Annäherung an das, was Führungskräfte mit Spitzenstatistiken tatsächlich tun.

Die Führungskraft, die sich zurücklehnt und darauf wartet, daß andere handeln, wenn eine Situation ernst ist, kann eine gesamte Aktivität zum Zusammenbrechen bringen.

Im Grunde ist eine Führungskraft eine arbeitende Person, die kompetent jeden Posten oder jede Maschine oder jeden Plan unter sich handhaben kann.

Sie ist auch ein Ausbilder. Sie bestimmt, wer was machen muß, und sorgt dafür, daß von ihr selbst oder anderen eine Ausbildungsaktion durchgeführt wird, um sicher zu sein, daß der Posten kompetent gehalten werden wird. Eine Führungskraft, die die Idee akzeptiert, daß eine Person, die einen Grad im "Schnurzeln wuffeln" oder Knöpfe-Annähen besitzt, sofort mit Schnurzeln wuffeln oder Knöpfe-Annähen betraut werden kann, übernimmt Personal aufgrund von Empfehlung, nicht aufgrund ihrer Erfahrung mit dem Personal, dessen Arbeits-Organisations-Potenzial niemals *unter jener Führungskraft* erprobt wurde. Ein getarntes Loch (unentdeckter, vernachlässigter Bereich) kann sich sehr wohl in einem solchen Fall entwickeln, was die Führungskraft plötzlich mit einer zeitraubenden Katastrophe konfrontieren kann.

Daher akzeptiert eine Führungskraft Hilfe unter Vorbehalt, bis sie sich als Hilfe erwiesen hat, und lockert mittlerweile nicht ihre Kontrolle über einen ihr untergebenen Bereich, bis sie sicher ist, daß er funktioniert.

Auf diese Art und Weise ist eine Führungskraft jemand, der fortwährend etwas ausführt und sich davon zurückzieht. Man könnte sagen, daß sie sich stets aus der Arbeit herausholt, indem sie dafür sorgt, daß sie kompetent ausgeführt wird. In der Wirklichkeit aber muß sie, da Personal wechselt, jederzeit darauf gefaßt sein, wieder einzugreifen und es in Ordnung zu bringen.

Der entscheidende Test einer Führungskraft ist (wie im HCOB "Die höchste Prüfung für einen Thetan" beschrieben), **Dinge dazu zu bringen, richtig zu laufen**.

In dem Maße, wie sie ihre Beobachtung beibehalten, kommunizieren und dafür sorgen kann, daß Überwachung stattfindet (siehe HCO PL über die Hauptbestandteile), kann sie Produktion oder Dienste erhalten und Benutzer zufrieden stellen.

Da Beobachtung oft fehlerhaft ist, insbesondere über weite Entfernungen, da Kommunikation nicht immer empfangen oder studiert wird und da Aufsicht oft fehlt, muß die Führungskraft eine Sensibilität für Indikatoren von Outnesses haben sowie Systeme entwickeln, um diese zu korrigieren.

Eine sehr gute Führungskraft weiß, wie sie "auf dem Org Board unter sich spielt". Sie muß jede Funktion darin kennen. Sie muß wissen, an wen sie sich wenden muß, damit etwas erledigt wird, oder sie desorganisiert die Dinge schrecklich.

Eine Führungskraft muß auch benachbarte Anordnungen auf dem Org Board in derselben Org kennen, das Org Board von Verbündeten und von Gegnern.

Eine Führungskraft muß wissen, was Benutzer brauchen und wünschen, und dies liefern. Wenn normale und routinemäßige Posten unter ihr versagen, wird die Führungskraft natürlich in Nichtexistenz als Führungskraft gezwungen, muß herausfinden, was gebraucht und gewünscht wird, und es produzieren. Sie wendet die vollständige Formel für Nichtexistenz auf die Situation an.

Nur wenn sie es nicht vollständig in Ordnung bringt, sobald sie eine Outness sieht, gerät eine Führungskraft in einen Zustand von Belastung.

Eine Führungskraft hat es mit der Schwäche menschlicher Schwankungen und Ablenkungen zu tun. Wenn diese ihren Bereich verschlingen und sie mit den Früchten von Abänderungen und Nicht-Befolgung, von nicht gehaltenen Posten und Pflichten, die man plötzlich als unerledigt vorfindet, konfrontiert ist, ist es Sache der Führungskraft, dafür zu sorgen, daß sie auf ihr irgendwie mögliche Weise erledigt wird. Nachdem sie sie gehandhabt hat, wendet sie die Gefahrformel (oder niedriger, je nach dem, was angezeigt ist) auf den vernachlässigten Bereich an.

Eine Führungskraft muß jemand sein, der sich um seine Arbeit kümmert und möchte, daß Dinge erledigt werden. Wenn sie den Titel nur aus Statusgründen wünscht, führt sie sich und ihren Bereich natürlich in die Katastrophe, und es könnte behauptet werden, daß eine solche Führungskraft, die nicht danach trachtet, die Arbeit zu erledigen, sondern nur den Titel wünscht, sich auf der dritten Dynamik in Zweifel oder darunter befindet.

Die Führungskraft denkt zuerst an den Bereich und die Organisation und repariert. Dann denkt sie an die Einzelperson und bringt diese in Ordnung.

Eine Führungskraft, die arbeiterorientiert ist, verletzt schließlich alle Arbeiter. Die Arbeiter hängen von der Organisation ab. Wenn diese verschwunden ist, haben sie nichts.

Aus einer Organisation kann nicht mehr herausgenommen werden, als hineingesteckt wird. Bemühungen, aus einer Organisation mehr Blut herauszusaugen, als sie hat, zerstört sie.

Die Erhaltung ihrer Organisation ist ein erstes Anliegen einer Führungskraft.

In den Händen einer Führungskraft muß eine Organisation oder einer ihrer Bereiche "**überlebensfähig"** sein. Das heißt, sie muß in der Lage sein, sich selbst zu erhalten und so am

Leben zu bleiben. Wenn ihr Bereich parasitär ist, von anderen außerhalb abhängt, ohne mehr zu produzieren, als er verbraucht, sind der Bereich und seine Arbeiter einem ernsten Risiko ausgesetzt und im natürlichen Verlauf der Dinge wird auf ihn verzichtet werden müssen, wenn auch nicht sofort, dann doch eines Tages.

Daher ist eine Führungskraft jemand, deren eigener Schweiß und eigene Energie eine Organisation oder einen ihrer Bereiche am Funktionieren hält. Dabei verdient sie sich und benutzt Hilfe von Personen, die dann ihrerseits Führungsrollen in ihren untergeordneten Bereichen übernehmen und diese am Leben und am Produzieren halten.

Eine Führungskraft beschäftigt sich mit dem **Überleben** ihres Bereiches und ihrer Leute und stellt mit Diensten oder Produktion einen Überfluß zur Verfügung, der den Bereich, ihre eigenen Dienste und die ihrer Untergebenen wertvoll macht.

Wenn eine Führungskraft auf diese Weise arbeitet, ist ihr eigenes Überleben und Wachstum sogar aufgrund von Naturgesetzen garantiert. Wenn eine Führungskraft aus anderen Gründen arbeitet, ist es wiederum aufgrund von Naturgesetzen sicher, daß der Boden schließlich unter ihren Füßen verschwinden wird.

Eine Führungskraft ist tatsächlich ein Arbeiter, der ausnahmslos sämtliche Arbeiten in dem Bereich, den er beaufsichtigt, durchführen kann und der schnell bemerken und tätig werden kann, jegliche beobachteten Outnesses im Funktionsablauf derjenigen Aktionen, die unter seiner Verantwortung stehen, zu beheben.

Die beliebteste Führungskraft, die bei ihren Arbeitern als jemand, den sie brauchen, geschätzt wird, ist eine Führungskraft, die wie oben beschrieben arbeitet. Jemand, der aufgrund der Gunst von anderen zu überleben versucht und ansonsten den Ansprüchen nicht genügt, wird tatsächlich von niemandem hoch geachtet.

In welcher Ideologie man sich auch immer befinden mag, das Obige trifft immer zu. Der Weg zur Spitze mag sehr wohl daraus bestehen, die Tochter des Chefs zu heiraten, aber die Art und Weise, dort zu bleiben, bedarf immer noch der hier beschriebenen Elemente. Da es wenig Töchter von Chefs gibt, ist ein vernünftigerer Weg, sämtliche Arbeiten gut zu erlernen und diese Richtlinie zu studieren und einfach eine Führungskraft zu werden.

VOLLSTÄNDIGE PHASE II

Nun kommen wir zur **Phase II**. Die Führungskraft hat ihre Einheit, Unterabteilung, Abteilung, Org oder Orgs von einer kompetenten, früheren Führungskraft geerbt oder selbst aufgebaut (und hat verhindert, daß Versetzungen und mangelnde Anlernzeit diese zerstören).

Jetzt mit Single-Handing fortzufahren, wird alles, was aufgebaut wurde, zerstören.

Nun findet der andere Richtlinienbrief (HCO PL vom 19. Juli 63) Anwendung und wird daher wieder herausgegeben.

Wenn eine für eine Arbeitsaktivität verantwortliche Führungskraft weiterhin die Idee, "alles mir Mögliche zu tun", beibehält, so ist Chaos die Folge. Eine bereits laufende Aktivität wird zusammenbrechen.

Das einzig mögliche Datum, mit dem eine Führungskraft in einer laufenden Aktivität effektiv arbeiten könnte, ist: *"Bringe Leute dazu, dafür zu sorgen, daß die Arbeit erledigt wird."*

Sonst erledigt die Führungskraft, so viel sie nur kann, und läßt das willige Personal ohne Hilfe und ungeführt herumstehen. Wenn wir alle dies täten, dann würde die Scientology nirgends hingelangen. Ein einziger Auditor kann nicht die ganze Welt auditieren. Ein einziger Mitarbeiter kann nicht sämtliche Arbeiten einer Scientology Organisation erledigen.

Wenn jede Person in der Organisation sämtliche Hüte trägt oder einer alle und der Rest keine, werden Sie Folgendes haben:

1. schlechte Moral,
2. überlastetes Personal,
3. unausgelastetes Personal,
4. raschen Personalwechsel,
5. schlechte Verbreitung, Prozessing und Instruktion,
6. niedrige Einnahmen,
7. noch niedrigere Einnahmen,
8. Patzer mit der Öffentlichkeit,
9. Chaos.

Eine Führungskraft in einer laufenden Org hat nur zwei Aufgaben:

1. Richtlinien, Werbung und Planung,
2. Leute dazu zu bringen, dafür zu sorgen, daß die Arbeit erledigt wird.

Ein Posten oder Terminal ist ein zugewiesener Verantwortungs- und Aktionsbereich, der zum Teil von einer Führungskraft überwacht wird. Überwachung bedeutet, Leuten zu helfen, ihre Arbeiten zu verstehen. Überwachung bedeutet, ihnen die Verantwortung und die Mittel zu geben, ihre Arbeiten zu erledigen. Überwachung schließt das Gewähren von Beingness ein. Überwachung bedeutet nicht, die Arbeit zu erledigen, die man überwacht.

Somit haben Sie zwei Phasen und Schattierungen von Grau dazwischen.

Bei einem leichten Absacken oder einem Pfuschen oder dem Versäumnis, korrekt einzustellen, zu huten und anzulernen, kann eine **Phase-II-**Situation in eine **Phase I**, Single-Handing, zurückfallen. Eine Führungskraft, die wiederum nicht sieht, daß sie aus der beque-

men Phase II hinausgefallen und in eine **Phase I** gelangt ist, muß sofort wieder single-handen, wenn auch nur für einen Tag.

Aber jetzt **muß** die Führungskraft Ethik hineinbringen, Leute einstellen, huten und anlernen und erneut bis zur **Phase II** aufbauen.

Kurz gesagt: Eine Führungskraft muß wissen, wie man die Gänge wechselt! Studieren Sie dies gut, um Verbreitung und Einnahmen zu **boomen** und den Boom aufrechtzuerhalten, und seien Sie nicht nur in der Lage, von der bequemen II in die hektische, überarbeitete I zu schalten, sondern auch in Phase II zurückzutreten.

So liegen die Dinge.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:sb.bh

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 31. OKTOBER 1966
Ausgabe I

Remimeo
Alle Hüte von Führungskräften

Administratives Know-How II

AKTIONEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN FÜR DIE HANDHABUNG VON DESASTRÖSEN VORFÄLLEN

Es gibt drei Schritte, die seitens einer übergeordneten Führungskraft erforderlich sind, die eine Situation entdeckt, welche für die Org desaströs sein könnte.

Die Aktionen der Führungskraft sind die folgenden:

1. Ausgeben von Befehlen, die zu einer Abhilfe führen oder vorbeugender Natur sind, unverzüglich durch eine Anweisung, die in Kraft bleibt, bis alle Daten vorliegen. Dies wird eine Dringliche Anweisung genannt.
2. Einsetzen eines Untersuchungsausschusses, um die Sache zu untersuchen, der den Befehl bekommt, eine vollständige Untersuchung durchzuführen und die Ermittlungsergebnisse in Form einer Anweisung oder einer Policy zu fassen, die herausgegeben werden kann.
3. Die Ergebnisse des Ausschusses als Befehle genehmigen oder modifizieren, mit denen die Dringliche Anweisung, die gemäß dem obigen Punkt 1 herausgegeben wurde, ersetzt wird. Dies wird die Endgültige Anweisung oder Policy genannt.

DIE DRINGLICHE ANWEISUNG

Um 1 durchzuführen – geben Sie eine umfassende Order heraus, um die Situation in Ordnung zu bringen. Dies ist lebenswichtig, weil es keine Zeit gibt, um alle Fakten zu besorgen. Die Order mag fair oder unfair sein, korrekt oder inkorrekt, aber wenigstens tut sie etwas daran, einer sich verschlechternden Situation Einhalt zu gebieten.

Tatsächlich liegt diese Dringliche Anweisung jedoch vielleicht ziemlich daneben, aber sie wird nur in Kraft bleiben, bis sie von Anweisungen ersetzt worden ist, die auf Daten beruhen, welche ohne Hast gesammelt wurden.

Wie die Vergangenheit gezeigt hat, sind Diktaturen zu einem gewissen Ausmaß erfolgreich, und sie funktionieren nur auf der Grundlage von Dringlichen Anweisungen. Das System ist also nicht ganz und gar schlecht. Es ist jedoch offensichtlich falsch, wenn eine

solche Anweisung für immer Gesetz bleibt, da sie vielleicht gänzlich willkürlich ist und schließlich irgend jemanden nervös machen wird. Aber sie nicht auszugeben, bloß weil man wenige Daten hat, bedeutet, das Desaster einzuladen.

Wenn Sie also dem Desaster ins Auge schauen, geben Sie eine Dringliche Anweisung heraus, die so gut ist wie Sie es vermögen, und hoffen Sie, daß Sie mit der Aktion, die Sie angewiesen haben, richtig liegen.

DER AUSSCHUSS

Berufen Sie jetzt einen Untersuchungsausschuß ein, der aus unparteiischen Mitgliedern zusammengesetzt ist und eine gründliche Untersuchung anstellen wird.

Geben Sie ihnen die Anweisung, ihre Ergebnisse in der Form einer Vorschrift vorzulegen, die genau so veröffentlicht werden kann, wie sie sie niedergeschrieben haben.

Die Schwierigkeit mit solchen Ausschüssen besteht darin, daß sie in einer oft weitschweifigen Weise "Empfehlungen" von sich geben, und da sie nicht wirklich eine Vorschrift aufsetzen, neigen Sie dazu, Dinge zu übersehen.

Demokratien haben die schreckliche Angewohnheit, Komitees einzusetzen, die Untersuchungen anstellen sollen, ohne daß sie zuerst eine Dringliche Anordnung ausgeben. Dies beläßt ein Vakuum an Ausrichtung und beschwört das Desaster herauf. Solche Gremien brauchen unter Umständen lange, um ihre Ergebnisse vorzulegen. Dies ist eine große Schwäche – einen Mißstand fortbestehen zu lassen, während man untersucht.

DIE ENDGÜLTIGE ANWEISUNG

Wenn die einberufende Autorität die Ergebnisse des Ausschusses vorliegen hat, studiert sie die Protokolle und die Entscheidungen, um sicherzustellen, daß das Desaster von den Ergebnissen vollständig in Ordnung gebracht wird und daß die Ergebnisse verhindern, daß weitere Katastrophen der gleichen Art eintreten.

Wenn sie in Bezug darauf (daß die Ergebnisse angemessen sind) zufrieden ist, muß sie jetzt überprüfen, daß sie das Fast-Flow-System des Managements nicht in größerem Ausmaß verletzen und daß sie in Bezug darauf, das Desaster zum Stillstand zu bringen, genauso wirksam sind wie die Dringliche Anweisung. Wenn das der Fall ist, schickt die Führungskraft die Ergebnisse durch die regulären Kanäle, begleitet von allen Unterlagen, um sie zu einer Vorschrift zu machen. Bis sie tatsächlich Gesetz geworden sind, bleibt die Dringliche Anweisung immer noch in Kraft.

Wenn sie nicht zufrieden ist oder daran Zweifel hat, daß die Ergebnisse angemessen sind, kann sie einen weiteren Ausschuß einberufen, damit dieser bessere Arbeit leistet. Wenn sie einen weiteren Ausschuß einberuft, bleibt die Dringliche Anweisung in Kraft.

Die Ergebnisse bekommen nur dann Gesetzeskraft, wenn:

a) Die einberufende Autorität sie so genehmigt hat, wie sie sind, oder in von ihm selbst oder einem anderen Ausschuß modifizierter Form;
b) Die Ergebnisse alle Schritte durchlaufen haben, die notwendig sind, um Gesetzeskraft zu erlangen;
c) Die Ergebnisse schlußendlich zu einer geltenden Vorschrift geworden sind.

Dann wird die Dringliche Anweisung aufgehoben. Sie muß aufgehoben werden, wenn die Ergebnisse Gesetzeskraft erlangen, und darf nicht in Kraft bleiben, da sie eine mögliche Willkürlichkeit darstellt.

Das Obige ist gute Verwaltung.

Manche Führungsgremien verwenden ausschließlich Dringliche Anweisungen.

Manche benutzen ausschließlich Komitees oder Ausschüsse oder Senate.

Weniger als alle drei zu verwenden, wenn man einer katastrophalen Situation gegenübersteht, ist armselige Admin.

Beispiel: Die Einnahmen fallen nach unten wie ein Stück Blei.

1. Geben Sie eine Dringliche Anweisung aus, die darauf abzielt, die Einnahmen wie eine Rakete steigen zu lassen. 2. Berufen Sie einen Ausschuß ein, um herauszufinden, warum sie nach unten gegangen sind, und um herauszufinden, was weggelassen worden ist, und wie man sie wieder nach oben bringt. 3. Ersetzen Sie die Dringliche Anweisung mit den Ergebnissen.

Wo es um Policy geht, ist der Kanal länger, da es mehr Leute gibt, die sie genehmigen müssen. Aber Anweisungen haben ebenfalls Gesetzeskraft. Deswegen sollte man, wenn man einem Desaster gegenübersteht, nicht eine Anweisung ausgeben und einfach hoffen. Man sollte alle drei obigen Schritte durchführen.

Mit Desaster ist ein Umstand oder eine Situation gemeint, die lähmend ist und die ganze Org oder einen Teil davon beeinträchtigen könnte. Niedrige Einnahmen sind ein großes Risiko, das zu einem Desaster führen kann. Hohe, kontinuierliche Ausgaben können zu einem Desaster führen. Jede Hauptstatistik einer Abteilung*, die nach unten geht und unten bleibt, beschwört ein Desaster herauf. Und so etwas sollte mit den obigen drei Schritten gehandhabt werden. Dann werden die Form der Org und ihre Aufgaben, wenn sie von der Dringlichen Anweisung verbogen worden sind, nicht für immer verbogen bleiben.

Als Kommentar – wenn Statistiken sich plötzlich verändern und nach unten gehen, bedeutet dies, dass etwas weggelassen worden ist oder irgendein willkürlicher Befehl gegeben

* A.d.Übs.: engl. Gross Divisional Statistic, siehe dort im "Modern Management Technology Defined"

worden ist. Statistiken, die steil nach oben gehen, bedeuten ebenfalls, daß eine Veränderung vorgefallen ist, und es kann ausgesprochen desaströs sein, nicht herauszufinden, was es denn war, was so gut war. Man kann also die drei Schritte auch verwenden, um eine plötzlich nach oben schießende Statistik so zu handhaben, daß sie aufrechterhalten bleibt, anstatt daß man diesbezüglich im Dunkeln bleibt. Beispiel: Herausgehende Briefe schießt nach oben, auf einen nie erreichten Rekord. Geben Sie eine Dringliche Anweisung heraus: "Bei Androhung eines Komitees der Beweisaufnahme dürfen keine Veränderungen in Personen oder Linien in der Disseminationsabteilung vorgenommen werden." Dann berufen Sie einen Ausschuß ein und finden heraus, warum, und erhalten Sie irgendeine Vorschrift in Bezug darauf. Dann ersetzen Sie die Dringliche Anweisung mit der neuen Anweisung, die das Ergebnis davon ist.

Dies verändert in keiner Weise die Notwendigkeit, daß eine Anweisung vom LRH Kommunikator genehmigt werden muß oder ein Policy Letter von allen dazu bestimmten Terminalen, bevor sie Policy werden.

PERSONAL

Die Schritte 1, 2 und 3 können auch in Bezug auf Personal benutzt werden, wenn die Führungskraft glaubt, daß ein Mitarbeiter der Grund ist. Suspendierung vom Posten für die Zeit der Untersuchung wäre in diesem Falle die Dringliche Anweisung. Jedoch darf einem Mitarbeiter, der auf diese Weise suspendiert wird, nicht das Gehalt entzogen werden, und man muß sich bei ihm entschuldigen, wenn sich herausstellt, daß er nicht der Grund war. Und keine richtige Aktion darf ergriffen werden, bis vom Ausschuß eine Ethikaktion empfohlen wird, und nur, wenn sich die Person im Rahmen dieser Ethikaktion als schuldig herausstellt.

In diesem Fall sind die vier Schritte:

1. Dringliche Anweisung
2. Untersuchungsausschuß
3. Ethikaktion oder keine Ethikaktion
4. Endgültige Anweisung, die entweder (a) den Mitarbeiter wieder einsetzt und die wirklichen Ursachen in Form einer davon getrennten Anweisung bekanntgibt, in der langfristige Aktionen enthalten sind, um die Situation in Ordnung zu bringen, oder (b) einen neuen Mitarbeiter einsetzt und in einer davon getrennten Anweisung langfristige Aktionen empfiehlt, um die Situation in Ordnung zu bringen.

Es sind vier Schritte, weil zwei Angelegenheiten damit zu tun haben: (a) der Mitarbeiter und (b) die Situation. Selbst wenn es der Fehler des Mitarbeiters war, muß noch etwas anderes verkehrt sein, wenn ein Mitarbeiter auf einen Posten gelangte, der dort nicht hingehörte.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 9. NOVEMBER 1968

Remimeo

STANDARD ADMIN

Dies ist der erste Policy Letter über **standardgemäße Verwaltung**.

Standard Tech kam mit einem Donnerschlag zur Anwendung, indem einfach die grundlegendsten der Grundlagen als die wichtigsten Aktionen beigebracht wurden. Fälle, die jahrelang nicht vorangekommen waren, sausten plötzlich dahin, als sie von Fallüberwachern und Auditoren in Ordnung gebracht wurden, die all den überspannten Unsinn beiseite ließen und lediglich die üblichen, gewöhnlichen, grundlegenden Aktionen durchführten.

Es gibt ebenfalls die Standard-Ausbildungsverfahrensweise. Auch diese besteht aus den gewöhnlichen, nüchternen, grundlegenden Aktionen. Eine Klasse, die überhaupt nicht vorwärts gekommen war, startete plötzlich durch und all diese Leute wurden graduiert, als das **gewöhnliche** durchgeführt wurde.

Wir stellen somit fest, daß der Fehler in all unseren Aktionen das Versäumnis ist, die wirklich grundlegenden, wichtigen Aktionen herauszuisolieren und sich statt dessen mit trivialen Kompliziertheiten zu befassen.

Es ist ein Merkmal eines Thetans, daß die unkompliziertesten Aktionen die machtvollsten sind. Wenn sein Konfrontiervermögen sich verringert, versucht er Dinge auf Umwegen durchzuführen, die Kompliziertheiten hinzufügen, und dann scheitert er und wird schwach.

Genauso also, wie wir uns mit **Standard Tech** unseren Weg zu hundertprozentigen Ergebnissen gesprengt haben, können wir auch unter Verwendung von **Standard Admin** geradewegs zum Siege donnern.

DEFINITIONEN

Standard bedeutet: "ein eindeutiges Niveau oder ein eindeutiger Grad von Qualität, der für einen bestimmten Zweck korrekt und angemessen ist." *(Webster's Third New International Dictionary Unabridged, Websters drittes neues internationales ungekürztes Wörterbuch*, Standard, Def. 3b, Seite 2223.)

Verwaltung (engl. **Administration**) bedeutet: "die Grundsätze, Verfahrensweisen und rationalisierten Techniken, die verwendet werden, um die Zielsetzungen oder Ziele einer Organisation zu erreichen." *(Webster's Third* New *International Dictionary Unabridged*, administration, Def. 5a, Seite 28.) Wir nennen dies gewöhnlich "Admin" als Kurzform für Administration und um die damit verbundenen Tätigkeiten zu bezeichnen.

Organisation bedeutet: "eine Gruppe von Leuten, die eine mehr oder weniger beständige Mitgliedschaft hat, ein Gremium an Führungskräften, eine Zielsetzung und gewöhnlich eine Reihe von Vorschriften." *(Webster's Third* New *International Dictionary Unabridged*, organization, Def. 2b, Seite 1590.)

Grundlagen [Basics] bedeutet: "etwas, was grundlegend ist: **fundamental**."

Basis bedeutet: "der Boden von etwas, der es stützen soll."

fundamental bedeutet: "als eine ursprüngliche oder erzeugende Kraft dienend: dasjenige, wovon andere Dinge abgeleitet sind."

abgeleitet bedeutet: "aus etwas anderem heraus gebildet oder entwickelt", in anderen Worten: etwas, das von einer Grundlage her geformt oder gebildet worden ist.

Wenn wir also die **Grundlage**, die Basis oder den Ausgangspunkt haben und dies gut beherrschen, dann können wir daraus kompliziertere Aktionen entwickeln.

Wir mußten die fundamentalen oder grundlegenden Gesetze der Organisation kennen, um die volle Struktur von Organisation entwickeln zu können.

Verwaltung wird zu einem **Standard**, wenn wir die wichtigsten Punkte oder Gesetze oder Aktionen haben und wenn wir diese immer verwenden und sie immer genau gleich verwenden.

Zum Beispiel betrachten manche Leute eine Fabrik als eine große, komplexe Struktur; sie betrachten sie als sehr kompliziert oder schwer zu verstehen oder haben Ehrfurcht vor ihr. Oder sie geraten bei dem Versuch, sie zu studieren, in Verwirrung. Nun, in dem Augenblick, in dem sie wissen, daß die *grundlegende* Aktion dieser Unternehmung darin besteht, Seidenstoff zu produzieren, haben sie ein Fundament, anhand dessen sie verstehen können, was vor sich geht. Wenn wir dann wissen, daß Rohfaser auf der einen Seite hineingeht, bearbeitet wird und auf der anderen Seite als fertiger Satin herauskommt, dann können wir beginnen zu skizzieren, wie ihre Flow-Lines aussehen müssen. Schließlich haben wir das bestimmt; wir können annehmen, daß jemand sie leitet und daß dort Leute arbeiten, und alles zusammengenommen ergibt das eine Organisation.

Um die Fabrik zu **leiten**, mußten wir die wichtigsten Aufgaben einer jeden Person, die in der Unternehmung arbeitet, die Funktionen der Maschinen und die Flow-Lines kennen. Und um die Fabrik **erfolgreich** zu leiten, mußten wir wissen, wo die Rohfasern für die Fabrik herkommen, und die Kosten dafür kennen, mußten wissen, wer sie einkauft und zu welchem Preis und wie viel die verschiedenen Kosten betragen würden, die man aufwenden müßte, um den Betrieb in Gang zu halten und dafür zu sorgen, daß er mehr einnimmt, als er ausgegeben hat; und damit hätten wir die wirtschaftliche Seite und die Buchführung des Betriebes.

Das wären die **Grundlagen** dieser Unternehmung: Wer was macht, welche Linien es gibt, wo die Rohmaterialien herkommen und wohin das fertige Produkt geht und daß die Kosten und die Ausgaben in ausgewogenem Verhältnis zueinander gehalten werden, wie man eine größere Nachfrage nach Satin anregt und wie man zu einem vernünftigen Preis Rohmaterialien in großer Menge bekommt.

Obwohl sich zwar einige Leute darüber aufregen könnten, daß man einen Vergleich zwischen einer Fabrik und einer Organisation im allgemeinen aufstellt, haben doch alle Organisationen die gleichen, grundlegenden Probleme und ähnliche Lösungen.

Eine Armee liefert schwere Schläge gegen den Feind und sie bekommt neu angeworbene Soldaten, Material und Bezahlung von der Regierung.

Sie hat auch ein vermeintliches Produkt, denn nur wenige Armeen existieren weiter, nachdem sie zu häufig in einem Krieg verloren haben.

DIE BESTE ORGANISATION

Die beste Organisation ist eine Organisation, die einen Thetan über sich, Methoden, um ihre Probleme zu lösen, grundlegende Aktionen und ein gutes, wünschenswertes Produkt hat. Die Organisation stellt sich auf ihre Umwelt, ihre Umgebung oder ihre Arbeitsbedingungen ein, so daß sie in größerem oder geringerem Maße expandiert.

Eine solche Organisation muß einen klar umrissenen Zweck haben und einem eindeutigen Mangel abhelfen, um zu überleben.

Die Dienstleistungen dieser Organisation müssen wertvoller sein als das, was es kostet, diese Dienstleistungen zu produzieren oder bereitzustellen.

Die Organisation muß, um gesund zu bleiben, mehr Potenzial erlangen, als sie ausgibt. Denn "Potenzial" kann verfügbares Geld sein, Macht oder sogar Personalstärke.

Wenn eine Organisation gegen diese sehr grundlegenden Dinge verstößt, dann wird sie krank und wird schließlich untergehen.

Zum Beispiel kann die Regierung eines Landes gegen eine oder mehrere der obigen einfachen Ideen verstoßen und schließlich zu existieren aufhören. Manche Regierungen sind tatsächlich schon sehr lange tot, bevor die Tatsache entdeckt wird.

Eine einst starke Organisation hat eine solche Beständigkeit und eine solche Kraft, daß sie über eine sehr lange Zeit fortbestehen kann, indem sie innerlich von sich selbst zehrt. Sie schrumpft nach und nach und schließlich ist sie nur noch eine Erinnerung.

Wenn Sie also sehen, daß eine Organisation anfängt zu schrumpfen, so muß sie, wenn sie gerettet werden soll, rasch auf ihre Grundlagen zurückgetrimmt werden, ihre Form muß vereinfacht, ihr Zweck muß klargestellt und die wichtigen Dienstleistungen, die sie liefern kann, müssen sehr intensiviert und die Kosten für das Geben dieser Dienste müssen stark reduziert werden. Diese Formel könnte – intelligent angewandt – sogar eine tote Regierung wiederbeleben.

Damit wir nicht zu schnell vorangehen – in dem einen obigen Satz und in den erwähnten früheren Grundlagen ist das ganze "Geheimnis" dafür enthalten, entweder eine alte Organisation wiederzubeleben oder eine neue Organisation zu gründen.

Wenn Sie den Zweck der Organisation kennen und wissen, wie man einen wünschenswerten Dienst bekannt macht, und wenn Sie wissen, wie man mit den *fundamentalen Aspekten*

einer Organisation fachmännisch umgeht, dann könnten Sie jede beliebige Organisation gründen, vergrößern oder wiederbeleben.

Eine Organisation auf die Beine zu stellen oder zu leiten erfordert ein sehr sicheres, eindeutiges Wissen über die folgenden Punkte:

a. die Grundlagen in Bezug auf Organisation

b. den Zweck der Organisation

c. die grundlegenden Aktionen, die in der Organisation nötig sind

d. die Potenziale des Gebietes, in dem die Organisation existiert

e. die Bedürfnisse und Wünsche des Gebietes oder der Leute, denen die Organisation dient

f. die wirtschaftliche Situation, in der die Organisation arbeiten wird.

Um eine Organisation erfolgreich zu leiten oder erfolgreich in ihr zu dienen, muß man die Aktionen und Aktivitäten der Organisation und ihres Gebietes so gut **kennen**, daß man *darauf keinen Gedanken zu verwenden* braucht. Man *macht* es einfach oder gibt an, was oder wer es macht bzw. arbeitet mit dieser Sache oder Person.

Sie denken nicht: "Kupplung, Gangschaltung, Gaspedal, Lenkrad", wenn sie ein Auto fahren. Um erfolgreich Auto zu fahren, sollten Sie so gut wissen, wo diese Dinge sind und was sie bewirken, daß sie einfach *Autofahren*.

Um aber das Autofahren zu erlernen, lernen Sie jedes einzelne von diesen Dingen und dessen Funktion, und dann lernen Sie sie so gut, daß es wie Instinkt aussieht, sie zu verwenden. Es ist kein Instinkt. Es ist, diese Dinge so gut zu kennen, daß Sie keine Patzer machen.

So ist es auch mit einer Organisation. Um in ihr zu arbeiten oder einer von denen zu sein, die einen Teil von ihr oder die ganze Organisation leiten, muß man die Teile und Aktionen und die obigen Punkte a) bis f) so gut kennen, daß man sie *schnell* genug weiß, um sie einfach zu machen.

In der **Standard Admin** lernen wir also Folgendes:

a. ein Wissen über Grundlagen

b. die Grundlagen, die innerhalb einer bestimmten Organisation und in ihrem Umfeld existieren

c. die Fähigkeit, mit solcher Geschwindigkeit und Sicherheit mit diesen Grundlagen umzugehen, daß es wie Instinkt aussieht.

Und wenn wir das haben, dann wird die Organisation mit einer erstaunlichen Leichtigkeit und Abwesenheit von Anstrengung laufen und laufen und laufen.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:ei.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 1. SEPTEMBER 1973

Remimeo

ADMIN-KNOW-HOW NR. 30

Wie kommt es, daß die höchst bezahlten Gehaltsempfänger in unserer gegenwärtigen Zivilisation Verwaltungskräfte sind? Sie beziehen Gehälter, die zwischen einer viertel und einer drittel Million Dollar pro Jahr liegen. Sie werden weitaus besser bezahlt als Fachleute, bei Weitem besser als Wissenschaftler, besser als Politiker, die doch von allen Leuten am ehesten ausgezeichnete Verwaltungskräfte sein sollten. Warum? Weil sie so selten sind. Wirtschaftshochschulen mögen Millionen von Absolventen hervorbringen, aber sehr, sehr, sehr wenige davon werden je zu Spitzenführungskräften, die wirklich verwalten können. Warum bringt die Zivilisation so außerordentlich wenige davon hervor? Weil diese Zivilisation nicht viel brauchbare Verwaltungs-Tech besessen hat und nicht einmal die grundlegenden Naturgesetze kennt, die der Verwaltung zugrunde liegen.

Das Fachgebiet Verwaltung ist so wenig bekannt, weil es so wenig Daten darüber gibt. Und weil es so wenig gibt, wird das Fachgebiet selber von weiten Kreisen der Bevölkerung dieses Planeten überhaupt nicht verstanden. Und doch gibt es sehr wenige Leute auf dem Planeten, die nicht unmittelbar der Wirkung von Verwaltungskräften ausgesetzt sind.

Sie hören eine Verwaltungskraft über **Produktion** oder **Bruttoeinnahmen** sprechen und meinen vielleicht, daß dies einfach eine Eigenheit oder Marotte ist und daß diese Fakten kaum Bezug zum alltäglichen Leben haben. Vielleicht meinen einige Leute, daß solches Gerede und Drängen Teil des kapitalistischen Systems oder etwas für den Vorstand ist. Die allgemeine Reaktion von Leuten aus der Öffentlichkeit auf solche Dinge ist gewöhnlich ein hat-nichts-mit-mir-zu-tun. Die übliche Haltung bei Rechtsfragen und im Hinblick auf Buchführung ist: "übersteigt meinen Horizont" und: "es ist verwirrend"; dennoch ist der Betreffende ihnen jeden Tag seines Lebens ausgesetzt. Ganz ähnlich, nur noch rätselhafter, verhält es sich mit der Verwaltung.

Verwaltung ist keine Eigentümlichkeit des Kapitalismus oder irgendeines speziellen Gebietes. Sie umfaßt sie allesamt, sogar das Rechtswesen und die Buchführung, die tatsächlich Besonderheiten im Bereich der Verwaltung sind.

Schauen wir uns diese reichlich vorhandenen und offenkundigen Beweise an: Russland kann sein Volk nicht ernähren. Es kann es nicht kleiden. Es hat sagenhafte Schwierigkeiten, es in Bewegung zu setzen. Rußland ist, trotz seiner PR, ein Fehlschlag. Es ist ein Fehlschlag, nicht weil wenige Leute mit seiner Ideologie übereinstimmen, tatsächlich hat sich diese Ideologie lautlos auf der ganzen Welt breit gemacht.

Werfen wir einen Blick auf den Kapitalisten, der mit Geld, Geldsäcken und Sonderziehungsrechten jongliert, und betrachten wir auch die gesundheitlichen Probleme und kulturellen Unruhen, die er ständig als Probleme mit sich führt. Die schärfste Kritik am Kapitalisten ist, daß Kommunismus und Sozialismus während seiner Herrschaft heranwuchsen und gediehen.

Und schauen Sie auf die rasselnden, protzigen Militärdiktatoren, die an die Stelle der schwächlichen und kränkelnden Könige getreten sind, die einst die Welt regierten. Sie werden selbst durch ihresgleichen ersetzt, so schnell wie Exekutionskommandos durch neue ehrgeizige Diktatoren bereitgestellt werden können.

Warum versagen diese Ideologien und warum sind sie so repressiv, während sie bestehen?

Sie verfügen über zu wenig ausgebildete und geübte Verwaltungskräfte, die etwas auf die Beine stellen können.

Das **Überleben** jeder Gruppe hängt völlig von Dingen wie **Produktion** und **Austausch** ab. Das ist die Art und Weise, wie das Universum angelegt ist. Wenn diese Umstände nicht gekonnt gemeistert werden, lebt die Gruppe in Armut oder verschwindet.

Zivilisationen sind nicht verschwunden, weil sie die falschen Ideologien hatten oder ihnen die Bodenschätze ausgingen. Vor allem verschwanden sie deshalb, weil sie keine Technologie für den Verstand hatten und nicht mit den Leuten fertig wurden, da sie die elementaren Grundlagen des Lebens nicht kannten. Und daraus folgt, daß sie die Tech der Verwaltung nicht wirklich kannten oder auch, was Verwaltungskräfte waren oder tun konnten.

Ihr Überleben war in dem Augenblick in Frage gestellt, als sie Dinge mit Einzelpersonen machten, die im Widerspruch zu den grundlegenden Gesetzen des Lebens standen: Sie begannen zu glauben, daß sie Reaktion A durch irgendein seltsames Zeremoniell bekommen würden, aber stattdessen bekamen sie Reaktion B. Sie hatten nicht nur keine geistige Technologie, sie eigneten sich Praktiken an, die im Widerspruch zu den grundlegenden Gesetzen standen. Und so wurden sie durch Aufruhr und Kriege zerrissen.

Und ihr Überleben stürzte ins Nichts, wenn sie die grundlegende Verwaltung nicht kannten oder nicht ausübten, und die grundlegenden Regeln durch Unwissenheit oder Trägheit verletzten.

Wenn man im Begriff ist, in diesem Universum eine Gruppe zu haben, die trotz der sich stellenden Hindernisse überlebt und erfolgreich ist, muß sie über grundlegende Gesetze verfügen und diese anwenden. Die Gruppe muß nicht perfekt sein, aber es darf keine ungebildete Gruppe sein.

Während das Glück des Einzelnen von geistiger Technologie abhängen mag, außerhalb irgendeiner Gruppe, kann er als ein Gruppenmitglied nicht gut überleben, wenn er die Verwaltungs-Tech nicht kennt oder versteht.

Wenn man weiter in diesem Universum lebt, ist man, früher oder später, als Mitglied einer Gruppe Gegenstand von Verwaltung. Zu Zeiten des Höhlenmenschen, als man wegen eines herumstreifenden Säbelzahntigers in seiner Höhle bleiben und Hunger leiden mußte,

hatte man zwei Möglichkeiten: Entweder man blieb in seiner Höhle und verhungerte, oder man lernte etwas über Säbelzahntiger. Wenn man über Säbelzahntiger Bescheid wußte, hatte man dann neue Möglichkeiten: wie man Säbelzahntiger vermeidet, tötet, oder sie auch nur beschäftigt; wenn man das ausgehandelt hatte, besaß man nun eine vorhersagbare Vorgehensweise. Der Dschungel, in dem man lebte, war gewissen Regeln unterworfen, egal wer sie niederschrieb, Gott oder die uralte biologische Untersuchungskommission. Mit anderen Worten, selbst zu Zeiten des Höhlenmenschen unterlag man der Wirkung einer Verwaltungskraft.

Wenn man die primitive Rücksichtslosigkeit der Existenz gelöst hatte, konnte man auf eine Ebene aufsteigen, von der aus man im kleinen Rahmen Verwaltung betreiben konnte; Tiere konnten gezähmt werden, Pflanzen, die man säte, wuchsen, aus Holz, das man schnitzte, konnten Dinge hergestellt werden, aus Metall, das geformt wurde, konnten Dinge hergestellt werden, woraus wiederum Dinge hergestellt werden konnten.

In dem Augenblick, wo man Kurs auf das Überleben nahm, nahm man Kurs in Richtung Produktion. So und so viele erlegte Hirsche ergaben so und so viele Mahlzeiten; das ergab außerdem so und so viele Felle, die so und so viele Betten und Jacken ergaben. Der Austausch mit dem Hirsch war äußerst unausgeglichen, da es für den Hirsch nichts gab; und der Hirsch protestierte, indem er aufhörte zu existieren, also verlegte man sich auf Ziegen und Rinder. So ähnlich war es, als die wilden Wurzeln ausgingen, denn es gab keinen Austausch für die Wurzeln, man mußte sie anpflanzen und sich um sie kümmern. Verbrauch, wie auch immer man es betrachtete, lief schließlich auf Produktion hinaus – oder tendierte dazu –, die Austausch kompensierte.

Als man einen kleinen Bereich verwalten konnte, mit so und so vielen Pflanzen, so und so vielen Ziegen, war man so etwas wie eine eigenständige Verwaltungskraft. Man lernte, daß es eine regelrechte Fach-Tech gab, und man lernte, daß es auch eine Verwaltungs-Tech gab. Und diese Dinge waren es vor allem, die das eigene Überleben im Weiteren bestimmten.

Man kann natürlich entscheiden, nicht weiter in diesem Universum zu leben. Aber dann wird man vor zwei neue Wahlmöglichkeiten gestellt: Entweder man begibt sich in ein anderes Universum oder man fällt in eine Art "Eigenhöhle". Im anderen Universum wird man sich wahrscheinlich unter einer neuen Verwaltungskraft oder unter einer neuen Reihe von Regeln wiederfinden, selbst wenn man sie allein aufstellt. Und wenn man sich für eine Art "Eigenhöhle" im Nirgendwo entscheidet, dann deshalb, weil man nie das Problem mit den Säbelzahntigern gelöst hat.

So ist man mit gewissen unbestreitbaren Tatsachen konfrontiert:

1) **man muß nach der Tech des Überlebens trachten und sie anwenden;**
2) **man wird so gut überleben, wie man verwalten kann oder Verwaltung in den Griff bekommen kann.**

Jedes Mitglied irgendeiner Gruppe ist von der **Produktion** und den **Bruttoeinnahmen** oder dem **Austausch**, über die es seine Führungskräfte reden hört, **direkt betroffen**. Zu welcher Ideologie oder welchem System man sich bekennt, das eigene Wohlergehen, die eigene Sicherheit, das eigene Glücklichsein, wird in Beziehung zu **Produktion** und **Austausch** stehen; und die Leichtigkeit, mit der diese erreicht oder aufrechterhalten werden, wird direkt

durch das eigene Verstehen von Verwaltung bestimmt und durch die eigene Fähigkeit, sie in den Griff zu bekommen.

Es gibt Tausende und Abertausende, die Ihnen vielleicht völlig andere Grundlagen für das Leben nennen. Aber sehen Sie sich vor! Die sind auf irgendeine Verwaltungskraft aus oder trachten danach, **Sämtlicher** Verwaltung in jedem Fall aus dem Weg zu gehen; das eine oder das andere!

Entweder führt man sein Leben als einsamer Wolf oder man kommt zusammen mit einer Gruppe durch. Zuerst muß man hauptsächlich an das persönliche Geld denken oder man muß an das Überleben der Gruppe denken. Die regulierenden Faktoren sind in beiden Fällen **Verwaltung**, die in **Produktion** und **Austausch** resultiert.

Bankräuber oder Bankdirektor, die raue Wirklichkeit bleibt stets dieselbe. Demokratischer Politiker oder autokratischer Kommissar, dies sind stets die Hauptfaktoren, die das Leben bestimmen.

Der Wohlfahrtsstaat scheint ein so wunderbarer Traum für den Sozialisten zu sein: Wie kommt es dann, daß Menschen im Getto randalieren, weil **sie keine Arbeit haben**, sondern nur von der Wohlfahrt leben? Es stimmt, Umfragen zeigen es. Die Sozialhilfeempfänger, ob es sich um einen römischen Gassenjungen, einen weißen Schweden oder einen schwarzen Amerikaner handelt, werden als Wesen zu Krüppeln gemacht: Sie sind **vollständig** Wirkung zur Verwaltung; sie besitzen keinen Ursachefaktor, außer Randale. Sie wollen **Arbeit**. Denn sie erkennen instinktiv, daß sie sich in einer kaum besseren Position befinden als der Höhlenmensch mit dem Säbelzahntiger vor der Höhle. Sie sind als Mitglieder der Gruppe, als Bewohner des Universums, entrechtet worden. Sie können nicht austauschen, ein irgendwie furchtbarer Umstand; sie produzieren nicht und ursächliche Kontrolle oder ursächliche Verwaltung ist ihnen untersagt. Sie erkennen, egal wie schwach, daß sie zu Nullen gemacht worden sind. Und das ist nicht nur ein unglückseliger Zustand, es ist gefährlich.

Umgekehrt werden Menschen, die nichts im Austausch anbieten, nicht produzieren und nicht verwalten können oder wollen, zu Schachfiguren. Manchmal denken sie, daß sie nur das Objekt von Gemeinheit oder Boshaftigkeit seien. Aber wenn sie nicht produzieren oder austauschen und nicht an der Verwaltung mitwirken können, dann werden sie zu Nullen. Sie haben ihr Schicksal bereits selbst besiegelt. Es würde keinen Augenblick lang eine Rolle spielen, was einige Verwaltungskräfte getan oder nicht getan haben, solche Leute haben ihr Überleben bis zu einem Punkt reduziert, wo es dem leichtesten Windhauch zum Opfer fällt. Diese Tatsachen sind so unvermeidlich wie "die Äpfel fallen", so grausam wirklich wie die Tatze eines Tigers und so vorhersagbar wie die Dunkelheit der kommenden Nacht. Die einzigen Auswahlmöglichkeiten sind: 1) mit dem Dasein aufzuhören (was für einen Thetan unmöglich ist) oder 2) in eine Position, Situation oder eine Verfassung zu kommen, wo man produzieren, austauschen und verwalten kann. Es gibt eine dritte Auswahlmöglichkeit – dieses Universum zu verlassen.

Das Leben ist oder kann ein ziemlich erbarmungsloses Unterfangen sein. Man kann sich von der Produktion anderer tragen lassen, wie die kürzlich niedergegangene "Klasse der Müßiggänger", die im neunzehnten Jahrhundert verrufen war, oder wie ein Penner, der von jedem Wohnungsinhaber und Polizisten gescheucht wird. Man kann in der empfindungslosen

Welt der Mittelklasse mitlaufen und öffentlich Sanftmut zur Schau tragen, während man hinter verschlossenen Türen sündigt und mit einem großen "K" konform geht. Man kann knirschend in der Welt arbeiten, indem man sich am endlosen Ausheben eines Grabens für irgendeine unbekannte Leitung beteiligt. Oder man kann das Ganze einfach konfrontieren, Schmerz, Mißemotion, Bestrafungen, Belohnungen und alles, was dazu gehört, und kann produzieren und austauschen und lernen, das Verwaltungssystem, in dem man sich befindet, in den Griff zu bekommen und sein Leben und seine Umgebung selbst zu verwalten. Man kann unzählige Gründe zu hören bekommen, warum es zu schrecklich oder zu tödlich ist, sich über den Tiger zu informieren. Aber Sie hören diese Gründe von den feigen Toten.

Man kann eine Million Argumente dagegen zu hören bekommen, warum man kein Tiger sein soll oder warum man nicht die Verwaltungskraft sein soll, die die Tiger herumkommandiert. Aber man spricht mit Menschen, die nicht *leben*.

Die nackten Tatsachen sind folgende: Man weiß über Verwaltung Bescheid und hat sie im Griff, man produziert, man tauscht aus **oder** man stirbt, soweit es dieses Universum betrifft.

Das ist der Grund, weshalb Sie eine Verwaltungskraft, die es gut mit der Gruppe meint, über **Produktion** und **Austausch** sprechen hören. Das ist der Grund, weshalb man einen Politiker, der es mit der Gruppe nicht gut meint, diese beiden Dinge nie erwähnen hört.

Und das ist der Grund, weshalb derjenige, der Verwaltung einsetzen kann, um Produktion und Austausch hervorzubringen, derart hohe Bezahlung in Form von Status und Ansehen genießt oder weshalb seine Gruppe so gut bezahlt wird. Er beschäftigt sich mit **Überleben**. Und es lohnt sich sehr wohl, die Fertigkeiten, die er verwendet, zu kennen und zu verwenden.

Höhlen sind feucht.

Manege frei für die Tiger!

Die Sonne scheint.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:sr.gm

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 15. OKTOBER 1973

Remimeo

Admin-Know-How-Serie Nr. 31

Nr. 29 der Serie für den Etablierungsbeauftragten

ADMINISTRATIVES KÖNNEN

Eine Verwaltungskraft ist jemand, der Dinge am anderen Ende einer Kommunikationslinie geschehen lassen kann, was in zu Tage geförderten Daten oder gemeisterten Situationen resultiert.

Eine sehr gute Verwaltungskraft kann die Regelung von Dingen über eine sehr weite Entfernung erreichen. Eine mittelmässig geschickte Verwaltungskraft hat eine kürzere Reichweite.

Da diese Skala abfällt, bekommen wir Leute, die Dinge nur auf Armeslänge geschehen lassen können.

Es ist interessant, daß Verwaltungskräfte in ihrem Wert direkt proportional zu der Entfernung eingeschätzt werden, über die sie hinausgreifen und für die Erledigung von Dingen sorgen können. Personen, die Dinge nur auf Armeslänge handhaben können, sind wertvoll, jedoch nicht im Verhältnis zu einer Verwaltungskraft von großer Reichweite.

Die Komplexität gehandhabter Situationen und Dinge ist ebenso ein Kriterium für die Verwaltungskraft. Würde man die Skala mit dem höchsten Niveau an Fähigkeit beginnen, Dinge über Tausende von Kilometern hinweg zu regeln und sie bei der Handhabung auf Armeslänge enden lassen, würde man ausserdem feststellen, daß Komplexität ins Bild mit einfließt.

Der Handwerker kann durch Einsatz schwerer MEST-Kommunikationslinien und -Werkzeuge alle Arten von Dingen geschehen lassen, aber vornehmlich auf Sichtweite.

Der Tagelöhner, der nur eine Schaufel handhaben kann, kann gewöhnlich nur die Schlichtheit des Hochhebens weniger Pfunde Dreck zu einem bestimmten Platz bewältigen.

Eine der Schwierigkeiten, die PTS-Personen haben, ist beispielsweise das Regeln einer Sache über eine Kommunikationslinie von großer Entfernung. Man kann sie anweisen, den Unterdrücker zu handhaben, aber man muß sich vor Augen führen, daß man so jemandem vielleicht die Anordnung erteilt hat, mit einer anderen Person mehrere tausend Kilometer entfernt zurechtzukommen. Dies entspricht einem hohen Niveau administrativen Könnens und gehört normalerweise nicht zu den Fähigkeiten einer PTS-Person, welche anderen technischen Betrachtungen auch immer mit hineinspielen mögen.

Situationen Tausende von Kilometern entfernt einzuschätzen und abschließend zu handhaben ist tatsächlich mit einer OT-Fähigkeit vergleichbar.

Hier gibt es kein Bestreben, Künstler und Techniker mit einzubeziehen, die ihre Arbeit mit den Händen verrichten; denn das ist eine andere Klasse von Aktivität, die sehr viel technisches Können und Fähigkeit erfordert.

Jedenfalls verstehen nur sehr wenige Leute die Verwaltungskraft oder was sie ist oder was sie tun kann, und doch ist die ganze Welt Wirkung von guten oder schlechten Verwaltungskräften.

Die Verwaltungskraft hat Technologie, mit der sich Situationen entdecken und meistern lassen, und wenn sie eine sehr gute Verwaltungskraft ist, ist ihre Handhabung normalerweise konstruktiv; aber was auch immer sie ist, sie ist unbeirrt.

Eine geschickte Verwaltungskraft kann demnach definiert werden als **jemand, der Kommunikationslinien etablieren und aufrechterhalten kann und dadurch Situationen und Zustände über eine Entfernung hinweg entdecken, meistern und verbessern kann.**

Wenn Sie dies vollständig erfassen und sich klarmachen, daß es die grundlegende Einfachheit ist, welche die Grundlage aller weiterer komplexer Technologie einer Verwaltungskraft ist, können Sie die Effektivität oder Wirksamkeit einer Verwaltungskraft einschätzen.

Wenn Sie in der Verwaltung beschäftigt sind, wird Ihnen diese Grundwahrheit sehr gut dienen, wenn Sie sie vollkommen verstehen und anwenden.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:rhc.nt.gm

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 14. SEPTEMBER 1969

Remimeo
Senior OEC

Admin-Know-How Nr. 22

DIE HAUPTBESTANDTEILE

Wenn wir Organisation in ihrer einfachsten Form ansehen, wenn wir nach bestimmten Schlüsselaktionen oder -umständen suchen, die bewirken, daß Organisation funktioniert; wenn wir eine sehr einfache, sehr wichtige Zusammenfassung brauchen, die wir Leuten vermitteln können und die Ergebnisse hervorbringt, stoßen wir nur auf einige wenige Punkte, die wir hervorheben müssen.

Der Zweck des Organisierens ist, **Planung Wirklichkeit werden zu lassen**.

Organisation ist nicht einfach ein ausgeklügeltes, komplexes System, mit dem man sich zum Selbstzweck befaßt. Das ist Bürokratie in ihrer schlimmsten Form. Organisierungstafeln um der Organisierungstafeln willen, Statistikkurven um der Statistikkurven willen, Vorschriften um der Vorschriften willen, das alles läuft nur auf Mißerfolge hinaus.

Die einzige (nicht immer schlechte) Tugend eines komplexen, unhandlichen, bedeutungslosen, bürokratischen Apparates liegt darin, daß er Arbeitsplätze für die Freunde derjenigen bereitstellt, die am Ruder sind. Organisation um der Schaffung von Arbeitsplätzen willen ist nicht schlecht, wenn dieser Apparat keine so belastende Steuern und drohenden Bankrott wegen hoher Erhaltungskosten mit sich bringt und wenn dieser Apparat einem Volk oder den in der Produktion Beschäftigten keine militanten (aggressiven) Inspektionen und sinnlose Kontrollen aufbürdet, aber abgesehen von der Arbeitsplatzbeschaffung, ist eine solche Organisation nutzlos, und nur wenn ihr zu viele Befugnisse eingeräumt werden, ist sie destruktiv.

Die Könige von Frankreich und anderen Ländern pflegten Titel und Aufgaben zu erfinden, um die Scharen adliger Anhänger zu beschäftigen, damit sie am Hofe unter Aufsicht blieben und draußen in den Provinzen keine Dummheiten machten, wo sie ihre eigenen Leute hätten aufwiegeln können. "Bewahrer der Fußschemel", "Halter des königlichen Nachthemds" und derartige Titel wurden umkämpft, gekauft, verkauft und mit wilder Entschlossenheit verteidigt.

Statusstreben, das Bemühen, wichtiger zu werden, eine persönliche Daseinsberechtigung zu haben und respektiert zu werden, wird zu einem Hindernis auf dem Weg ehrlicher Anstrengungen, eine Organisation effektiv zu organisieren, damit etwas zustande gebracht wird und etwas wirtschaftlich Gesundes entsteht.

Organisation um ihrer selbst willen führt in der Praxis gewöhnlich zur Errichtung eines Monsters, mit dem es sich so schwer leben läßt, daß es gestürzt wird. Produktionsverluste, hohe Steuern, störendes oder angsteinflößendes Behindern der Leute oder der tatsächlich Pro-

duzierenden ist eine Einladung zum Bankrott oder zur Revolte und führt gewöhnlich zu beidem, sogar bei kommerziellen Unternehmen.

Eine Organisation muß daher der obigen Definition gerecht werden, um sinnvoll, nützlich und von Dauer zu sein:

Planung Wirklichkeit werden zu lassen.

In Unternehmen und Staaten herrscht kein wirklicher Mangel an Träumen. Alle, bis auf die verdorbensten Oberhäupter von Unternehmen oder Staaten, wollen Verbesserungen im Allgemeinen oder im Besonderen sehen. Dies gilt auch für ihre Führungskräfte und trifft, da es die Grundlage beinahe aller Revolten bildet, zweifellos auch auf den Arbeiter zu. Von der Spitze bis an die Basis ist also bei der großen Mehrheit der Wunsch nach Verbesserung vorhanden. Mehr Essen, mehr Gewinn, mehr Lohn, mehr Möglichkeiten, ganz allgemein eine größere Menge und bessere Qualität von all jenen Dingen, die für gut oder vorteilhaft gehalten werden. Dies schließt auch ein, daß man weniger von jenen Dingen haben will, die generell als schlecht betrachtet werden.

Programme, die allgemeine Unterstützung erhalten, bestehen daraus, mehr von dem hervorzubringen, was nützlich ist, und weniger von dem, was schädlich ist. "Mehr Essen, weniger Krankheit", "Mehr schöne Gebäude, weniger Bruchbuden", "Mehr Freizeit, weniger Arbeit", "Mehr Arbeitsplätze, weniger Arbeitslosigkeit" sind für wertvolle und akzeptable Programme typisch.

Aber nur ein Programm zu haben heißt, nur zu träumen. In Unternehmen oder politischen Parteien gibt es viele nützliche Programme. Der einzige Mißstand mit ihnen ist der, daß sie nicht ausgeführt werden.

Bei Programmen treten alle möglichen Arten von Fehlschlägen auf. "Das Programm ist zu umfangreich." "Es wird nicht allgemein als wünschenswert erachtet." "Es wird überhaupt nicht gebraucht." "Es würde nur einigen wenigen nutzen." Das sind Gründe, die an der Oberfläche liegen. Der tiefere Grund ist Mangel an organisatorischem Know-how.

Jedes Programm, sei es zu ehrgeizig, nur teilweise akzeptabel, notwendig oder nicht, könnte in die Praxis umgesetzt werden, wenn es richtig organisiert wäre.

Die Fünfjahrespläne einiger Staaten, die in Mode sind, sind nahezu alle sehr wertvoll, und fast alle erreichten das Ziel nicht, das sie sich gesteckt hatten. Dies lag nicht daran, daß sie unrealistisch, zu ehrgeizig oder allgemein unakzeptabel waren. Der Grund für jeden solchen Fehlschlag war und ist Mangel an Organisation.

Es sind nicht des Menschen Träume, die ihn im Stich lassen. Es ist der Mangel an Know-how, das erforderlich ist, um diese Träume Wirklichkeit werden zu lassen.

Eine gute Verwaltung hat zwei fest umrissene Ziele:

1. Ein bestehendes Unternehmen, eine Kultur oder eine Gesellschaft fortbestehen zu lassen.
2. Planung Wirklichkeit werden zu lassen.

Hat man eine Grundlage, auf der man arbeiten kann – das heißt Land, Leute, Einrichtungen und eine Kultur – braucht man eine gute Verwaltungsstruktur der einen oder anderen Art, nur um diese Grundlagen aufrechtzuerhalten.

Damit werden also die obigen Punkte 1 und 2 in Punkt 2 allein zusammengefaßt. Der Plan ist: "das bestehende Gebilde fortbestehen zu lassen". Kein Unternehmen oder Land besteht fort, wenn man es nicht kontinuierlich am Leben erhält. Somit ist irgendein verwaltungstechnisches System notwendig, wie primitiv es auch sein mag, um eine Gruppe oder irgendeine Abteilung einer Gruppe fortbestehen zu lassen. Selbst ein König, Häuptling oder ein Manager, der kein ihn unterstützendes System hat, vor den man aber Streitigkeiten über Land, Wasser oder Lohn bringen kann, stellt ein Verwaltungssystem dar. Der Vorarbeiter einer Arbeitskolonne, die nur Lastwagen belädt, arbeitet gemäß einem erstaunlich komplexen Verwaltungssystem.

Unternehmen und Staaten funktionieren nicht einfach, weil sie da sind oder weil sie traditionell sind. Die eine oder andere Form der Verwaltung erschafft sie ständig neu.

Wenn ein gesamtes Verwaltungssystem wegfällt, verloren geht oder vergessen wird, tritt der Zusammenbruch ein, wenn nicht sofort ein neues oder ein Ersatzsystem an seine Stelle tritt.

Der Wechsel eines Abteilungsleiters, ganz zu schweigen von einem Generaldirektor oder gar einem Herrscher, kann einen Teil oder das Ganze zerstören, da das alte System – unbekannt, nicht beachtet oder vergessen – verschwinden kann, ohne durch ein neues, verstandenes System ersetzt zu werden. Häufige Versetzungen innerhalb eines Unternehmens oder Landes können bewirken, daß die gesamte Gruppe klein, ungeordnet und verwirrt bleibt, da solche Versetzungen das bißchen an Verwaltung zerstören, das möglicherweise vorhanden war.

Wenn verwaltungstechnische Veränderungen, Fehler oder Mängel jede beliebige Art von Gruppe zusammenbrechen lassen können, ist es äußerst wichtig, daß man sich auf dem grundlegenden Gebiet der Organisation auskennt.

Selbst wenn die Gruppe sich in einer Wirkungsposition befindet – also nichts eigenes hervorbringt, sondern sich nur im Angesicht drohender Katastrophen verteidigt – muß sie dennoch planen. Und wenn sie plant, muß sie dafür sorgen, daß der Plan irgendwie durchgeführt oder erledigt wird. Selbst in einer einfachen Situation, wie zum Beispiel einem Angriff auf eine Festung, muß man einen Plan haben, nach dem sie verteidigt werden kann, und der Plan muß ausgeführt werden, wie primitiv er auch sein mag. Der Befehl "Schlagt den Eindringling zurück, der die südliche Mauer bestürmt" ist das Ergebnis von Beobachtung und Planung, wie kurz oder ungenau diese Beobachtungen und Planungen auch immer gewesen sein mögen. Die Verteidigung der südlichen Mauer erfolgt durch ein System der Verwaltung, selbst wenn es sich darauf beschränkt, daß Feldwebel den Befehl hören und ihre Männer zur südlichen Mauer treiben.

Ein hochverschuldetes Unternehmen muß planen, und sei es nur, wie man die Gläubiger hinhält. Selbst dafür muß es irgendein Verwaltungssystem geben.

Das schreckliche Entsetzen eines jungen Führers, der eine große und mächtige neue Ära plant, nur um sich dann mit alten Mängeln und Schwächen herumzuschlagen, ist nicht seinem "törichten Ehrgeiz" oder "einem Mangel an Realität" zuzuschreiben, sondern seinem Mangel an organisatorischem Know-how.

Selbst gewählte Präsidenten oder Premierminister demokratischer Länder sind Opfer solch schrecklichen Entsetzens. Es stimmt nicht, daß sie "ihre Wahlversprechen brechen" oder "das Volk verraten", wie regelmäßig behauptet wird. Ihnen und auch ihren Parlamentsabgeordneten fehlen einfach die Grundlagen organisatorischen Know-hows. Sie können ihre Wahlversprechen nicht in die Wirklichkeit umsetzen, nicht weil diese zu hoch gesteckt waren, sondern weil sie Politiker und keine Verwaltungskräfte sind.

Einigen scheint es zu genügen, einen wunderschönen Traum zu träumen. Sie meinen, er müsse nun stattfinden, weil sie ihn geträumt haben. Sie werden sehr aufgebracht, wenn er nicht eintritt.

Ganze Nationen – von gewerblichen Firmen, Gesellschaften oder Gruppen ganz zu schweigen – haben jahrzehntelang in ratlosem Durcheinander verbracht, weil die grundlegenden Träume und Pläne niemals verwirklicht worden waren.

Ob man nun plant, einen größeren Wohlstand in den Appalachen hervorzubringen oder einen neuen Verladeschuppen zu bauen, der näher an der Hauptstraße liegt, die Kluft zwischen Plan und Wirklichkeit besteht, wie man feststellen wird, aus dem Mangel an verwaltungstechnischem Know-how.

Weder mangelndes technisches Wissen noch Finanzierung, ja nicht einmal fehlende Befugnis und unrealistische Planung sind wahre Barrieren zwischen Planung und Wirklichkeit.

So kommen wir zu den exakten grundlegendsten Schritten, aus denen Verwaltung besteht.

Als Erstes haben wir **Beobachtung**. Von Anfang bis Ende muß Beobachtung beiden dienen: Jenen, die verantwortlich sind und allen anderen, die planen. Wenn Beobachtung fehlt, dann kann Planung selbst sowie jeder Fortschritt unreal werden – und Befehle fehlerhaft und destruktiv. Beobachtung muß im Wesentlichen **wahrheitsgetreu** sein. nichts darf sie trüben oder färben, da dies zu groben Fehlern in Ausführung und in Ausbildung führen kann.

Als Nächstes kommt **Planung** selbst. *Planung* basiert auf Träumen, aber sie muß dem angepaßt werden, was gebraucht und erwünscht ist und was Menschen ausführen können, auch wenn es die Vorstellungskraft strapaziert oder Befürchtungen hervorruft. Planung muß das Setzen von Targets und Zeitplanung beinhalten und in Schritten und Gradienten entworfen werden, sonst verlegt man womöglich Schienenstränge, die Meere durchqueren, oder bohrt Tunnel in Berge, die nicht existieren, oder baut Penthäuser, ohne Gebäude darunter zu setzen, die sie stützen.

Das Wesentliche der Planung ist **Kommunikation**, und die *Kommunikation* muß so sein, daßsie verstanden werden kann und nicht mißverstanden wird. Denn wenn diejenigen, die beaufsichtigen, und diejenigen, die ausführen, nicht wissen, wie sie zum Plan gehören, können sie ihren Beitrag nicht leisten und werden eine völlig andere Tätigkeit beaufsichtigen und ausführen, wobei sie eine enorme Kluft hinterlassen und überdies ein Bauwerk, das ihre Zeit und ihre Mittel auffraß und nun niedergerissen werden muß.

Als Nächstes kommt **Überwachung**. Und Überwachung ist in zweierlei Hinsicht nötig. Sie dient als Übermittlungspunkt, zu dem Pläne kommuniziert und von dem Beobachtungen in Form von Berichten erhalten werden können; und sie dient als das Terminal, das die Pläne als Befehle kommuniziert und dafür sorgt, daß sie tatsächlich ausgeführt werden. Dies gibt einem das Konzept der Organisierungstafel als zentralem Befehlspunkt, der andere Befehlsübermittlungspunkte hat, die für ihren Teil des gesamten Plans oder Programms zuständig sind. Diese Stellen sind oft auch die Stellen, die die lokalen Vorkommnisse behandeln, die in Ordnung gebracht werden müssen. Ihre Schwäche ist, daß sie so stark von lokalen Vorkommnissen, Besonderheiten und rein lokalen Belangen in Anspruch genommen werden, daß sie dem Empfangen, Übermitteln und Beaufsichtigen ihres Teils des Hauptplans keinerlei Aufmerksamkeit schenken oder schenken können.

Dann gibt es die **Produzenten**, die die Dienste, die Struktur oder das Produkt *produzieren*, die vom Plan verlangt werden. Viele Pläne sind in jeder Hinsicht fantastisch, außer darin, jemanden einzusetzen, der tatsächlich die erforderlichen Handlungen **ausführt**, die den Plan verwirklichen. Der Hauptfehler besteht darin, Personen zu verwenden, die schon Projekte und Aufgaben haben, denen sie verpflichtet sind und die, wie sie aus ihrer lokalen Erfahrung wissen, um jeden Preis fortgesetzt werden müssen. Sie werden aber gezwungen, bestehende Programme oder Pflichten aufzugeben, um diese neuen Aktionen anzufangen, nur weil den neuen Aktionen durch Befehle Nachdruck verliehen wird und weil scheinbar befohlen wurde, die alten Aktionen fallen zu lassen. Von einem jener alten Unternehmen oder alten Ländern könnte man sagen, es sei "eine Ansammlung von unvollendeten und aufgegebenen Projekten, die durcheinander ist und versagt".

Schließlich gibt es die **Benutzer**, diejenigen, die es *benutzen* oder von dem Programm profitieren, wenn es verwirklicht und vollendet ist. Nur wenn dieses Element durch die Planung nicht berücksichtigt wird, kann das ganze Programm vollständig fehlschlagen, denn ungeachtet aller Träume, Arbeit und Ausgaben, wird es schließlich sowieso als wertlos angesehen. Daher beginnen alle großen Programme mit einer Kenntnis oder einer Umfrage dessen, was gebraucht und gewünscht ist, und einer Bestimmung der Anzahl und einer Werteinschätzung derjenigen, die es benutzen werden, und mit einer Ermittlung der Kosten an Zeit, Arbeit, Material und Finanzen, verglichen mit seinem Wert – wenn auch nur dem ästhetischen – für diejenigen, die es in irgendeiner Form benutzen werden, sei es auch nur, um zu wissen, daß sie es haben oder stolz darauf sind, oder um sich besser oder stärker zu fühlen, weil sie es getan haben.

So erhält man die Punkte, die die wahren verwaltungstechnischen Punkte sind:

1. **Beobachtung**, sogar bis hin zum Ausfindigmachen der Benutzer und dem, was gebraucht und gewünscht ist.
2. **Planung**, die einfallsreiche Konzipierung und intelligente Zeitplanung, was das Festsetzen von Targets und Entwerfen der Pläne einschließt, damit sie kommuniziert und zugewiesen werden können.
3. **Kommunizieren**, welches Pläne und deren Bestandteile zu erhalten und zu verstehen sowie sie an andere zu übermitteln einschließt, so daß sie verstanden werden können.
4. **Überwachung**, die sicherstellt, daß das, was kommuniziert wird, tatsächlich erledigt wird.
5. **Produktion**, die die Tätigkeiten oder Dienste, die geplant, kommuniziert und beaufsichtigt sind, ausführt.
6. **Benutzer**, von denen das Produkt, der Dienst oder der vollendete Plan benutzt wird.

Verwaltungssysteme oder Organisationen, bei denen auch nur die Ansätze des oben genannten Schemas fehlen, werden den Traum nicht verwirklichen und eine enorme Menge unvollendeter Tätigkeiten anhäufen. Nicht wenige Fehlschläge, Konkurse, Umstürze und Revolutionen sind geschehen, weil einer oder alle der obigen Punkte in einer bestehenden Organisation verkehrt waren.

Das Ausmaß an heroischer Überarbeitung von Führungskräften, die vom Auslassen einer oder mehrerer dieser lebenswichtigen, wesentlichen Punkte herrührt, ist Schuld an den Magengeschwüren, der Berufskrankheit der Verantwortlichen.

Wenn einige oder alle dieser Punkte verkehrt oder nicht vorhanden sind, wird eine Führungskraft oder ein Regierender oder sein Minister so besorgt, daß er nur noch auf Symptome eines Bankrotts, einer Attacke oder einer Revolte Ausschau hält.

Sogar wenn so besorgt, hat eine katastrophenabwehrende Führungskraft, während sie ein den obigen Punkten entsprechendes System einführt, eine enorm verbesserte Chance, schlußendlich zu gewinnen.

Die zweifache Natur eines Verwaltungssystems oder einer Organisation wird jetzt offensichtlich.

Lassen Sie uns jetzt die obigen Punkte 1 und 2 voneinander trennen. Die Bemühung, eine bestehende Organisation zusammenzuhalten, ist wirklich etwas anderes als der Versuch, einen Plan Wirklichkeit werden zu lassen. In der Praxis *hat* man irgendeine Art Organisation. Sie hat Aufgaben und lokale Belange und Probleme. Und sie hat Programme und Tätigkeiten von früheren Kontrollzentralen oder welche, die auf lokaler Ebene geschaffen wurden.

Pläne, egal wie gut durchdacht oder beabsichtigt, über das Obige hinweg voranzutreiben, sind eine zusätzliche Arbeitsbelastung und werden ein großes Maß an Verwirrung, unvollendeten, liegen gebliebenen Projekten und allgemeines Durcheinander verursachen.

Um neue Programme zu verwirklichen, sind zwei vorausgehende Handlungen notwendig:

A. Setzen Sie eine ganz neue Einheit neben der alten existierenden Einheit ein.

B. Untersuchen Sie das alte System und seine existierenden Programme, um sie zu erhalten, zu beseitigen oder mit den neuen Plänen zu kombinieren.

Die Punkte A und B unerledigt zu lassen bedeutet Katastrophen heraufzubeschwören. Ob man sich der alten Programme oder der alten Organisation bewußt ist oder nicht, **sie bleiben bestehen und werden weitergeführt werden** – wenn auch nur als ein Haufen unerledigter, unsortierter Papiere, die niemand abzulegen weiß, oder als eine Masse seltsamen, unvollendeten Gemäuers, das für eine künftige Generation sinnlos ist oder das mit Verachtung der Verwaltung im Allgemeinen gleichgesetzt wird.

Neue Führungspersonen werden manchmal als schlimmere Plage als ein ausländischer Feind angesehen, und neue Herrschaftsmuster sind oft dem Umsturz ausgesetzt, einfach weil sie in Unkenntnis oder aus Faulheit A) und B) nicht machten.

Man findet manchmal eine Truppeneinheit oder einen Offizier der Armee jahrelang an einem abgelegenen Ort zurückgelassen, die bzw. der bei weiterlaufenden Kosten Wache schiebt oder in verwirrter oder philosophischer Weise an einem Projekt herumnagt. Die Aktivität blieb vergessen, unerledigt, als ein "neuer Besen" und neue Planer die Szene betraten.

Das kann so schlimm werden, daß die Mittel einer Firma oder einer Nation aufgebraucht werden. Die alten Pläne – durcheinander gebracht, unbekannt, unglaubwürdig – werden von neuen Plänen und neuen Zielen verdrängt. Die alten Pläne sind den neuen Plänen im Wege und die neuen Pläne verhindern, daß die alten Pläne vollendet werden. Das Resultat ist Stillstand. Und die verantwortlichen Männer, sogar auf der Ebene von untergeordneten Führungskräften, werden noch verwirrter und bestürzter als die Arbeiter und beginnen zu glauben, daß neue Pläne überhaupt niemals durchgeführt werden können, geben der Unwissenheit des Volkes und der Grausamkeit des Schicksals die Schuld und geben auf.

Alles, was sie hätten tun sollen, wäre, eine komplett neue parallele Einheit für ihre neuen Pläne einzurichten, gemäß der obigen Zusammenfassung 1 bis 6, und zwischenzeitlich das alte System beizubehalten und fortzusetzen, während sie es auf Erhaltung, Beseitigung oder eine Kombination daraus überprüften. Es ist manchmal sogar vernünftig, alte Projekte gleichzeitig mit den neuen Projekten bis zur Vollendung weiterzuführen, nur um die Stabilität im Unternehmen oder im Land aufrechtzuerhalten und irgendwie neue Finanzen und neue Leute für die neuen Pläne zu finden. Es ist oft weit weniger teuer, als einfach alles durcheinander zu bringen.

Überdies sollten alle **neuen** und unerprobten Pläne **Versuchsprojekte** haben, die sich im Test und in der Anwendung bewähren müssen, bevor man sie und ihre neuen Arbeitskräfte in das alte System als eine parallel laufende verläßliche Tätigkeit integriert.

Ein "Huhn in jeden Kochtopf" als ein Wahlversprechen könnte leicht erfüllt werden, wenn es gemäß obigem 1 bis 6 organisiert wird.

Es gibt eine Menge über Organisation zu sagen. Man braucht ausgebildete Verwaltungskräfte, die die Programme voranbringen können. Aber eine "ausgebildete" Verwaltungskraft, die die Grundlagen von Organisation selbst nicht begreift, ist nur eine Schreibkraft.

Zur Zeit dieser Niederschrift hat der Mensch noch keine Ausbildungszentren für Verwaltung gehabt, wo wirkliche Organisation gelehrt wird. Es wurde durch "Erfahrung" oder durch Arbeiten in einer Organisation gelernt, die schon funktionierte. Aber da die Grundlagen von Unternehmen zu Unternehmen und von Nation zu Nation nicht die gleichen waren, liefen die unterschiedlichen früheren Erfahrungen zwischen beliebigen Gruppen von Verwaltungskräften in einem solchen Maße auseinander, daß keine neue Mannschaft als Team zusammengebracht werden konnte.

Daher hieß es, daß ein viertel bis ein halbes Jahrhundert erforderlich ist, um ein Unternehmen aufzubauen. Aber die existierende Zahl ineffektiver Bürokratien und nationaler Misserfolge besagt deutlich, daß es zu wenig fähige Verwaltungskräfte und zu wenig Ausbildungseinrichtungen gab.

Das Glück der Menschen und die Langlebigkeit von Unternehmen und Staaten hängen offenbar von organisatorischem Know-how ab. Spezialisierte Experten einzustellen, um jemand aus Schwierigkeiten herauszubringen, ist ein armseliger Ersatz dafür, von vornherein zu wissen, worum es eigentlich geht.

Organisation ist tatsächlich ein einfaches Fachgebiet, das auf einigen grundlegenden Mustern basiert, die, sofern sie angewendet werden, zu Erfolg führen.

Wenn man träumen und seine Träume in der Wirklichkeit sehen möchte, muß man auch fähig sein, zu organisieren und organisatorisches Personal auszubilden, das diese Träume wahr werden lässt.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:rs.ei.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 13. NOVEMBER 1970

Remimeo

Org-Serie Nr. 13

PLANEN ANHAND DES PRODUKTS

Einer der Aktionszyklen bzw. eine der korrekten Aktionsreihenfolgen ist:

Sein – Tun – Haben

Diese Reihenfolge wird häufig in Orgs und sogar bei Einzelpersonen abgeändert. Sein kommt im physikalischen Universum an erster Stelle, Tun an zweiter und Haben an dritter.

Indem man die Reihenfolge durcheinander bringt, kann eine beträchtliche Verwirrung erzeugt werden.

Viele Rätsel des menschlichen Verhaltens können gelöst werden, wenn man erkennt, daß dies durcheinander gerät oder Teile davon ausgelassen werden.

Der spanische Bauer und der spanische Würdenträger führen wegen jeder Lappalie Krieg. Ihre Geschichte ist mit Revolten vollgepackt. Der Bauer weiß, daß er, wenn er ein Bauer ist (Sein) und seine Arbeit macht (Tun), etwas haben sollte. Der spanische Würdenträger steckt in **Sein** fest. Er *hat*, also kann er *sein*, und er braucht nichts zu *tun*. Außerdem ist ein Rang oder Titel in Spanien ein **Sein** und es gibt dabei kein *Tun*. Somit gibt es kein *Haben*, es sei denn, es stammt vom Bauern. Die zwei abgeänderten Zyklen kollidieren.

Jugendkriminalität und zerstörte Leben im Westen kommen direkt vom Verfälschen dieses Zyklus.

Kinder im Westen werden gewöhnlich gefragt: "Was willst du **Sein**, wenn du erwachsen bist?" Das ist eine dumme Frage und kann jedes Kind die Wände hochgehen lassen. Weil es die falsche Frage ist – trifft das falsche Ende des Zyklus. Es kann sein persönliches Org Board nicht leicht ausarbeiten.

Es wird auch gefragt: "Was willst du im Leben **Tun**?" Das ist ganz genauso schlecht. Es ist ziemlich schwierig zu beantworten.

Man muß ein Org Board rückwärts erstellen – das Produkt etablieren (Haben), herausfinden, was zu *tun* ist, um es zu erreichen, und nur dann kann man wirklich genau entdecken, was man **Sein** muß, um dies zu erreichen.

Viele Leute und Unternehmen versagen, weil sie dies nicht machen. Eine zuerst angenommene Beingness endet allzu oft in einer Doingness, ohne daß dies eine Havingness ergibt.

Würden wir Kinder fragen: "Was möchtest du im Leben **Produzieren**?", dann könnten wir wahrscheinlich eine brauchbare Antwort erhalten. Von *dort* könnte es austüfteln, was es tun müßte, um dies zu produzieren, und von dort könnte es erkennen, was es **Sein** müßte. Mit ein wenig Kooperation wäre es dann in der Lage, ein glückliches und wertvolles Leben zu führen.

Wenn man sich auf das **Sein** konzentriert, stellt man fest, daß es zweifellos bereit ist zu **Sein**, aber dann steht es die nächsten fünfzig Jahre herum und wartet darauf, daß seine Havingness vom Himmel oder ihm über einen Wohlfahrtsstaat in den Schoß fällt.

Die obigen, in der Gesellschaft fehlenden Daten tragen zu Jugendkriminalität, Verbrechen, dem Wohlfahrtsstaat und einer sterbenden Zivilisation bei.

Es ist ein falsches persönliches Org Board, nur zu **Sein**.

So ist es auch bei einer Unternehmung oder Firma.

Was ist das gewünschte Produkt, das auch von anderen gewünscht werden wird? Das ist die erste Frage, die man beim Organisieren stellt. Sie muß beantwortet werden, bevor man Finanzen oder irgendein Org Board regeln oder arrangieren kann.

Dann fragt man sich, was *getan* werden muß, um das zu produzieren. Und es kann eine Menge ausgetüftelter, in die richtige Reihenfolge gebrachter Getans geben.

Nun kann man am **Sein** arbeiten.

Somit hätten Sie die grundlegenden Bestandteile eines Org Boards.

Hier ist ein häufig auftretender, abgeänderter Zyklus:

Herr A hat einen LKW – **Haben**. Er versucht auszuarbeiten, was er damit **Tun** kann. Er arbeitet damit herum, in dem Versuch Geld zu machen. Er würde normalerweise Bankrott gehen. Da er annimmt, daß er bereits ein Produkt hat – einen LKW, und er ein Produkt braucht – "Geld", führt er es selten bis zu einem SEIN zurück.

Das "Denken" einiger Leute verstrickt sich völlig in abgeänderten Reihenfolgen oder Unterlassungen des Zyklus von **Sein – Tun – Haben**.

Eine Unternehmung hat mehrere Endprodukte. All diese müssen ausgearbeitet und in Betracht gezogen werden. Dann kann man die Reihenfolge von TUNS (jedes mit einem Produkt) ausarbeiten, um die Endprodukte zu erreichen, nur dann kann man das SEIN ausarbeiten.

Wenn eine Person oder Org einen dieser Punkte ausläßt oder sich auf einen fixiert, kann sie versagen oder vielleicht nie auch nur zum Starten kommen.

Sich auf **Tun** zu fixieren, ohne ein Produkt in Sicht zu haben, führt zu gelangweiltem Wandern durchs Leben.

Mütter kennen sogar Folgendes: "Mama, was soll ich machen?" ist ein langgezogener Refrain. Kluge Mamas sagen häufig: "Mache einen Kuchen" oder "Mache Sandtörtchen" oder "Bau ein Haus". Dumme sagen: "Geh spielen und hör auf, mich zu stören!"

Armeen mit Bewachungs- oder Todes-"Produkten" werden bis zu einem Punkt von **Tun** besessen, wo Offiziere und Unteroffiziere sagen: "Beschäftigt diese Männer!" Kein Produkt. Bedeutungsloses, häufig hektisches und nutzloses **Tun**.

Es könnte gesagt werden, daß jeglicher entwickelter Verkehr (Dev-T) von Leuten stammt, die kein Produkt haben.

Es können riesige Bürokratien aufgebaut werden, in denen es keine erkennbaren und festgelegten Produkte gibt.

Target-Richtlinien und -Anwendung sind erfolgreich, weil sie das gewünschte Produkt festlegen.

Wenn man nicht vom Endprodukt aus organisiert, kann die Organisation unwirklich und nutzlos werden.

Sogar Rußland könnte dies lernen. Seine "Arbeiter" versuchen alle zur Universität zu gehen, wo sie **Sein** können. Die russische Regierung ersuchte junge Leute kürzlich, Arbeiter zu werden. Aber dies ist natürlich nur ein anderes **Sein**, das **Tun** impliziert. Rußland muß noch erkennen, daß sein Produkt Revolution war und ist. Es ist kein Wunder, daß sein Hauptproblem Nahrung, Kleidung und Unterkunft seiner Leute ist.

Wenn eine Org oder eine Person nicht genau weiß, was das Endprodukt für die Org oder für einen Posten ist, wird es eine Menge Geschäftigkeit geben, aber nicht sehr viel Havingness für irgendjemanden.

Die Lösung besteht darin, das Endprodukt auszuarbeiten und sich durch das Tun von Unterprojekten rückwärts zu arbeiten; dann werden Sie eine echte Org, eine echte Beingness, verwirklichen.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:sb.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 18. JANUAR 1969
Ausgabe II

(Auch als Flag Order 1736 herausgegeben,
mit demselben Datum und Titel.)

Remimeo

PLANUNG UND TARGETS

(Zum Zeitpunkt dieser Niederschrift gibt es drei zeitlich nahe beieinander liegende HCO PLs zu diesem Thema Targets. Nie zuvor wurde dieser Bereich untersucht oder als ein philosophisches Thema niedergeschrieben.)

Pläne sind **keine** Targets. Es können alle möglichen Pläne erstellt und genehmigt werden. Dies stellt jedoch keine Autorisierung für ihre Durchführung dar. Es sind nur Pläne. Man hat nicht festgelegt, zeitlich eingeplant oder genehmigt, wann, wie und von wem sie durchgeführt werden.

Dies ist der Grund, weshalb Planung manchmal einen schlechten Ruf bekommt.

Sie könnten zwar *planen*, eine Million Dollar zu verdienen, aber wenn nicht in Form von Targets verschiedener Arten festgelegt wurde, wann und wie das zu geschehen hat und wer das machen soll, wird es einfach nicht geschehen.

Ein brillanter Plan wird entworfen, *wie* der Hafen von Boston auf Öltanker umgestellt werden kann. Es könnte in Form von Zeichnungen sein, auf denen alles perfekt platziert ist. Man könnte sogar Modelle davon haben. Zehn Jahre verstreichen, und das Projekt ist noch nicht angefangen, geschweige denn abgeschlossen worden. Sie alle haben schon solche Pläne gesehen. Weltausstellungen sind voll davon.

Jemand könnte auch einen Plan haben, der in Target-Form gebracht worden ist – wer, wann, wie –, und wenn die Targets schlecht vorgegeben oder unrealistisch wären, würde er doch niemals abgeschlossen werden.

Jemand kann auch einen Plan haben, der von vornherein kein **bedingtes Target** hatte, daher von niemandem wirklich gewünscht wurde und tatsächlich keinem Zweck diente. Es ist unwahrscheinlich, daß er jemals zu Ende geführt wird. So etwas hat es auf Korfu gegeben. Es handelte sich um ein halb fertiges griechisches Theater, das einfach so gelassen worden war. Niemand hatte die Einwohner gefragt, ob sie es wollten oder ob es gebraucht wurde. Und obwohl es *sehr* gut geplant, ja teilweise sogar in Form von Targets festgelegt und halb abgeschlossen wurde, steht es heute da – halbfertig. Und dabei ist es geblieben.

Ein Plan, unter dem man eine Zeichnung oder ein maßstabgetreues Modell irgendeines Bereiches, Projektes oder einer Sache versteht, ist natürlich bei jeder Konstruktion dringend notwendig, und ohne einen Plan schlagen Konstruktionen fehl. Sie kann sogar *als ein Plan* genehmigt sein.

Aber wenn der Plan nicht das Ergebnis der Feststellungen eines bedingten Targets ist (einer Untersuchung darüber, was gebraucht wird oder durchführbar ist), wird der Plan unnütz sein oder nirgends hineinpassen. Und wenn ihm keine Mittel zugeteilt werden und niemand angewiesen wird, ihn auszuführen, und wenn seine Ausführung nicht zeitlich eingeplant ist, wird er aufgrund jedes einzelnen dieser Punkte niemals ausgeführt werden.

Man kann *Planung* als das allumfassende Target-System definieren, bei dem alle Targets aller Arten gesetzt werden. Das wäre *vollständige Planung*.

VOLLSTÄNDIGE PLANUNG

Wenn man für einen vollständigen Plan eine Genehmigung benötigt, müßte man folgende Punkte aufzeigen:

a. Daß er das Ergebnis eines bedingten Targets ist (Umfrage darüber, was gewünscht und gebraucht wird),

b. Die Einzelheiten der Sache selbst, das heißt ein Bild der Sache oder ihr Ausmaß, sowie die Einfachheit oder Schwierigkeit der Ausführung, und mit welchen Leuten oder Materialien sie erledigt wird,

c. Einstufung als entscheidend oder einfach als nützlich,

d. Die primären Targets zeigen die für die Ausführung benötigte Organisation,

e. Die Durchführungs-Targets, die den Zeitplan angeben (selbst wenn sie nicht nach Datum, sondern in Tagen oder Wochen angegeben sind), und wie sie mit anderen Aktionen zusammenpassen,

f. Die Kosten des Projektes – ob es sich selbst tragen wird oder nicht, ob man es sich leisten kann oder wie viel Geld es einbringen wird.

Vollständige Planung müßte die Targets und den Plan für die Sache mit einschließen.

Durch das Neudefinieren von Wörtern und das Benennen von Target-Arten können wir dies somit besser in den Griff bekommen.

Ein *Plan* wäre der *Entwurf* der Sache selbst.

Vollständige Planung wären alle Targets zusammen plus der Entwurf.

So sehen wir, warum einige Dinge überhaupt nicht zustande kommen oder oft nicht abgeschlossen werden, selbst wenn sie geplant wurden. Der Plan wird nicht in Form von *Targets* vorgelegt und ist somit unreal oder wird nicht durchgeführt.

Es ist auch eine sehr gute Art, Geld loszuwerden oder zu verschwenden.

Manchmal unterläßt es ein bedingtes Target, danach zu fragen, auf welche Hindernisse oder welchen Widerstand man stoßen wird oder welche Fertigkeiten zur Verfügung stehen, und führt auf diese Weise vom rechten Weg ab.

Das gesamte Thema Pläne, Targets und Target-Arten ist neu im Bereich analytischen Denkens.

Es ist ein Thema, für das man "ein Gespür bekommen" und "mit dem zu denken man lernen" muß, statt ein völlig "präpariertes" Thema.

Hat man diese Punkte jedoch begriffen, erkennt man den Wirkungskreis dieses Bereiches und kann wirklich brillant darin werden und Dinge erreichen, die bisher außerhalb jeder Reichweite lagen oder nie denkbar gewesen waren.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:ldm.ei.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 24. JANUAR 1969
Ausgabe II

Remimeo
Gung-Ho
FSMs
Pub Div

ZIELSETZUNG UND TARGETS

Aus den OT-VIII-Daten ist einiges an Material hervorgegangen, das nicht nur jener Stufe vorbehalten bleiben kann. Für jene Stufe fällt es nicht so sehr ins Gewicht, aber für unsere Tätigkeiten ist es wichtig.

Der Grund, weshalb wir bekämpft werden, wenn wir bekämpft werden, ist zum Großteil im Ziel enthalten.

Ziele werden oft nicht erreicht und enden in einem *Stopp*.

Gestoppte Ziele können dann dramatisiert werden.

In der Scientology verwenden wir (korrekterweise) **Freiheit**. **Frei zu sein** ist zwar nicht das grundlegendste Ziel, aber ein Ziel, das allen Thetans gemeinsam ist.

Das hat die Tendenz, bei einigen Leuten den Stopp, frei zu sein, einzukeyen (zu restimulieren). Sie wollten selbst frei sein. Sie wurden gestoppt, sie dramatisieren den **Stopp**, frei zu sein, und versuchen dann, uns zu stoppen. Wir haben ihr eigenes Ziel, frei zu sein oder andere zu befreien, restimuliert (eingekeyt). Wann immer man sich uns entgegenstellt, dramatisiert der Betreffende bzw. dramatisieren die Betreffenden den Stopp oder die Meinungsverschiedenheit.

Wenn wir zudem nicht nur den Stopp restimulieren, sondern uns *darüber hinaus noch* dem Betreffenden entgegenstellen und ihn zurückweisen, erhalten wir einen Gegner.

Wir sind dann dabei, einen Stopper zu stoppen. Während dies zwar nötig ist, um die Lage zu retten, kann man dem *vorbeugen*, wenn man früh genug ansetzt.

Der Psychiater ist nicht der einzige "Freiheitsstopper", dem wir je begegnen werden. Viele Leute, die sich zu Zeiten, bevor wir die Bühne betraten, mit Heilen und geistiger Behandlung befaßt haben, erlebten nur Fehlschläge. Deshalb wird alles, was ihnen angeboten wird (ihr eigenes Tun eingeschlossen), bestenfalls als Fehlschlag oder schlimmstenfalls als Betrug angesehen.

Daß es in der Scientology wirklich vollbracht werden *kann*, liegt nicht nur außerhalb ihrer Realität, sondern hat auch ihre verfehlten Ziele, frei zu sein und andere zu befreien, neu belebt, und sie dramatisieren **Stopps**.

Während dies nicht der einzige Grund ist (Wechselbeziehungen restimulieren auch ethnische Werte, das heißt Sitten), so ist es doch ein Hauptgrund, weshalb sich Leute uns mit Leib und Seele entgegenstellen.

Wir restimulieren ihre fehlgeschlagenen Freiheitsbestrebungen, und sie dramatisieren, was *sie* gestoppt hat. Daher trachten sie irrationalerweise danach, die Scientology zu stoppen.

Das gilt auch für Produkte kommerzieller Art. Es ist gute Werbetechnologie.

Freiheit ist einer der Buttons, die uns voranbringen. Sie ist außerdem derjenige Button, der die Opposition dahingehend restimuliert, daß sie uns zu stoppen versucht.

Bei der Verbreitung an solche Leute muß man sie daher theoretisch nur dazu bringen, sich zu erinnern, wann *sie* frei sein oder andere befreien wollten, um ihre Stopps zum Verschwinden zu bringen. Da sie aber inzwischen vielleicht viele Verbrechen darauf folgend aufgehäuft haben, könnten einige einfach durchdrehen.

Doch bei allen Diskussionen mit Leuten, die sich gegen die Scientology stellen, sollte man es mit dem Ansatz versuchen, Leute dazu zu bringen, sich an ihre Bemühungen, frei zu sein oder andere zu befreien, zu erinnern und sie reden lassen. Während Sie zuhören, werden Sie erkennen, daß sie keine Scientology hatten, die ihnen hätte helfen können, und sie keine Chance besaßen.

Von diesem Punkt aus angegangen, bekommen Sie *vielleicht* eine äußerst aufnahmebereite Person.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:ldm.ei.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 29. OKTOBER 1970
Ausgabe I

Remimeo
Hüte von Führungskräften

Org-Serie Nr. 10

DIE ANALYSE VON ORGANISATION ANHAND DES PRODUKTS

Die verschiedenen an der Produktion beteiligten Produkte sind:

1. Etwas etablieren, das produziert. (Produkt 1)
2. Das, was produziert, betreiben, um ein Produkt zu erhalten. (Produkt 2)
3. Das, was produziert, reparieren oder korrigieren. (Produkt 3)
4. Das, was produziert wird, reparieren oder korrigieren. (Produkt 4)

Beispiel: Eine Schreibmaschine wird hergestellt und auf einem Schreibtisch platziert. Das ist das Etablieren von etwas, das wie bei Punkt 1 produziert. Eine Schreibkraft bedient oder betreibt die Schreibmaschine, die somit getippte Blätter, Matrizen und so weiter produziert, die das hergestellte Produkt ausmachen. Dies entspricht obigem Punkt 2. Die Schreibmaschine bedarf aus verschiedenen Gründen schließlich der Reparatur, damit sie weiterhin produziert. Dies entspricht Punkt 3. Die Korrektur des Getippten würde Punkt 4 entsprechen.

Dies sind die vier grundlegenden PRODUKTE, die an der Produktion beteiligt sind.

Somit sind tatsächlich vier grundlegende Produkte für eine Produktionstätigkeit notwendig. Diese sind:

1. Die etablierte Maschine
2. Das Produkt der Maschine
3. Die korrigierte Maschine
4. Das korrigierte Produkt

Dies ergibt ein Minimum von vier Produkten für jeden Produktionszyklus.

Drei Hauptfaktoren beeinflussen jedes Produkt. Diese sind:

A. Quantität
B. Qualität
C. Überlebensfähigkeit

Quantität wäre eine akzeptable, erwartete oder nützliche Menge.

Qualität wäre der Grad an Perfektion eines Produktes.

Überlebensfähigkeit wäre die Langlebigkeit, Nützlichkeit und Erwünschtheit des Produktes.

Da *jedes* der vier oben aufgeführten Produkte *drei* Faktoren für jedes Produkt hat, gibt es also zwölf Hauptpunkte (4 x 3), die die Produktion regulieren.

Produkt 1 – Das Etablieren der Schreibmaschine beinhaltet:

I. Die Quantität der etablierten Schreibmaschinen

II. Die Qualität der etablierten Schreibmaschinen

III. Die Überlebensfähigkeit der etablierten Schreibmaschinen

Produkt 2 – Für das Produkt der Schreibmaschine (Getipptes) gibt es ebenfalls drei:

IV. Die Quantität des Getippten

V. Die Qualität des Getippten

VI. Die Überlebensfähigkeit des Getippten

Produkt 3 – Die Reparatur der Schreibmaschine selbst enthält ebenfalls drei Faktoren:

VII. Die Quantität (Menge) an Reparatur

VIII. Die Qualität der Reparatur

IX. Die Überlebensfähigkeit der Reparatur

Produkt 4 – Die Korrektur der hergestellten Sache

X. Die Quantität (Menge) des korrigierten Produkts

XI. Die Qualität des korrigierten Produkts

XII. Die Überlebensfähigkeit des korrigierten Produkts

Daher gibt es, um als Produkt "Getipptes" zu bekommen, tatsächlich zwölf einzelne Faktoren.

Dies gilt für alle Maschinen. Zum Beispiel gibt es den Generator, der produziert, und es gibt die Sache (Elektrizität), die vom Generator produziert wird. Es gibt den reparierten Generator. Und es gibt die korrigierte Elektrizität (wie zum Beispiel, ihre Spannung zu verringern oder sie umzuwandeln).

Wenn Sie nicht wüßten, daß Sie bei der Herstellung von Elektrizität mit zwölf Faktoren umgehen, würde die Tendenz dahin gehen, "einfach den Generator zu betreiben" und die eigentlichen Faktoren, die die Produktion beeinflussen, zu ignorieren.

Die Folge davon wäre ausschließlich völliges Betreiben. Der Generator würde bald zu Bruch gehen. Die gelieferte Elektrizität würde überall variieren und andere Anlagen durchbrennen lassen. Es gäbe keine Gelder, um den Generator zu reparieren oder zu ersetzen, wenn er kaputt ginge. Indem man Produkten wenig Aufmerksamkeit schenkt (wie es die Wog-Welt häufig tut) oder indem man deren Wichtigkeiten verändert – dem Betreiben alle Wichtigkeit zukommen läßt – gäbe es bald überhaupt *keine* Überlebensfähigkeit mehr. Das Endergebnis wären zwei falsche Produkte – Schrott, der einst ein Generator war, und keine Elektrizität.

Nun, Überraschung, Überraschung! Eine Organisation, die sich aus Menschen zusammensetzt, wird von genau diesen Dingen beeinflußt!

Produkt 1 der Org ist, sie hinzustellen.

Produkt 2 der Org ist das, was die Org produziert.

Produkt 3 der Org ist die Reparatur der Org.

Produkt 4 der Org ist die Korrektur des Produkts der Org.

Wenn wir nicht wissen, daß diese Produkte und Faktoren vorhanden sind, können ständig Fehler gemacht werden, die genauso schlimm sind, wie einen Generator ausschließlich zu betreiben. Anstelle des erwünschten Endprodukts, das angeboten, verkauft und geliefert wird, erhalten wir Papierfetzen und Insolvenz.

Um eine Org zu etablieren, muß man eine hinstellen. Dies erfordert ein wünschenswertes und ökonomisches Produkt für die geplante Org; es erfordert die Technologie, um das Endprodukt zu erschaffen, die Technologie zum Erschaffen und Managen der Org, das Beschaffen eines Standortes, Anwerbung, ein Org Board, Hüte; und es erfordert Ausbildung und das zum Herstellen des Endproduktes nötige Zubehör und Material sowie das Erhalten des Rohmaterials, um das Endprodukt zu erschaffen. Ist sie so etabliert, muß folgendermaßen verfahren werden:

I. Die Menge an Org wird entsprechend der Nachfrage nach ihrem Endprodukt geschaffen.

II. Die Qualität der Org selbst – schäbig, elegant, aktiv oder faul usw.

III. Die Überlebensfähigkeit der Org (wie lange wird sie in ökonomischer Hinsicht Bestand haben, wie wird sie expandieren, übersteigen die Einnahmen die Ausgaben usw.).

Das Produkt der Org selbst wird durch Folgendes reguliert:

IV. Die Quantität des hergestellten Produkts (die genügend groß sein muß, um die Nachfrage zu befriedigen).

V. Die Qualität des Produktes oder der Produkte der Org (die angemessen sein muß, um diejenigen zufrieden zu stellen, die die Produktion verlangen und für sie zahlen).

VI. Die Überlebensfähigkeit des Produktes der Org (wie lange hält es und entspricht dies seinem Wert).

Die Reparatur der Org selbst muß Folgendes in Betracht ziehen:

VII. Die Quantität oder das Ausmaß an Reparatur, die notwendig sind, um die Org in einen funktionsfähigen Zustand zu versetzen (was darauf hinauslaufen kann, ihr einfach einen neuen Briefkopf zu geben oder den ganzen Ort umzubauen, was beinahe wieder das Etablierungsprodukt wäre).

VIII. Die Qualität oder Sachkenntnis, mit der die Reparatur durchgeführt wird (eine schlechte Reparatur könnte den Ort zerstören).

IX. Die Überlebensfähigkeit der Reparatur (wenn das richtige Warum gehandhabt wird, wird die Reparatur als ein Produkt lange Zeit Bestand haben; und wenn ein falscher Grund für einen Niedergang gehandhabt wird, wird der Ort einfach erneut zusammenbrechen).

Die Korrektur des Produktes der Org, um ein einheitlich zufrieden stellendes Produkt zu erhalten:

X. Die Quantität (das Ausmaß) des Produktes der Org, die korrigiert werden muß (die, wenn sie zu hoch ist, die Reparatur eines Teils der Org selbst erfordern könnte).

XI. Die Qualität der Korrektur (fachmännisch, erschwinglich und selbst nicht zerstörerisch).

XII. Die Überlebensfähigkeit des korrigierten Produkts. (Wird es halten und fast so gut sein wie das besser hergestellte Produkt?)

All diese Faktoren müssen in Betracht gezogen werden.

ANALYSE

Wenn man diese Faktoren versteht und erkennt, daß sie beim Betreiben eines Schneebesens oder der weltgrößten Ölgesellschaft alle vorhanden sind, wird man nicht in Lumpen herumtappen.

Eine Checkliste der zwölf Faktoren, die die vier Hauptprodukte beeinflussen, kann erstellt werden, und jeder Punkt kann so, wie er sich auf eine Org bezieht, im Hinblick auf eine bestimmte Org studiert werden.

Hier hat man die Grundlagen. Von diesen kann sich eine fast unendliche Anzahl von untergeordneten Punkten ergeben.

Wenn man diese Grundlagen nicht kennt, strampelt man sich endlos ab, während man versucht, einen Posten, Teil einer Org oder die gesamte Org in den Griff zu bekommen. Man gerät in ein hektisches "Korrigiere-die-Fehler-und-Out-points" oder versinkt in Apathie, da man keine Richtlinien hat.

Wenn man diese Grundlagen jedoch benutzt, dann kann man sie leicht abhaken und so erkennen, was man tun muß, um dem Ideal näher zu kommen.

In der Dianetik und Scientology zum Beispiel ist das endgültige PC-Produkt bei *schwierigeren* PCs von Flag-Auditoren, die aufgrund derselben HCOBs wie Feldauditoren ausgebildet wurden, unendlich viel besser als das PC-Produkt andernorts. Dies ist ein Rätsel. Der Schlüssel dazu befindet sich überhaupt nicht im Auditing. Er liegt in einem früheren Produkt – Ausbildung. Ein Klasse-VI- oder Klasse-VIII-Auditor auf Flag wurde folgendermaßen ausgebildet: a) schneller (was sich auf nur 1/6 der Zeit in einer Org beläuft) und b) ehrlicher, und c) wird der Flag-Auditor als Produkt fachmännisch korrigiert, wenn er zu auditieren beginnt, bis das Auditingprodukt perfekt ist. Die Ausbildung (Quantität, Qualität und bleibende Qualität) auf dem Kurs ist besser, und die Ausbildung greift auf die Ausbildung auf Posten über, bis das Produkt des Auditors (das Auditing des PCs und der PC) wenig oder keiner Korrektur bedarf. Das Entsprechende pflegte erforderliche HGC-Ausbildung – Ausbildung auf Posten – für einen *Mitarbeiter*-Auditor zu sein, damit er ein Mitarbeiter-Auditor werden konnte. In keiner Org gingen Auditoren frisch aus der Schule ohne weitere Ausbildung ins Auditing. Dies wurde in manchen Orgs nicht mehr eingehalten. Das Produkt "korrigierter Auditor" wurde zu einem fehlenden Produkt. Somit bringt Flag ein besseres Produkt hervor, da *dieses* Produkt – korrigierter Auditor – auf Flag vorhanden ist.

Dies wird angeführt, um den *Nutzen* der Produktfaktoren zu zeigen.

Wo irgendeines dieser Produkte oder dieser Faktoren fehlt, ist die Existenzfähigkeit des Ganzen erschüttert. Indem man sie verwendet, wird das Ganze lebensfähig.

L. RON HUBBARD
Gründer

HUBBARD-KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 25. MÄRZ 1971

Remimeo

Org-Serie Nr. 26

WERTVOLLE ENDPRODUKTE

Per Definition ist ein wertvolles Endprodukt etwas, das man mit anderen Unternehmungen gegen Unterstützung austauschen kann. Die Unterstützung beläuft sich gewöhnlich auf Essen, Kleidung, Unterkunft, Geld, Toleranz und Kooperation (Goodwill).

Auf einer individuellen Basis läßt sich dies leicht begreifen. Der Einzelne produziert ein Produkt oder Produkte, das bzw. die, nachdem es oder sie in die Unterabteilung, Abteilung, Org, Firma, Gemeinde, den Staat, die Nation oder den Planeten geflossen ist bzw. sind, ihm Bezahlung und Goodwill zurückgibt, oder zumindest genügend Goodwill, um zu verhindern, daß er verlassen oder zerstört wird.

Auf diese Weise wird langfristiges Überleben des Einzelnen erreicht.

Ein wertvolles Endprodukt (VFP) ist wertvoll, weil es potenziell oder tatsächlich austauschbar ist.

Das Schlüsselwort in diesem Sinn ist **austauschbar**. Und Austauschbarkeit bedeutet außerhalb, mit etwas außerhalb der Person oder Unternehmung.

Ein wertvolles Endprodukt könnte genauso gut als **Wertvolles Austauschbares Produkt** bezeichnet werden.

Geistige Gesundheit und Geisteskrankheit sind Fragen des *Motivs*, nicht der Vernunft oder Kompetenz. Die geistig Gesunden sind konstruktiv, die Geisteskranken sind destruktiv.

Somit kann Geisteskrankheit beim potenziellen Empfänger eines VFPs einen Austausch eines Endproduktes verhindern, das der Empfänger imstande sein sollte zu benutzen und für das er bereit sein sollte, dem Hersteller aktive Unterstützung und Goodwill zu geben. Beispiel: Ein Mann ist am Verhungern; Sie versuchen, ihm zu einem vernünftigen Preis gutes Essen zu verkaufen, wofür er das Geld hat. Er versucht, Sie zu erschießen und das Essen zu vernichten. Das ist Geisteskrankheit, da er versucht, das Produkt, das er benötigt und sich leisten kann, zu zerstören.

Verbrechen ist die Handlung des Geisteskranken oder die Handlung versuchten Besitzergreifens von einem Produkt, ohne Unterstützung zu gewähren. Beispiel: Räuber, die eine Gemeinde nicht unterstützen, trachten danach, ihr Unterstützungsgelder zu rauben.

Betrug ist der Versuch, Unterstützung zu erhalten, ohne ein Produkt zu liefern.

Geistige Gesundheit und Ehrlichkeit bestehen also daraus, ein wertvolles Endprodukt zu produzieren, für das man dann in Form von Unterstützung und Goodwill entlohnt wird, oder in umgekehrter Richtung, daß man dem Hersteller des Produktes Unterstützung und Goodwill zukommen läßt.

Ethische Grundlagen, Moral, soziale Fachgebiete, Rechtswissenschaft beruhen alle auf diesem Prinzip des wertvollen Endproduktes. Früher hieß es "instinktiv" oder "gesunder Menschenverstand". Es ist bisher nie formuliert worden.

Zivilisationen, die Produktion und Austausch erleichtern und Verbrechen und Betrug Einhalt gebieten, sind also erfolgreich. Diejenigen Zivilisationen, die das nicht tun, gehen unter.

Personen mit dem Wunsch, Zivilisationen zu zerstören, propagieren Abweichungen von diesen grundlegenden Spielregeln. Es gibt zahlreiche Methoden, fairen Austausch zu korrumpieren.

In den **Faktoren** tauchen diese Prinzipien zum ersten Mal auf.

Die Theorie des wertvollen Endproduktes ist eine Ausweitung der **Faktoren**.

Teile von Organisationen oder ganze Organisationen, Städte, Länder und Staaten folgen alle den Prinzipien, die für den Einzelnen gelten.

Das Überleben oder der Wert jeder Sektion, Unterabteilung, Abteilung oder Org liegt darin begründet, ob sie sich nach diesen Prinzipien des Austausches richtet oder nicht.

Das Überleben oder der Wert jeder Stadt, jedes Landes oder Staates richtet sich nach diesen Prinzipien des Austausches.

Sie können das Überleben jeder beliebigen Unternehmung anhand dessen vorhersagen, wie sie die Regelmäßigkeiten ihres Austausches bestärkt, oder Sie können ihren Niedergang anhand der Unregelmäßigkeiten in diesem Austausch vorhersagen.

Es ist daher äußerst wichtig, daß eine Person oder eine Sektion, Unterabteilung, Abteilung oder ein Teil einer Org oder eine ganze Org genau ausknobelt, was sie austauschen. Sie produziert etwas, das für die Unternehmung oder die Unternehmungen, mit denen sie in Kommunikation ist, wertvoll ist, und dafür erhält sie Unterstützung.

Wenn sie wirklich wertvolle Endprodukte produziert, dann hat sie ein Anrecht auf Unterstützung.

Wenn sie andererseits nur organisiert oder hofft oder etwas vorspielt und keine austauschbaren Waren oder keine austauschbaren Waren in **Mengen** oder von hoher **Qualität** produziert, für die Unterstützung herausgeholt und sogar verlangt werden kann, dann wird sie nicht **überlebensfähig** sein.

Es kommt nicht darauf an, wie viele Befehle herausgegeben werden, wie gut Organisierungstafeln aufgezeichnet sind oder wie schöne Produktionspläne erstellt werden. Die unumstößliche Tatsache der Produktion bleibt die wesentliche Tatsache.

Wie gut die Dinge organisiert sind, *steigert* den Produktionsumfang, *verbessert* die Qualität und kann somit Überlebensfähigkeit herbeiführen.

Aber es ist das wertvolle Endprodukt, das vorhanden sein und ausgetauscht werden muß, das das grundlegende Überleben bestimmt.

Fehlende Überlebensfähigkeit kann immer auf die Menge und die Qualität eines tatsächlichen wertvollen Endproduktes zurückgeführt werden.

Hoffnung auf ein Produkt hat einen kurzfristigen Wert, der es ermöglicht, eine Unternehmung aufzubauen. Aber wenn die Hoffnung nicht wahr wird, dann bricht jede erhoffte Überlebensfähigkeit ebenfalls zusammen.

Man muß also von dem tatsächlich produzierten Produkt aus *rückwärts* organisieren.

Nehmen wir zum Beispiel an, daß ein technisches Fachgebiet imstande sei, ein exaktes Ergebnis zu produzieren.

Wenn Personen dafür ausgebildet werden, das Ergebnis tatsächlich zu produzieren, **und das Ergebnis produziert wird**, dann kann man als Austausch für die Techniker Unterstützung der Allgemeinheit erhalten.

Wenn das Ergebnis produziert wird (indem man die Techniker gut ausbildet), dann kann das Ergebnis mit einer Einzelperson gegen Unterstützung und Goodwill ausgetauscht werden.

Wenn irgendeiner dieser Faktoren an Umfang oder Qualität leidet, dann ist ein Austausch schwierig, und Überlebensfähigkeit wird zu einer unsicheren Sache.

Da Einzelpersonen, Gemeinden und Staaten nicht unbedingt geistig gesund sind, können beim Austausch Verstimmungen auftreten, selbst wenn Produktion stattfindet.

Daher hat der Produzent ein Interesse daran, die geistige Gesundheit der Szene, in der er arbeitet, zu bewahren, und eines seiner wertvollen Endprodukte ist eine Szene, in der Produktion und Austausch stattfinden können.

Die Grundlagen über wertvolle Endprodukte gelten für jedes industrielle, politische oder wirtschaftliche System.

Viele Systeme versuchen, um diese Grundlagen herumzukommen, und das Endergebnis wäre eine Katastrophe.

Der Einzelne, die Sektion, Unterabteilung, Abteilung, Org oder das Land, die jeweils nichts produzieren, das wertvoll genug für einen Austausch ist, werden nicht lange unterstützt werden. So einfach ist das.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:mes.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 7. AUGUST 1976
Ausgabe I

Remimeo
Alle Führungskräfte
Alle Einkäufer

AKH-Serie 33

ESTO-Serie 31

Produkt/Org-Officer-System

BENENNEN SIE IHR PRODUKT

Das Produkt/Org-Officer-System, das in den Tonbändern des Flag-Unterweisungskurses für Führungskräfte vollständig behandelt wird, enthält den Schlüsselsatz für jeden Produkt-Officer. Er lautet:

Benennen, wollen und bekommen Sie Ihr Produkt.

Wenn dies in seine einzelnen Teile aufgeschlüsselt wird, stellen wir fest, daß das allerüblichste Versäumnis eines jeden Produkt-Officers oder Mitarbeiters oder Einkäufers im ersten Punkt liegt – **benennen Sie Ihr Produkt**!

Auf Organisierungstafeln und sogar für Sektionen hat man Produkte aufgelistet. Unterabteilungen haben wertvolle Endprodukte. Jeder Mitarbeiter hat ein oder mehr Produkte.

Wenn keine Produktion auftritt, fehlt wahrscheinlich die Fähigkeit, das Produkt zu benennen.

Mittels einer ausgedehnten Umfrage wurden einmal mißverstandene Postentitel zusammengetragen. Immer dann, wenn befunden wurde, daß ein Mitarbeiter nicht in der Lage zu sein schien, seine Arbeit zu verrichten, wurde überprüft, ob er die Definition des Wortes – oder der Wörter – kannte, die seinen Postentitel ausmachten. Bei einem wie dem anderen wurde festgestellt, daß er ihn nicht definieren konnte, obwohl keine unüblichen oder speziellen Definitionen verlangt wurden. Mit anderen Worten: Die erste Sache im Hinblick auf einen Posten konnte nicht definiert werden – der Postentitel. Dies mag unglaublich scheinen, aber nur solange, bis Sie selbst es bei den Mitarbeitern überprüfen, die gewohnheitsmässig Patzer machen.

Die Fähigkeit, das benötigte Produkt zu **benennen**, geht weiter als eine bloße, zungenfertige Definition. Einige Ingenieure trieben einen Einkäufer einmal halb die Wände hoch, indem sie zungenfertig "ein Dutzend Schrauben" verlangten. Der Einkäufer brachte ständig alle möglichen verschiedenen Durchmesser, Längen und Arten von Schrauben. Der Einkäufer wurde beinahe verrückt und ebenso die Ingenieure. Bis die Ingenieure dazu gezwungen wurden, exakt zu benennen, was sie suchten, indem sie jeweils **allem** seinen Namen gaben. Der Einkäufer, der versuchte einzukaufen, konnte unmöglich sein Produkt erhalten, ohne in der

Lage zu sein, es **vollständig** zu benennen. Nachdem dies einmal erledigt war, war nichts einfacher.

Ein Produkt-Officer kann sein Produkt verlangen, erbitten, erflehen, danach schreien. Aber möglicherweise benennt er es nicht! Möglicherweise benennt er es nicht vollständig. Und möglicherweise kennt er nicht einmal seinen Namen. Ein Produkt-Officer sollte einige Zeit damit verbringen, exakt und präzise das genaue Produkt zu benennen, das er wünscht, bevor er es verlangt. Ansonsten kann es sein, daß er und seine Mitarbeiter sich über viele mißverstandene Wörter hinweg abmühen müssen!

Wenn Sie sehen, wie die Belegschaft herumhetzt, gegen Wände und ineinander läuft und nicht eine Sache produziert, versuchen Sie gelassen herauszufinden, ob irgendeine dieser Personen oder ihr Produkt-Officer **benennen** kann, welche Produkte sie zu produzieren versuchen. Aller Wahrscheinlichkeit nach können nur wenige von ihnen dies tun und möglicherweise nicht einmal der Produkt-Officer.

Handhaben Sie dies und alles wird in Ordnung kommen und Produkte werden auftreten.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:nt.gm

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 7. AUGUST 1976
Ausgabe II

Remimeo
Alle Führungskräfte
Alle Einkäufer

AKH-Serie. 34

ESTO-Serie 32

Produkt/Org-Officer-System

WOLLEN SIE IHR PRODUKT

Ein Produkt-Officer muß sein Produkt benennen, **wollen** und bekommen.

Wo keine wirkliche oder wertvolle Produktion auftritt, muß man die Frage stellen: Will der Produkt-Officer wirklich das Produkt, das er verlangt? Und **wollen** der Mitarbeiter oder die Mitarbeiter, mit denen er zu tun hat, das Produkt?

Der Grund, warum eine Person, die psychotisch ist oder anderweitig böse Absichten hat, als Produkt-Officer oder Mitarbeiter nichts erreichen kann, ist der, daß sie **nicht** will, daß das Produkt zustande kommt. Die Absichten von Psychotikern zielen auf Zerstörung ab, nicht auf Erschaffung.

Solche Leute mögen **sagen**, daß sie das Produkt wollen, aber das ist nur "PR" und ein Deckmantel für ihre wirklichen Aktivitäten.

Leute, die PTS sind (potenzielle Schwierigkeitsquellen aufgrund von Verbindungen mit Personen, die demgegenüber antagonistisch eingestellt sind, was diese Leute im Leben machen), schlittern nur allzu leicht in die Valenz der antagonistischen Person, die das Produkt ganz bestimmt **nicht** will.

Deshalb findet man in einer Org, die von zerstörerischen Personen oder PTS-Personen geleitet wird oder damit überladen ist, ein sehr niedriges Produktionsniveau vor, wenn man überhaupt eines vorfindet. Und wahrscheinlich ist die Produktion ein sogenanntes "Overt-Produkt", das heißt ein schlechtes Produkt, das nicht akzeptiert werden wird oder nicht verkauft oder ausgetauscht werden kann und mehr Verschwendung und Belastung als Wert mit sich bringt.

Man muß das Produkt, das man verlangt oder das man zu produzieren versucht, wirklich WOLLEN. Es kann viele Gründe dafür geben, warum man es nicht will, keiner davon muß unbedingt damit zu tun haben, psychotisch zu sein. Aber wenn es ein konstruktives und wertvolles Produkt ist, das das eigene Überleben und das der anderen fördert und jemand es immer noch nicht will, dann sollte man nach einem PTS-Zustand Ausschau halten oder vielleicht sogar ein wenig Psychose – und zumindest einigen Withholds.

Man braucht sich nicht in einem leidenschaftlichen, mystischen Taumel über das Wollen des Produktes zu befinden. Aber man sollte auch nicht Himmel und Hölle in Bewegung setzen, jemandem beim Versuch, die Baumaterialien zum Bauplatz des Hauses zu bringen, den Weg zu versperren.

Die Frage nach dem **wollen** des Produktes muß in jede Untersuchung der Gründe eingeschlossen werden, warum eine Person oder eine Org nicht produziert.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:nt.gm

HUBBARD-KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO-RICHTLINIENBRIEF VOM 7. AUGUST 1976
Ausgabe III

Remimeo
Alle Führungskräfte

AKH-Serie 35

ESTO-Serie 33

Produkt/Org-Officer-System

UM IHR PRODUKT ZU BEKOMMEN, MÜSSEN SIE WISSEN, WIE MAN ORGANISIERT

Ein Produkt-Officer und **insbesondere** ein Org-Officer müssen wissen, wie man ein Produkt **bekommt**.

Sämtliche Wissenschaft und Technologie ist um diesen einzigen Punkt in dem Schlüsselsatz "Nennen, wollen und bekommen Sie Ihr Produkt" herum aufgebaut. Manager und Wissenschaftler spezialisieren sich auf den **wie-man-es-bekommt**-Teil davon und vernachlässigen sehr oft den Rest.

Es gibt viele Produkt-Officers, die **nicht** genug über Organisation wissen, um Dinge so zu organisieren, dass sie ihr Produkt tatsächlich **bekommen**. Sie verbergen allzu oft ihre Unwissenheit darüber, wie man organisiert, oder ihre Unfähigkeit, dies zu tun, indem sie aller Welt ständig sagen: "Organisiert nicht, produziert einfach!" Wenn Sie dies hören, können Sie argwöhnen, dass die Person, die es äussert, die Tech oder das Know-how des Organisierens oder wie man eine Organisation zusammenfügt tatsächlich nicht kennt. Sie mag nicht einmal genug über Organisation wissen, um anderes Papier auf ihrem Schreibtisch beiseite zu schieben, wenn sie versucht, eine grosse Karte auszubreiten und zu lesen – dennoch ist dies einfache Organisation.

Ein Maurer würde beim Versuch, Nicht-Ziegel zu legen, ungeheuer dumm aussehen. Er hat keine Ziegel. Dennoch ist er dabei, die Bewegungen des Ziegellegens zu durchlaufen. Es bedarf einer gewissen Wirtschafts-, Einkaufs- und Transport-Tech, um für die Lieferung der Ziegel zu sorgen – nur dann kann man Ziegel legen.

Ein Manager sieht beim Versuch, den Bau einer Ziegelmauer anzuordnen, ziemlich dumm aus, wenn er über keine Ziegel und keine Maurer verfügt und überhaupt keine Mittel zur Verfügung stellt, um irgendeines der beiden Dinge zu besorgen.

Ein Produkt-Officer mag grossartig dabei sein, etwas in Einmannarbeit über die Bühne zu bringen. Wie kommt dies? Er erkennt nicht, dass das Aufbauen einer Bühne kommt, bevor

man etwas über die Bühne bringt. Und obwohl die Wirtschaft zumindest eine kleine Bühne verlangt, bevor man eine grosse aufbaut, wird ein sehr schlechter Produkt-Officer, der keine richtig organisieren kann, statt die kleine Bühne grösser zu machen, die kleine Bühne kleiner machen, indem er versucht, nichts über die Bühne zu bringen.

Es gibt ein WIE beim Organisieren. Es wird ziemlich gut in der Org-Serie und anderweitig behandelt. Zum Beispiel können Sie keine Kommunikationslinien in Anwendung bringen, ausser Sie setzen Terminale für sie hin, mit denen sie in Verbindung gesetzt werden können. Zum Beispiel können Sie Partikel nicht auf nutzbringende Weise fliessen lassen, ausser es gibt etwas, *worauf* sie sich fortbewegen können. Das ist einfach die Art und Weise, wie die Dinge im Universum laufen, in dem Sie arbeiten. Nun könnten Sie natürlich ein neues Universum mit anderen Gesetzen bauen, aber Tatsache ist, dass auch dies ein Wissen über Organisation erfordern würde, nicht wahr?

Die Tech, wie man etwas produziert, kann ziemlich gewaltig sein. Man muss sich nicht vollständig damit auskennen, um die Leute, die sie ausüben, zu leiten; aber man muss eine ziemlich gute Vorstellung davon haben, wie es läuft, und genug Wissen, um die Burschen, die wissen, wie man Ziegel herstellt – wenn man Ziegel möchte – **nicht** zu stoppen.

Wenn das Produkt darin besteht, jemanden dazu zu bringen, hereinzukommen und Sie aufzusuchen, dann müssen Sie über gewisse Mittel zur Kommunikation und einige Überzeugungs-Tech verfügen, um ihn dazu zu bringen, dass er hereinkommen und Sie aufsuchen möchte. Rohe Gewalt mag für Bullen in Ordnung erscheinen, aber in Organisationen funktioniert sie selten. Es gibt mehr Tech dazu als diese.

Wenn ein Produkt-Officer nicht weiss, dass Tech dazugehört, das Produkt zu BEKOMMEN, dann wird er niemals dafür sorgen, dass seine Mitarbeiter sie studieren oder irgendjemandem beibringen, sie auszuüben. Und er wird letzten Endes ohne Produkt dastehen. Hüten Sie sich also vor dem Produkt-Officer, der keine Zeit für die Hutausbildung freigeben will! Er weiss nicht, dass man die Tech, um seine Produkte zu bekommen, kennen muss. Was glauben Sie, wovon die Bände des OEC (Organisations-Führungs-Kurses) und die technischen Bulletins handeln?

Man muss einige Zeit damit verbringen, auf viele verschiedene Arten zu organisieren – die Organisation selbst, die Hutausbildung, das technische Können, das Mitarbeiter benötigen, um irgendwie erfolgreich ein Produkt zu **bekommen**.

Sicher, wenn Sie nur organisieren und niemals produzieren, bekommen Sie ebenfalls kein Produkt. Aber wenn Sie nur produzieren und niemals organisieren, dann ist die einzige Mauer, die Sie jemals sehen werden, diejenige, in die Sie laufen.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:nt.gm

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 23. OKTOBER 1969

Remimeo

DAS ERSTELLEN VON PROGRAMMEN

(Ursprünglich am 12. Sept. 59 als HCOB geschrieben. Siehe auch HCO PL 4. Dez. 66, AKH-Serie Nr. 9, EXPANSION, DIE THEORIE VON RICHTLINIEN, und HCO PL 24. Dez. 66 II, PROGRAMMERSTELLUNG FÜR EINE ORG, SAINT-HILL-PROGRAMME.)

Die Dianetik und Scientology haben nie unter einem Mangel an Programmen gelitten. Es hat stets Programme gegeben. Und es wird stets bessere Programme geben; für Verbreitungszwecke vielleicht das **perfekte** Programm.

Aber was geschieht mit all diesen Programmen?

Ach, ich habe vor einigen Jahren die Tatsachen darüber entdeckt, und daraus ergab sich das Organisationsmodell, das in Zentralen Orgs so großartig funktioniert. Doch die Tatsachen, die ich entdeckte, hatten alle mit der Ausführung von Programmen zu tun.

Wir haben eine wunderbare Idee. Sie haut einen um. Sie wird die Dächer von den Wolkenkratzern reißen und die Leute dazu bringen, hereinzukommen und sich ein Buch zu holen. Und Monate später fragen wir uns, was mit diesem sagenhaften Programm passiert ist.

Nun, ich werde Ihnen sagen, was passiert ist. Niemand hat es ausgeführt.

Das ist der Schwanengesang nahezu jeden Programms, das ausgedacht wird. Es war großartig, doch niemand hat es ausgeführt …

Und bevor Sie denken, daß ich sämtliche Mitarbeiter überall kritisiere oder daß wir schon immer sämtliche Mitarbeiter kritisiert haben, werde ich Ihnen den Rest meiner Untersuchungsergebnisse zu diesem Thema mitteilen.

Programme wurden nicht ausgeführt, weil jedermann mit dem, was er bereits tat, so überlastet war, daß er keine Gelegenheit hatte, mit dem neuen Programm zu beginnen, egal, wie gut es war. Es waren bereits Programme am Laufen. Viele dieser Programme waren so grundlegend – wie zum Beispiel der Verkauf von Büchern oder das Beantworten von Briefen hereinkommender Preclears und Studenten – daß niemand auf dem neuen Programm starten konnte. Und folglich wurde mit dem neuen Programm nicht begonnen, egal, wie sagenhaft es zu sein schien.

Der Grund, weshalb es üblich war, daß Führungskräfte Leute ständig von Posten herunterzogen, war diese Sache der Programmerstellung. Die Führungskraft hatte, so dachte sie, eine bessere Idee oder versuchte, eine alte Idee auszuführen. Und um sie in Gang zu bringen,

pflegte sie das ganze Personal zu deren Ausführung heranzuziehen, und die grundlegenden Programme wurden nicht angeschaut.

Wissen Sie, daß nahezu jede Funktion einer Zentralen Org irgendwann einmal ein brandneues, wunderbares Programm gewesen ist? Ja, so war es. Und dieses graduelle Heraussieben von Aktivitäten führte uns zu einer ziemlich endgültigen Form, wobei noch ein weiterer Schritt zu tun ist, und bei diesem Schritt handelt es sich um Programme, eine Unterabteilung für Programme. Eine Unterabteilung, die neue Programme oder Knüllerprogramme durchführen kann, ohne den ganzen Ort zu ruinieren, indem sie jedermann von seinen standardgemässen Programmen wegreißen würde.

Das Programmerstellen ist wichtig genug, daß es wert ist, ihm viel Aufmerksamkeit zu widmen. Es gibt viele Informationen zu diesem Thema; und diese Informationen laufen alle darauf hinaus, daß jedes Programm, egal wie viele man hat, aus bestimmten Teilen zusammengesetzt ist. Und wenn Sie diese Teile nicht zusammenstellen und das Programm auf ordentliche Weise durchführen lassen, wird es einfach nicht in Gang kommen. Im Folgenden finden Sie einige der Prinzipien über Programme. Und diese sollten Sie besser kennen, denn Ihr neuer HAS-Ko-Auditing-Kurs ist ein Programm und muß wie ein erfolgreiches Programm durchgeführt werden. Und Ihre Preclears sind ein Programm und müssen wie ein Programm vorangebracht werden. Wenn Sie diese Grundwahrheiten des Lebens nicht kennen, hier sind sie:

Maxime Eins: Jede Idee, ganz gleich, ob schlecht ausgeführt, ist besser als überhaupt keine Idee.

Maxime Zwei: Ein Programm muß ausgeführt werden, um effektiv zu sein.

Maxime Drei: Ein Programm, das in Gang gesetzt wurde, bedarf der Führung.

Maxime Vier: Ein Programm, das ohne Führung läuft, wird fehlschlagen und sollte lieber unausgeführt bleiben. Wenn Sie keine Zeit haben, es zu führen, machen Sie es nicht; setzen Sie mehr Nachdruck auf existierende Programme, denn es wird ein Mißerfolg werden.

Maxime Fünf: Jedes Programm erfordert etwas Finanzierung. Sorgen Sie dafür, daß die Finanzierung in Sicht ist, bevor Sie loslegen, oder haben Sie eine sehr solide Garantie, daß das Programm selbst Finanzen produzieren wird, bevor Sie es ausführen.

Maxime Sechs: Ein Programm bedarf der Aufmerksamkeit von jemandem. Ein Programm, um das sich niemand kümmert und das jedermanns Kind ist, wird ein jugendlicher Straftäter werden.

Maxime Sieben: Das beste Programm ist das Programm, das die größte Anzahl der Dynamiken erreichen wird und das größte Wohl auf der größten Anzahl von Dynamiken vollbringen wird. Und dies, meine Leute, die Opfer werden wollen, indem sie Bankrott gehen, umfaßt sowohl Dynamik eins als auch Dynamik vier.

Maxime Acht: Programme müssen sich finanziell selbst tragen.

Maxime Neun: Programme müssen Interessen **anziehen** und andere Hilfeleistungen allein aufgrund des Programminteresses erhalten, sonst werden sie nie wachsen.

Maxime Zehn: Ein Programm ist dann ein schlechtes Programm, wenn es Programme beeinträchtigt, die sich bereits als erfolgreich erweisen, oder wenn es Mitarbeiter oder Beschäftigte von Arbeit ablenkt, die diese bereits leisten und welche dazu führt, daß andere Programme erfolgreich durchgeführt werden.

Lassen Sie uns nun einen Blick auf all das zusammen werfen. *Falsches Beispiel:* Wir beschließen, in der Zeitschrift "Wöchentliches Magazin für Hutmacher" eine Anzeige zu schalten, um Leute in den PE-Kurs hereinzubekommen. Wir schalten die Anzeige. Wir vergessen den Zeitpunkt, zu dem dieser spezielle Kurs anfangen soll. Wir haben niemanden da, der telefonische Nachfragen zu dem Kurs beantwortet. Wir haben niemanden da, der die Leute begrüßt und dafür sorgt, daß sie sich wie zu Hause fühlen, wenn sie ankommen. Wir haben niemanden, um den Kurs abzuhalten. Drei Wochen später erhalten wir eine Rechnung über Gelder, die wir nicht bezahlen können.

Richtiges Beispiel: Wir beschließen, uns an die Leute im Hutmachergewerbe als eine Quelle von Leuten für den PE-Kurs zu wenden. Wir ziehen sieben andere Programme zugunsten dieses Programms aus dem Verkehr. Wir halten eine Mitarbeiterversammlung darüber ab und informieren jedermann gut über das Vorhandensein dieses Programms. Wir sehen, daß uns Ko-Auditing-Einschreibungen eine Menge Geldmittel gebracht haben, und wir legen dies auf die Seite, um damit die Anzeige und den Lohn der Person zu bezahlen, die das Programm betreiben wird. Wir ernennen eine spezielle Person für die Ausführung dieses Programms. Wenn die Anzeige geschaltet worden ist und erscheint, widmet sich unsere dafür ernannte Person der Sache vollzeit. Die Rezeption wird erneut darüber informiert, sämtliche Anrufe von Hutmachern an diese Person weiterzuleiten und alle persönlich erscheinenden Hutmacher an diese Person zu verweisen. Sämtliche Personen, die vielleicht außerdem noch an der Rezeption arbeiten, werden darüber informiert. Die ernannte Person lehnt sich nicht zurück, um darauf zu warten, daß die Publics hereinkommen. Diese Person kontaktiert mit Briefen und Telefonanrufen die Hutmacher. Die gleiche Person, mit der die Hutmacher Kontakt aufgenommen haben, ist dann am Abend der Stunde Null einsatzbereit, um sie alle zu begrüßen und ihnen ihre Plätze anzuweisen, um sicherzustellen, daß der Instrukteur da ist, und falls dieser nicht auftaucht, den Kurs selbst abzuhalten. Wenn das Programm im Hinblick auf neue Einschreibungen überwältigenden Erfolg hat, dann stellen wir sicher, daß wir die von vornherein dazu ernannte Person geradewegs mit der Arbeit fortfahren lassen, Hutmacher in den PE-Kurs zu bekommen. Wir haben ein Programm, das erfolgreich war; und wir haben etwas erreicht.

Ein bedauernswertes falsches Beispiel für das Obige stellte mein Betreiben des ersten amerikanischen Colleges für persönliche Effizienz dar, das ich vor einigen Jahren in experimenteller Weise aufzog. Wir fingen an, scharenweise Hafenarbeiter hereinzubekommen. Und die brachten weitere Hafenarbeiter herein. Die verantwortliche Person dachte, Hafenarbeiter gehörten einer niedrigen Klasse an, und versuchte statt ihrer, Intellektuelle hereinzubekommen, womit sie das Programm ausschaltete. Sie haben noch nie ein Programm derart schnell dahinschwinden sehen wie das der Hafenarbeiter. Die korrekte Aktion wäre gewesen zu bemerken, daß Hafenarbeiter stark auf die Sache ansprachen, und jemanden – vielleicht sogar aus ihren eigenen Reihen – auf die Lohnliste zu setzen, um sie weiter massiv zu bearbeiten. Ein Eine-Million-Pfund-Programm ließ man einfach so im Nichts verpuffen.

Ein wunderbar richtiges Beispiel ist die Anordnung Direktor für Prozessing, Mitarbeiter-Auditor einer Zentralen Organisation. Das war einst lediglich ein Programm. Es lief gut und wir haben es noch immer. Jeder Feldauditor betrachtet es mit Neid, knurrt und versucht, es nachzuahmen. Aber er erstellt kein Programm. Er kümmert sich um alles andere im Haus, aber er kann kein Programm für einen speziellen Verfahrensablauf am Ort erstellen, während er seine Aufmerksamkeit überall gleichzeitig hat. Es verstößt jetzt in einer Zentralen Organisation gänzlich gegen die Regeln zuzulassen, daß ein Direktor für Prozessing Preclears nimmt. So weit geht das. Wir erzielen wunderbare Ergebnisse, alles ist in Ordnung, und das einzige Geschrei, das Sie über HGCs zu hören bekommen, entstammt purem gallenbitteren Neid oder vielleicht einem gelegentlichen wirklichen Patzer, auf den die Zentrale Organisation sich aber schon Tage, bevor irgendjemand anders es tat, gestürzt hat.

Das Erstellen von Programmen erfordert, daß sie durchgeführt werden. Sie müssen zu Ende geführt werden. Man muß über genügend Urteilsvermögen verfügen, um ein gutes Programm zu erkennen, es immer weiterzuführen und um ein schlechtes Programm zu erkennen und es wie eine heiße Kartoffel fallen zu lassen.

Bei Scientologen ist mit dem Willen zu handeln nichts verkehrt. Nun wollen wir doch mal sehen, ob wir nicht durch das Festhalten an guter, verläßlicher und erfolgreicher Programmerstellung mehr Verbreitung erreichen können.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:rs.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 24. JANUAR 1969
Ausgabe I

Remimeo

TARGET-ARTEN

(Anmerkung: Dies ist ein sich entwickelndes Gebiet, neu in der Philosophie. Es ist Teil der *Philosophie* der Scientology.)

Sie sollten die Namen und Arten von Targets lernen, damit Sie sie schnell verwenden können und um das zu klassifizieren, was Sie zu tun versuchen.

Haupt-Target – Die umfassende allgemeine Zielsetzung, die möglicherweise eine lange, nur annähernd festgelegte Zeitspanne umfaßt, wie zum Beispiel "Größere Sicherheit erreichen" oder "Die Org auf 50 Mitarbeiter erweitern".

Primäres Target – Die Targets, die sich mit Organisatorischem, Personal und Kommunikation befassen. Sie müssen *bei*behalten werden. Dies sind die Targets, die Terminale, Kommunikationsrouten, Havingness und das Org Board betreffen. Zum Beispiel: "Jemanden mit der Organisierung beauftragen und ihn die restlichen primären Targets festlegen lassen." Oder: "Das ursprüngliche Kommunikationssystem, das fallen gelassen wurde, wieder etablieren."

Bedingte Targets – Solche, die ein **entweder/oder** festlegen, um Daten zu ermitteln oder festzustellen, ob und wo und für wen ein Projekt möglich ist.

Durchführungs-Targets – Solche, die Richtungen und Aktionen oder einen Ablauf von Ereignissen oder einen Zeitplan darlegen.

Produktions-Targets – Solche, die Quantitäten festlegen, wie z. B. Statistiken.

Programm – Die vollständige oder der Entwurf einer vollständigen Serie von Targets, die alle Arten von Targets enthält.

Während es andere Arten von Targets geben mag, sollten diese (genauer beschrieben in: HCO PLS 14. JAN. 69 I, OT-Orgs; 16. JAN. 69, ARTEN VON TARGETS; 18. JAN. 69 II, PLANUNG UND TARGETS; und diesem, HCO PL 24. JAN. 69) studiert werden und jedes gesetzte Target sollte als eines oder mehrere der obigen klassifiziert werden.

"Vollständige Planung" und "Programme" sind zur Zeit Synonyme und das bevorzugte Wort ist **Programme**.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:ldm.ei.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 10. NOVEMBER 1966

Remimeo

Admin-Know-How-Serie Nr. 6

GUTES VERSUS SCHLECHTES MANAGEMENT

Der Unterschied zwischen gutem Management und schlechtem Management kann den Verlust oder Gewinn der gesamten Organisation ausmachen. Finanzplanung ist ein äußerst wichtiger Bestandteil des Managements. Gute finanzielle Einschätzungen und die Fähigkeit, ohne einen gewaltigen Buchhaltungsapparat herauszufinden, wie die Dinge in einer Org stehen, ist eine äußerst wichtige Fähigkeit für gutes Management.

Der Manager, der nach der Bekanntgabe einiger hochwichtiger Fakten als Nächstes einen Buchhalter braucht, damit dieser ihm sagt, wie die Dinge stehen, ist natürlich unfähig.

Management ist eine hohe Kunst. Sozialisten- oder Arbeiterregierungen sitzen rundweg auf dem Trockenen, da sie nicht begreifen, welches Ausmaß an Einblick ein erfolgreicher Manager haben muß. Wenn sie ihre Manager aufreiben, durcheinander bringen und manchmal erschießen, dann lösen sie damit prompt Zeiten der Hungersnot aus, so wie in Rußland, China und – zu einem gewissen Grad unter deren Sozialismus in den letzten Jahren – in England und den Vereinigten Staaten. Die Menge an Zeit, die ein *beliebiger* Manager in den Vereinigten Staaten oder in England darauf verwenden muß, um mit Regierungsangestellten zu streiten, deren Können nicht einmal ausreicht, um ein Dreirad zu fahren – trotz Hilfestellung –, beläuft sich leicht auf ein Drittel der Zeit des Managers.

Das Wesentliche an gutem Management ist, sich darum zu **kümmern**, was vor sich geht. Der arbeiterorientierte Bursche kümmert sich um den Arbeiter, aber nicht um die Organisation. Somit haben wir aufgrund der verschwindenden Organisation, die niemanden mehr beschäftigen kann, eine letztendliche Auslöschung des Arbeiters. Die Folge davon ist die weitverbreitete, gerade beginnende Depression. *Wirkliche* Hilfe für den Arbeiter besteht auch daraus sicherzustellen, daß es zu erledigende Arbeit für ihn geben wird. Wenn die Organisation verschwunden ist, gibt es nur Elend, Stempelgeld, Revolution und plötzlichen Tod. Dem "arbeiterorientierten" Manager fehlt der Einblick in die Fertigkeit, die notwendig ist, um zu managen. Deshalb ist für ihn eine Organisation etwas, das geschröpft werden soll. Sie ist eine unerschöpfliche Geldquelle. Das gesamte "Können" einer solchen Person beschränkt sich darauf, wie man etwas aus der Organisation herausholt. Aber man kann nicht mehr herausholen, als hereinkommt. Management ist eine Fähigkeit, die die Kompetenz solcher Leute vollends übersteigt. Sie wissen nicht, worum es dabei geht. Sie kümmern sich nicht darum, was mit der Organisation geschieht. Und dann stoppt plötzlich die ganze Maschinerie und jedermann nagt am Hungertuch.

Ganze Länder gehen in diese Richtung, wenn der Schlamassel anfängt.

Der grundlegende Unterschied zwischen Organisationen, die gut laufen, und solchen, die zusammenbrechen, besteht einfach darin, daß sich jemand darum kümmert, was mit der Organisation selbst geschieht.

Ein guter Manager kümmert sich um die Arbeiter. Er kümmert sich ebenfalls um die Organisation. Ein arbeiterorientierter Bursche – Gewerkschaftsführer, Agitator, Wohltäter – kümmert sich nur um die Arbeiter und *macht den Arbeiter somit fertig*. Er ist also tatsächlich ein Unterdrücker. Denn der ganze laute Rummel zerfährt sich und als Endprodukt kommt bedrückende Arbeitslosigkeit, Depression, Unterernährung und Hunger heraus. Man muß eine solche Zeit durchgemacht haben, um zu lernen, sie zu fürchten. Und genau das ist letztlich das Resultat, wenn man sich nicht um die Organisation kümmert.

Einer arbeiterorientierten Person fehlt es an Allbestimmung. Er oder sie kann nicht sehen, daß das Wohl aller das Berücksichtigen der Arbeiter *und* der Org erfordert. Deshalb befindet er oder sie sich unterhalb der Fähigkeit, beide Seiten der Dinge zu bestimmen, und gibt somit eine sehr schlechte Führungskraft ab; sie ist einseitig, neigt dazu, von "denen und uns" zu sprechen, betreibt Günstlingswirtschaft und ist unfähig, zwei Seiten einer Sache zu sehen. Da solche Fähigkeiten für eine Führungskraft *äußerst wichtig* sind, ist sie also keine.

Jemand, der arbeiterorientiert ist, ist nicht zu einzelnen Arbeitern nett – er oder sie mag sie erschießen – sondern nur hinsichtlich der kollektiven "Arbeiterschaft".

Schlechte Bestimmung von Ursachen geht mit einem Mangel an Allbestimmung einher, so daß eine Person die *wirklichen* Probleme um sie herum nicht sehen oder lösen kann. Somit können solche Leute als Führungskräfte nicht einmal handeln.

Daran können Sie sie erkennen. Die Org oder das Land bricht stets zusammen. Also sollten Sie auf diese "armer Arbeiter"-Masche bei einer Führungskraft achten. Wenn sie nur die Arbeiter im Sinn hat und nicht die Org, wenn sie nur daran interessiert ist, was sie oder die Arbeiterschaft aus einer Organisation herausholen kann, dann haben Sie es mit jemandem zu tun, der langfristig betrachtet alle ohne Ausnahme auf die Straße setzen wird.

Hier und da werden Sie ein Grinsen über die Org oder den Gedanken an die Org zu sehen bekommen. Wenn Sie sich das anschauen, werden Sie gleichzeitig eine enorme Sorglosigkeit über die Geldmittel und das Eigentum der Org vorfinden sowie ein intensives Bemühen, etwas für die Arbeiter herauszuschlagen. Hier haben Sie es mit einem voll ausgeprägten Fall zu tun. Diese Person wird niemals erfolgreich sein und sollte niemals eine Führungskraft sein. Niemals. Denn sie wird die Arbeiter fertig machen.

Einen guten Manager kümmert es, was vor sich geht, was ausgegeben wird, welcher Wohlstand zu erwarten ist, wie die Arbeit vorangeht, wie der Ort aussieht, wie es den Mitarbeitern wirklich geht. Er engagiert sich dafür, die Sache auf die Beine zu stellen, und räumt Hindernisse aus dem Weg, die das Vorankommen der Org (und Mitarbeiter) behindern.

Sich darum zu kümmern, was vor sich geht, und sich nicht darum zu kümmern, ist der grundlegende Unterschied. Sich um etwas anderes zu kümmern, während man arbeitet, ist das Merkmal des Arbeiters, nicht der Führungskraft.

Wenn Sie eine Kampagne für Sparsamkeit starten müssen, halten Sie nach den Leuten Ausschau, die sich dagegen stellen. Entfernen Sie sie dezent vom Posten als Führungskraft. Sie haben es mit einem Arbeiter zu tun, der insgeheim Bestrebungen frönt wie "wir armen Arbeiter", "man hole sich, was man kann" und "das Geld der Org zum Fenster hinauswerfen".

Wenn man sich sowohl darum kümmert, was mit der Org geschieht, als auch um die Höhe des Gehaltsschecks, dann wird man sehr darauf bedacht sein, den richtigen Blick für die Finanzen, die Effizienz und den Zustand der Org zu bekommen. Wenn Sie sehen, wie die geschuldeten Rechnungen über die vorhandenen Geldmittel hinaus ansteigen, dann werden Sie gleichzeitig Führungskräfte sehen, denen die Org egal ist. Es sind arbeiterorientierte, gegen die Org eingestellte Leute, und Sie tun gut daran, deren fortgesetzter Tätigkeit als Führungskraft einen Riegel vorzuschieben. Zusammen mit dieser unerfreulichen Statistikkurve werden Sie auch Forderungen finden, Geld zu leihen, Vermögenswerte zu verkaufen, um Rechnungen zu bezahlen, und schon beinahe eine Weigerung, zu werben oder Geldmittel zu erarbeiten.

Ich habe das alles auf die harte Weise gelernt. Ich gebe es, was immer auch davon zu halten ist, weiter. Ich kann diese Dinge sagen, weil kein Mensch auf der Erde mir ernsthaft unterstellen könnte, daß ich mich nicht um Menschen oder Mitarbeiter kümmere. Ich kümmere mich wirklich. Und am gründlichsten kümmert man sich, indem man sicherstellt, daß es eine Org gibt.

Seien Sie also bitte beim Abhalten von Treffen der Beratenden Versammlung hinsichtlich dieser Punkte wachsam. Finanzplanung ist zwangsläufig die schwierigste Aufgabe. Doch in diesem Bereich werden Sie die Führungskräfte und die Arbeiter entlarven. Achten Sie darauf, und wenn Sie feststellen, daß Sie eine arbeiterorientierte Person vor sich haben, dann machen Sie sich klar, daß Sie es nicht mit einer Führungskraft zu tun haben. Beschaffen Sie sich eine.

ZUSAMMENFASSUNG

Schlechtes Management ist daher anhand der folgenden Punkte feststellbar:

1. Das Geldmittel/Rechnungen-Verhältnis wird auf der Seite der Rechnungen hoch sein, während die Geldmittel niedrig sind.
2. Es gibt eine Bemühung, Geldmittel zu leihen, statt sie zu verdienen.
3. Es gibt eine sehr intensive Bemühung, Vermögenswerte zu verkaufen, anstatt Geldmittel zu verdienen.
4. Es werden größere Anstrengungen gemacht, Schulden einzuziehen, besonders von Vorgesetzten, als neue Einnahmen zu erschaffen.
5. Es wird eine Bemühung um finanziellen Unterhalt geben.
6. Es wird in der Org wenig Affinität für die Org und ihre Publics vorhanden sein.
7. Bemühungen, die Org solvent zu machen, wird mit Protest und Widerrede begegnet.
8. Es wird Nicht-Befolgung von Anordnungen des höheren Managements geben.

Die Abhilfe sieht wie folgt aus:

A. Finden Sie die höhere Führungskraft, die am meisten arbeiterorientiert ist, und entfernen Sie sie von ihrem Posten.

B. Finden Sie die gegen die Org eingestellten Führungskräfte und Mitarbeiter und entfernen Sie diese.

C. Setzen Sie diejenigen auf die höheren Führungsposten, die sich am meisten darum kümmern, was mit der Org geschieht.

D. Ermahnen Sie eindringlich zu sorgfältiger finanzieller Planung und entsprechenden Maßnahmen und führen Sie beides durch.

E. Entfernen Sie diejenigen von ihren Führungsposten, die dagegen Einwände erheben oder keine Befolgung leisten. (Das könnte bei A und B übersehen worden sein.)

F. Führen Sie vernachlässigte Anordnungen und Hauptprogramme wieder ein und setzen Sie deren Befolgung durch.

G. Achten Sie äußerst sorgfältig darauf, in Zukunft keine Leute einzustellen, die sich nicht darum kümmern, was mit der Org geschieht.

Es spielt keine große Rolle, wie man dabei vorgeht. Wenn man für die Org und ihre Mitarbeiter Wohlstand anstrebt, müssen die obigen Maßnahmen getroffen werden, und zwar schnell, wenn das Geldmittel/Rechnungen-Verhältnis einer Org ihren Fortbestand und die Arbeitsstellen der Mitarbeiter bedroht.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:jp.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 24. APRIL 1972
Ausgabe I

Remimeo

Nr. 16 der Serie für den Einrichtungsbeauftragten

DAS HUTEN DES PRODUKT-OFFICERS DER ABTEILUNG

Estos wird gesagt, sie sollten "von der Spitze abwärts huten".

Warum? Weil der Leiter der Abteilung oder Org oder der Produkt-Officer der Org derjenige ist, der andere Leute zum Arbeiten bringt.

Wenn der Produkt-Officer nicht gehutet ist, Leute zum Arbeiten zu bringen, dann wird es keine Produkte geben, die Statistiken werden sehr niedrig sein und dieser Esto könnte völlig im Dunkeln tappen und als Esto ein schlechtes Bild abgeben.

Denn wenn er nicht als Erstes diese eine Sache bewerkstelligt, werden alle seine sonstigen Bemühungen vergeblich sein.

Ein Esto, der von einem Abteilungsleiter in die Abteilung hineingezogen wird und Anweisungen von ihm bekommt oder der den Abteilungsleiter nicht konfrontieren kann, wird sich schließlich von der Abteilung zurückziehen oder einfach inaktiv sein.

Der erste größere Mißerfolg eines Estos wäre das Versäumnis, den Produkt-Officer der Org oder Abteilung zu huten.

Erste Situation: Es gibt keinen Leiter der Abteilung (oder Org). Richtige Aktion: *schnell* einen Leiter der Abteilung (oder Org) bekommen und *schleunigst* ein Org Board für die Abteilung erstellen. Die Anzahl der Leute in der Abteilung (oder Org) spielt in diesem Stadium keine Rolle. Alles der Reihe nach. Bekommen Sie einen Leiter für die Abteilung (oder Org). Und erstellen Sie rasch ein Org Board für den Bereich.

Zweite Situation: Sie haben einen Leiter der Abteilung (oder Org). Richtige Aktion: Huten Sie ihn mit HCO PL 28. Juli 71, ADMIN-KNOW-HOW NR. 26. Sagen Sie ihm, daß Sie sich um die Hutausbildung kümmern werden, ***wenn*** er die Leute zum Produzieren bringt. *Er ist* für ihre Produktion verantwortlich. Sorgen sie dafür, daß er diesen Richtlinienbrief kennt. (Methode-4-Wortklären). Sagen Sie ihm, daß er in Phase I ist. Nun soll er mal zeigen, was er produzieren kann.

Dritte Situation: Der Leiter der Abteilung oder Organisation schwirrt umher, schaut geschäftig aus oder sitzt einfach da. Er bringt keine Produktion zustande. Er wird Ihnen lange Reden halten, daß er "nicht gehutet ist", "die Tech nicht kennt" usw., eine Ausrede nach der

anderen. Aber keine Produktion von ihm oder den Mitarbeitern. Richtige Aktion: Ihm muß klar gemacht werden, daß er seine Arbeit nicht erledigt, egal wie *geschäftig* er aussieht oder wie viele Gründe er hat. Wahrscheinlich hat er nicht bemerkt und weiß nicht, daß er Arbeit vortäuscht. Leute mit niedrigem Konfront *sehen* nicht. Wenn er seine Arbeit in der Tat wirklich erledigt, seine Produkte hervorbringt und jeden Mitarbeiter zwingt, die seinen hervorzubringen, dann haben Sie ein Juwel. Hegen Sie ihn und sehen Sie davon ab, diese dritte Aktion bei ihm auszuführen. Man wird jedoch leicht getäuscht. Nur wirkliche Produkte sagen Ihnen, was Sache ist. Eine geschäftige Führungskraft oder eine geschäftige Abteilung ist nicht unbedingt eine produzierende Führungskraft oder Abteilung. Wenn es also von ihr oder den Mitarbeitern keine Produkte gibt, egal aus welchem Grund, dann ist sie unterhalb von Gefahr. Sie haben keinen Leiter einer Abteilung oder Org, wenn keine Produkte herauskommen und kein Austausch stattfindet. Nur *diese*, keine Ausreden oder Pro-Forma-Bewegungen, sagen einem, was Sache ist. Sie können "PR" und begeisterte (aber falsche) Berichte bekommen. Sie können alles Mögliche bekommen. Aber wo sind die Produkte? Also reizen (sticheln) Sie den Leiter der Abteilung (oder Org) und setzen ihm zu (plagen ihn), um **ihn aufzurütteln** (seine Aufmerksamkeit zu erregen), bis er knurrt, schreit oder brüllt **und einen Outpoint ausspuckt**. Sie fragen ihn nicht im Stil repetitiver Anweisungen: "Warum arbeitest du nicht?" Sie fragen auf viele Arten. "Wo sind die Produkte?" Und er wird Ihnen schließlich einen Outpoint nennen; wie zum Beispiel: "Aber ich kann keine Produkte hervorbringen, weil es keine Produkte sind, bis die Leute bei ihrer Rückkehr zu Hause erzählen, wie gut wir sind; wie kann ich also …" Oder: "Ich renne hier nur ständig herum, aber nichts passiert." Oder irgendein anderer Unsinn, der Unsinn *ist*. Das ist sein **Warum**. Also sagen Sie zu ihm: "Schau, du bekommst keine Produkte, weil du nicht glaubst, daß du welche bekommen kannst!" Oder: "Du versuchst einfach, geschäftig auszusehen, damit niemand meint, du seist untätig." Und wenn Sie schlau und am Ball sind, dann wird es damit vorüber sein. Die Führungskraft wird es auf einmal erkennen und reibungslose 2WC aufnehmen; Sie haben sie aus dem Zustand des Esto-Serie-PLs Nr. 13 herausgeholt und in einen Zustand des Konfrontierens gebracht. Dies ist "Reizen und Zusetzen", um ihren Nicht-Konfront zu brechen. Das ist im Grunde alles, was mit ihr nicht stimmt. Sie schaut nicht.

Situation Vier: Die Führungskraft läßt einfach keinen Esto in ihre Nähe. Sie fährt Sie an und knurrt. Gehen Sie ihr nicht aus dem Weg. Richtige Aktion: "Reizen und Zusetzen". Sie ist bereits halbwegs durch obige Situation drei hindurch. Führen Sie es zu Ende.

Situation Fünf: Die Führungskraft verfällt in einen Schockzustand. Dies ist ein Symptom dafür, daß sie kein Konfrontiervermögen hat. Sie wird sich nicht zur Wehr setzen. Sie wird sich um Gunst bemühen. Aber im Übrigen wird sie nichts tun. Richtige Aktion: Bekommen Sie eine neue Führungskraft. Zahme Führungskräfte, die nicht kämpfen wollen und nicht arbeiten können, werden die Mitarbeiter niemals zum Arbeiten bringen. Nachdem Sie eine neue Führungskraft besorgt haben, retten Sie die alte mit Prozessing. Führen Sie die Schritte eins bis vier mit der neuen durch.

Situation Sechs: Nachdem Sie die ursprüngliche oder eine neue Führungskraft bis hierhin gebracht haben, werden Sie gewöhnlich herausfinden, daß es Out-points in ihren Aktionen gibt, selbst wenn sie produziert. Richtige Aktion: Führen Sie mit ihr Konfrontieren in ihrem Bereich durch. Führen Sie mit ihr Hingreifen und Zurückziehen in ihrem Bereich

durch. Dann machen Sie mit ihr Produktklären in Bezug auf jede Sektion und jede Unterabteilung, die sie hat, als wäre sie der Leiter davon.

Situation Sieben: Sie bringt eine Menge Produkte hervor, aber die Qualität leidet. Das ist ein allgemeiner Nicht-Konfront. Richtige Aktion: Bringen Sie sie persönlich auf jeder Dynamik nach oben durch die Zustände per Esto-Serie Nr. 14. Bringen Sie sie auf jeder Dynamik bis Normal oder höher. Nun machen Sie Austausch nach Dynamiken, Esto-Serie Nr. 14.

Situation Acht: Sie ist aktiv, produziert, zwingt aber die Mitarbeiter nicht, zu produzieren. Richtige Aktion: Überprüfen Sie sie noch einmal auf den HCO PL vom 28. Juli 71, ADMIN-KNOW-HOW Nr. 26, und halten Sie nach einem Warum Ausschau, weshalb sie sich selbst nicht aus Phase I herausziehen und in Phase II gehen kann. Bringen Sie sie diesbezüglich zu VGIs. Sagen Sie ihr: "Predige ihnen, daß Erledigtes von effektivem Erledigen kommt. Wenn sie nichts Effektives erledigen, werden sie nichts *Erledigtes* bekommen. Fordern Sie **Erledigtes**."

Situation Neun: Sie kennt ihre Arbeit nicht wirklich. Richtige Aktion: Beginnen Sie, sie zu huten. Fangen Sie nicht an, sie mit mehr zu huten als mit einem Instant-Hut, bevor Sie nicht Situation acht erreicht haben. Ihr *Konfront* wird noch nicht gut genug sein, um das Material anzuwenden, selbst wenn sie es kennt. Erst in dieser Phase fangen Sie also an, sie wirklich zu huten. Und in dieser Phase huten Sie, indem Sie *beobachten*, was sie nicht weiß, aber wissen muß; Sie suchen und wählen PLs für sie aus, die ihrem derzeitigen Stand des Nicht-Gehutet-Seins entsprechen, und checken sie auf nur diese aus. Sie führen Buch darüber, worauf sie Checkouts erhalten hat, so daß sie ihr angerechnet werden.

Situation Zehn: Die Führungskraft kommt ins Schleudern. Sie "fährt Achterbahn" oder wird krank. Richtige Aktion: Erkennen Sie, daß dies eine PTS-Situation ist. Veranlassen Sie, daß sie vom D of P interviewt wird. Sorgen Sie dafür, daß die PTS-Situation **gehandhabt** wird und kaufen Sie ihr kein "Es ist nur die Grippe" oder was auch immer ab. Sie ist PTS und das ist die Schwierigkeit. (Siehe HCOB 17. Apr. 72, C/ S-Serie Nr. 76, DAS FALLÜBERWACHEN EINES PTS-RUNDOWNS.)

Situation Elf: Die Führungskraft scheint sich nicht daran zu erinnern, worauf sie ausgecheckt wurde, oder wendet das, was sie weiß, nicht an. Sie ist zungenfertig oder umnebelt. Richtige Aktion: Veranlassen Sie, daß sie Methode-Eins-Wortklären erhält. Dann machen Sie mit ihr Wortklärungsmethode 4 auf alle Materialien, mit denen sie sich befaßt hat. (Siehe HCOBs der Wortklärungsserie.)

WIE VIEL ZEIT

Wie viel Zeit verbringen Sie mit einer Führungskraft?

Ob sie nun effektiv ist oder nicht, ihre Zeit ist kostbar.

Nehmen Sie nicht Postenzeiten mit Höchstbelastungen, sonst macht sie das PTP der ungehandhabten Aktionen, die noch anstehen, verrückt. Sie würden also nichts erreichen.

Versuchen Sie, diese Aktionen mit einer Führungskraft in ihrer *Studierzeit* zu machen.

Beobachten Sie sie auf Posten, damit Sie wissen, was in ihrer Studierzeit zu tun ist.

Wenn sie keine Studierzeit hat, müssen Sie veranlassen, daß die Studier-Korrekturliste (HCOB 14. Jan. 72, Studier-Serie Nr. 7)[5] mit ihr gemacht wird, und gemäß Situation dreizehn gehandhabt wird. Eine Führungskraft, die nicht studieren kann, kann auch nicht sehen.

Wenn dies mit Ihrer eigenen Studierzeit im Widerspruch steht, dann treffen Sie für diesen Teil Ihrer Studierzeit andere Vorkehrungen. Aber bekommen Sie Ihre Studierzeit ebenfalls "**in**".

Situation Zwölf: Hat zusätzlich zu den Arbeitsstunden Studierzeit, studiert jedoch nicht. Richtige Aktion: Sorgen Sie dafür, daß die Studierzeit per HCO PL 16. März 71 I, WAS IST EIN KURS?, und HCO PL 16. März 72 V, WAS IST EIN KURS – SCHWERVERBRECHEN, und LRH ED 174 INT vom 29. März 72, STUDIEREN UND TECH-DURCHBRUCH, durchgeführt wird.

Situation Dreizehn: Obwohl ein Mitarbeiterkurs existiert, studiert sie nicht. Richtige Aktion: Veranlassen Sie, daß eine Studier-Korrekturliste, HCOB vom 14. Jan. 72, Studier-Serie Nr. 7, gemacht und korrekt gehandhabt wird.

DER REST DER MITARBEITER

Was machen Sie mit dem Rest der Mitarbeiter?

Diese dreizehn Situationen beschreiben jeden beliebigen Mitarbeiter.

Sie können gar nichts falsch machen, wenn Sie diese Dinge bei jedem als anfängliche Aktionen durchführen.

Es gibt viele Esto-Aktionen, die gemacht werden können, aber wenn Sie die Ausführung dieser hier nicht erreichen, werden Sie nicht weit kommen.

Aber bei Mitarbeitern unterhalb von Leitern einer Unterabteilung finden die Situationen eins, zwei und acht keine Anwendung.

Situation-Eins-Mitarbeiter: Wichtiger Posten ist nicht besetzt. Richtige Aktion: *Erzwingen Sie* über den Leitenden Esto, daß eine Unterabteilung 1 ins Dasein gerufen wird, und sorgen Sie dafür, daß sie Mitarbeiter hervorbringt und der Posten besetzt wird. (Machen Sie keine unkorrekte Aktion, indem Sie andere Teile der Org als Fundgruben für Personal benutzen und dadurch funktionierende Einrichtungen auseinander nehmen oder die Technische Abt. ausrauben.) Lassen Sie das Org Board aufstellen und die Person draufsetzen.

Situation-Zwei-Mitarbeiter: Sie haben eine Person auf Posten. Richtige Aktion: Versehen Sie sie mit einem Instant-Hut. Sorgen Sie dafür, daß sie ein Programm mit Ausbildung für ihren Posten erhält. Beseitigen Sie die Störfaktoren im Hinblick auf ihre Studierzeit. Sorgen Sie dafür, daß sie per Programm studiert.

---

[5] *[Anmerkung des Herausgebers:* HCOB 14. Jan. 72, Studier-Serie Nr. 7, wurde später ersetzt durch das HCOB vom 4. Mai 81RA,
Rev. 27. Juni 88, STUDIER- GREEN-FORM.]

Situation-Acht-Mitarbeiter: Sie ist aktiv und produziert, hat aber ihre Produkte nicht in Bewegung, oder sammelt Rückstände an und/oder gerät in Stockungen. Richtige Aktion: Band 0 des OEC-Kurses, bringen Sie die Abschnitte über Kommunikation in Anwendung, üben Sie das Org Board mit ihr und zeigen Sie ihr die anderen Terminale, mit denen sie in Kommunikation sein sollte. Veranlassen Sie sie, ihrem Produkt physisch durch die Linien zu folgen, und dann, daß sie den Routen von Dingen folgt, die zu ihr kommen sollten. Während Sie das tun, werden Sie Störfaktoren in den Linien oder in ihren eigenen Linien finden. Bügeln Sie sie aus. Führen Sie weiteres Üben mit der Person durch.

DIESER RICHTLINIENBRIEF ALS CHECKLISTE

Sie können diesen Richtlinienbrief als Checkliste verwenden. Beschaffen Sie sich einen Folder aus Pappe. Schreiben Sie den Namen der Person darauf.

Schreiben Sie den Namen der Person oben auf diesen Richtlinienbrief. Tragen Sie, wenn eine Aktion jeweils durchgeführt wird, mit Ihren Initialen in den leeren Raum neben der Situation die Datumsangaben ein, wann daran gearbeitet wird.

Nach vollständiger Erledigung kennzeichnen Sie sie mit **erledigt** und Datum. Seien Sie auf der Hut vor **Nichterledigtem, Halberledigtem** oder **Rückständen**. (Siehe AKH-Serie Nr. 29, Führungs-Serie Nr. 5, beide sind HCO PL 26. Jan. 72 I, NICHTERLEDIGTES, HALBERLEDIGTES UND RÜCKSTÄNDE.)

Machen Sie dabei keine halben Sachen.

Das generelle Warum von Inaktivität oder Nichtproduktion ist: Niedriger Zustand auf einer oder mehreren Dynamiken, was zu mangelndem Einklang mit anderen Dynamiken führt und so eine Unfähigkeit zu konfrontieren verursacht.

Die meisten Wesen sind als Wesen nicht da, da sie sich unterhalb von Existenz befinden. Als Wesen plus Körper geben sie soziale Reaktionen von sich und können Anordnungen ausführen oder werden bei etwas mitmachen, wenn die Aufmerksamkeit darauf gelenkt wird. Ansonsten sind sie mit weit geöffneten Augen blind. Sie sind nicht bösartig. Sie **sehen** einfach nicht.

Wenn sie nicht da sind, müssen sie nicht verantwortlich dafür sein, was sie tun, oder? Sie glauben nicht, daß sie schon einmal gelebt haben oder daß sie noch einmal leben werden. Das ist der Grund, weshalb die Bevölkerung so auf die Idee fixiert ist, daß es nur ein Leben gibt.

Als Ergebnis geschehen die obigen Situationen *tatsächlich*. Und die Handhabung wurde getestet und funktioniert.

Sagen Sie nicht: "Warum hast du nicht _____ (diesen oder jenen Mißstand) gesehen?" Sagen Sie: "Siehst du diesen _____ (Mißstand)?" Und sie werden in diese Richtung schauen; wobei ihnen jedoch manchmal weitere Beweise gezeigt werden müssen. Dann *sehen* sie es.

Solange die obigen Situationen nicht gehandhabt sind, arbeiten Sie mit einer sozialen Maschinerie.

Wenn Sie diese obigen Situationen korrekt, wie beschrieben, handhaben, werden Sie in Richtung vollständige Anwendung des HCO PLs vom 5. Mai 59, RICHTLINIE ÜBER SEKRETARIELLE FÜHRUNGSANWEISUNGEN UND HÜTE, Band 1 des OEC, gelangen. Berufen Sie sich auf die obigen "richtigen Aktionen" als die modernen Prozesse plus viele andere Esto-Aktionen und Sie *können* die Führungskraft zur **Ursache** machen, so daß sie ihren Posten **erschafft**.

Bis Sie unter Einsatz der sozialen Maschinerie der Führungskraft gemäß den obigen Situationshandhabungen Abhilfe geschaffen haben, ist sie nicht schlecht, sie *kann* nur einfach *nicht sehen*.

Auf diese Weise bringen Sie eine Führungskraft zum Funktionieren. Es ist kein Overt, sie zum Funktionieren zu bringen; denn erst, wenn Sie es tun, wird sie irgendeine Arbeitsmoral haben.

Situation Vierzehn: Eine Führungskraft oder ein Mitarbeiter könnte versuchen, den Esto als Org-Officer zu benutzen oder ihn in die Produkte der Abteilung zu verwickeln. BEIDES sind fatale Esto-Fehler. Richtige Aktion: Erklären Sie ihnen kurz Esto-Funktionen, so daß sie wissen, daß **Sie** das Produkt des Estos sind.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:nt.rd.gm

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 7. OKTOBER 1969

Remimeo

GRUNDLAGEN DER VERWALTUNG NR. 2

(Nr. 1 ist der HCO PL vom 14. Sept. 69,
AKH-Serie Nr. 22, DIE HAUPTBESTANDTEILE)

(Siehe auch HCO PL vom 28. Febr. 66,
WARUM ORGANISATIONEN KLEIN BLEIBEN)

Ein Verwaltungsexperte, der herbeigerufen wird, um die Verwaltung einer Firma in Ordnung zu bringen oder auszuarbeiten, kann sich **stets** einer Sache sicher sein: **An der Spitze wird es Stauungen geben.**

Daher gibt es eine Sache, die er stets sehr wirkungsvoll tun kann: **Er kann die Stauung an der Spitze lösen.**

Betriebswirtschaftsexperten der alten Garde wußten manchmal, daß der Stau an der Spitze auftrat, deuteten dies jedoch dahingehend, daß es erforderlich war, den Mann an der Spitze durch einen Retrain zu bringen. Da dies undurchführbar war und keinen Anklang fand, begaben sie sich in die Fabrik, um Zeit-Bewegungsstudien durchzuführen. Da der Stau an der Spitze weiterhin fortbestand, wurde die Firma selten effizienter.

Es sind viele Geschichten darüber erzählt worden, inwiefern die Spitze eine Wiederholungsausbildung brauche, daß sie altmodisch sei und Dinge behindere, und praktisch keine davon war wahr.

Sämtliche Organisationen, die irgendwie fortbestehen, werden direkt von der Spitze oder einer Ebene von Führungskräften aus betrieben, die unmittelbar unterhalb der Spitze liegt und ansonsten allen anderen vorgesetzt ist.

Die erste Handlung bei jedem Versuch, eine Organisation zu verbessern, ist natürlich Beobachtung. Als Allererstes ist zu beobachten, welche Führungskraft an oder nahe der Spitze die Organisation vorantreibt.

Jemand an der Spitze oder mehrere Jemande direkt unterhalb der Spitze sind überlastet.

Dort gibt es eine oder mehrere höchst wichtige Verstopfungen oder Bündelungen gestoppter Flows.

Auf sehr niedriger Ebene kann ein Stau oder Unwirtschaftlichkeit in einer Organisation bestehen, ohne daß dadurch irgendetwas groß behindert wird. Wenn ein solcher Stau jedoch oben an der Spitze auftritt, kann er Effizienz und Einkünfte verringern und die gesamte Organisation bedrohen.

Derjenige oder mehrere an der Spitze geben sich Mühe. Sie geben sich große Mühe. Sonst würde überhaupt nichts vorangehen.

Auch nur anzudeuten, daß an der Spitze irgendwie Wiederholungsausbildung nötig sei, ist eine Abwertung. Außerdem steht dort keine Zeit für Wiederholungsausbildung zur Verfügung.

Was verkehrt ist und was Überarbeitung und Verzweiflung verursacht, ist, daß die Personen der Mitarbeiterkategorie, die den hochrangigen Leuten zuarbeiten, nicht derart ausgebildet oder organisiert sind, daß sie mit der Fülle an Tätigkeiten zurechtkommen.

Dies in Ordnung zu bringen, fällt sehr wohl in den Aufgabenbereich eines Verwaltungsexperten. Hier steht er nun und hat es mit Sekretärinnen, Schreibkräften, Telefonisten und der Kategorie untergeordnete Führungskraft zu tun – Leuten, die nur allzu gewillt sind zu lernen, wie die hochrangige Schlüsselpersonen bei ihrer Tätigkeit effektiv unterstützt werden kann.

Alles, was man der Schlüsselperson sagen muß, ist, daß sie administrative Hilfe braucht und daß Sie dafür sorgen werden, daß sie sie bekommt, um die Arbeitslast zu reduzieren.

Dann organisieren Sie diejenigen, die der Führungsperson direkt zuarbeiten und weisen sie ein.

Sie arbeitet faktisch als Person und als Führungskraft anhand eines 9-Abteilungs-, 27-Unterabteilungssystem. Jene Dienste sind auf einer standardgemäßen Organisierungstafel komplett aufgeführt.

Je größer die Organisation ist, der sie vorsteht, desto zahlreicher muß die Servicetruppe sein, die der Schlüsselführungskraft zuarbeitet.

Wenn die Organisation klein ist oder es sich um eine sehr untergeordnete Führungskraft handelt, hat sie häufig einen Sekretär, hat aber eigentlich keinen Kommunikator. Wenn sie nicht mehr als eine Person haben kann, würde man aus dem Sekretär einen Kommunikator machen, der darin ausgebildet ist, alle Funktionen aufzunehmen, die eine 9-Abteilungs-, 27-Unterabteilungs-Organisierungstafel mit sich bringt. Wenn ihr Sekretär all das gut erlernt, einfach als grundlegende Pflichten, wird die Belastung enden.

Aber lassen Sie uns in viel größerem Stil vorgehen. In einer Organisation mit einer Million Mitarbeitern müsste der persönliche Mitarbeiterstab der übergeordneten Führungs-

kraft, die die Arbeitslast trägt, aus mehreren dutzend Leuten bestehen, die nur seinen persönlichen Verwaltungsstab bilden.

Alle Ausbildung, die der Spitzenmann bräuchte, würde anstehen, wenn der Rest organisiert und ausgebildet ist; und sie würde nur aus Folgendem bestehen: "Dies ist Ihr persönlicher Mitarbeiterstab. Für diese Funktionen (der Abteilung) wenden Sie sich an denjenigen." Sie geben ihr die persönliche Organisierungstafel wie eine neue Telefonkarte und lassen sie damit spielen, bis sie sie durch tatsächliche Verwendung erlernt.

Die Arbeitslast würde enden, die Linien würden schneller werden, und das Ergebnis im Hinblick auf Produktion oder Errungenschaften wäre fantastisch.

Dieser persönliche Mitarbeiterstab würde vom Verwaltungsexperten nicht dazu ausgebildet, die Firma zu leiten, sondern einfach, sämtliche Tätigkeiten der Spitzenführungskraft abzuwickeln und zu beschleunigen.

Überlastete Führungskräfte in der Nähe der Spitze sollten ebenfalls einen organisierten persönlichen Mitarbeiterstab haben. Dieser ist zwar weniger zahlreich, deckt aber immer noch die grundlegende Organisierungstafel vollständig ab.

Diese persönlichen Mitarbeiter auszubilden ist nicht schwierig. In der Regel sind sie sehr willig und sehr erstaunt, daß es Ordnung geben kann und daß es eine Möglichkeit *gibt*, wie man helfen kann.

Wenn man sich nie in einer Spitzenposition oder deren Nähe befunden hat, hat man vielleicht keine Vorstellung davon, wie überlastet diese sind. Oder wie diese Überlastung Expansion verzögern oder verhindern kann. Wo jedes Gespräch auf persönlicher Basis stattfindet und jede Aktion kleinere Verwirrungen enthält, wird die Brillanz und Kompetenz auch der wohlwollendsten Führungskraft in einem kleineren Chaos aufgezehrt.

Der Präsident der Vereinigten Staaten altert für je vier Jahre im Amt in der Regel um zwanzig Jahre. Sie beginnen gutaussehend und wenn sie das Amt verlassen, sind sie ein Wrack. Schauen Sie sich ihre Bilder vorher und nachher an. Dies ist der Tribut an einen verhältnismäßig effizienten, wenn auch unzureichend organisierten Mitarbeiterstab.

Um dies in den Griff zu bekommen, ist daher ein *richtiger*, ein effizienter, ein vollständig ausgebildeter und praktisch zur Perfektion getrimmter persönlicher Mitarbeiterstab unerläßlich.

Der gestaute Zustand befindet sich an der Spitze.

Wenn der Spitzenkraft Leute zuarbeiten, die Verwaltung vollständig verstehen (gemäß den Hauptbestandteilen einer Organisierungstafel, die auf Naturgesetzen beruht, statt auf Launen, präzisen Pflichten und Hüten), dann bringen die Beobachtungen und Inspektionen die Daten herein, Pläne werden herausgegeben, ihnen wird nachgegangen, sie werden ausgeführt, die Linien sausen, die Benutzer sind zufrieden und die Belastung hört auf.

Die exakte Anpassung der Standard-Organisierungstafel muß auf der Grundlage dessen ausgearbeitet werden, was die Spitzenführungskraft bzw. Spitzenführungskräfte in den Griff bekommen müssen. Aber sie enthält jede Abteilung und jede Unterabteilung und ermöglicht das Aussenden von Beobachtungs- oder Überwachungsmissionen und das Befragen von Benutzern oder Wählern sowie die Bewerkstelligung aller anderen Dinge, die von dieser Führungskraft erwartet werden.

Der Verwaltungsexperte wird mit einem Blick auf die Spitzenführungskräfte in beinahe jeder Firma und jedem Land feststellen, wo dies nicht gemacht worden ist, daß ein einzelner Mensch die von diesem Posten verlangten Arbeitslasten und Funktionen unmöglich bewältigen kann. Dennoch wird in nahezu allen Fällen die Arbeit irgendwie erledigt.

Was ein Verwaltungsexperte tun muß, ist, alle Funktionen dieses Postens – unaufdringlich – zu studieren und aufzulisten, einen persönlichen Mitarbeiterstab dafür einzustellen und auszubilden, der etwa dem 9-Abteilungs-, 27-Unterabteilungssystem entspricht, obwohl es sich um nur ein oder drei oder sogar Hunderte handeln mag – abhängig von der Größe der Organisation.

Das Ergebnis wird in der gesamten Organisation wahre Wunder wirken. Pläne werden Wirklichkeit, Verwirrungen verschwinden und die Statistiken steigen.

Anschließend können Sie Verfahren ausarbeiten, um Stopps bei niedrigeren Führungsposten zu entfernen. Aber Sie beginnen und erreichen Ihren größten Nutzen an der Spitze.

Dort oben brauchen sie Hilfe.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:rs.ei.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 1. MAI 1965
Ausgabe III

Allgemein Nicht-Remimeo
In der Nähe der neuen Organisierungstafel aufzuhängen, laminiert oder neu gesetzt

ORGANISATION
DER ZWECK VON ORGANISATION

Mit unserem Org Board und Org-Schema haben wir nicht nur ein Org Board, sondern ein "philosophisches System", das uns die Stufen von fähigen und besonders fähigen Wesen angibt sowie ebenfalls eine Analyse des eigenen Lebens zur Verfügung stellt.

Wenn Sie sich die Stufen ansehen, die über den Unterabteilungen geschrieben stehen, finden Sie die Abschnitte *der* Brücke, die bis zu Release, Clear und OT führen. Man kann leicht sehen, welche in seinem eigenen Leben und im Leben anderer fehlen. Diese bilden das obere Ende der Bewußtseinsskala.

Wenn Sie sich die Unterabteilungsnamen ansehen, können Sie sehen, was in Ihrem eigenen Leben fehlt.

Sie können auch sehen, wo Ihr Posten oder Ihre Arbeit scheitert, weil jede Arbeit alle diese "Unterabteilungsnamen" hat.

Wenn Sie sich die Abteilungsnamen ansehen, sehen Sie, welcher Art der Produktionszyklus in diesem Universum sein muß, um erfolgreich zu sein. Indem Sie dies studieren, können Sie sehen, weshalb andere Unternehmen Schiffbruch erleiden. Es fehlt ihnen die eine oder andere dieser Abteilungen.

Obwohl es scheint, daß die Organisation sehr viele Unterabteilungen hat und sich vielleicht nur für eine große Gruppe eignet, ist sie für jede Org jeder Größe geeignet.

Bei der Entwicklung dieses Org Boards stellte sich mir das Problem, wie die fortwährenden Veränderungen in der Organisation, die durch Expansion entstehen, überwunden werden konnten, und wie es auf Organisationen verschiedener Größen angewandt werden konnte. Dieses Org Board funktioniert bei einer Person wie bei Tausenden ohne Veränderung. Es sind einfach weniger oder mehr Posten besetzt. Das ist die einzige Veränderung.

Das Verhältnis von Mitarbeitern beträgt hier eine Verwaltungsperson in den fünf nicht-technischen Abteilungen zu einer technischen Person in der Tech- und Qualifikationsabteilung (ausgenommen nur die Mitarbeiter-Auditoren für Mitarbeiter und Feldmitarbeiter,

die als Verwaltungspersonal zählen). Die nichttechnischen Abteilungen werden *der Reihe nach* jedes Mal um einen Mitarbeiter erweitert, wenn eine technische Person in der Tech- oder Qualifikationsabteilung eingesetzt wird.

Es wird von links in das Org Board hineingegangen und nach rechts weitergegangen.

Es ist eigentlich eine Spirale, bei der 7 höher als und angrenzend an 1 ist.

Die Organisation korrigiert sich selbst durch die Qualifikationsabteilung unter der Autorität der 7. Abteilung.

Organisationen bewegen sich durch Phasen weiter. Die Phasen stimmen mit dem Produktionszyklus überein.

Eine Org im Entstehen, noch unfähig voll zu funktionieren, ist eine **Klasse Null**-Org. Sie ist nur bei *Erkennen* und gibt nur einen Klasse Null-Kurs und wendet nur Grad Null-Prozesse an. Wenn sie einen Stufe 1-Kurs geben kann und Grad 1-Prozesse anwenden kann, ist sie eine Klasse 1-Org. usw. Das HGC der Org darf nicht über der in der Akademie zugelassenen Klasse auditieren. Nur die Review-Fall-Knacker-Einheit darf Prozesse benutzen, die über der Klasse der Org liegen, und auch nur dann, wenn ihr Review-Personal von Saint Hill dazu autorisiert wurde.

Es gibt zwei Tendenzen des Menschen, die dieses Org Board löst. Die Systeme des Menschen basieren auf Gruppen und Mengen von Leuten.

Jede Person auf *diesem* Org Board ist "statistiziert". Das bedeutet, daß die Arbeit, die sie macht, eine Statistik ist, die verifiziert werden kann. Die Person geht nicht in einer Gruppe verloren.

Die Tendenz, jedes angezeigte Kästchen auf einer Organisationskarte zu füllen (was der Mensch normalerweise tut), wird durch die Formel aufgehalten, daß es, wie oben angegeben, nur einen Verwaltungsmitarbeiter für jeden technischen Mitarbeiter geben darf. Deshalb sind die Abteilungen 4 und 5 beladen mit Personal, sie enthalten fünfmal so viel wie alle anderen Abteilungen.

Beim Expandieren erhält jede Unterabteilung sieben Sektionen, jede Sektion erhält dann sieben Untersektionen, jede Untersektion erhält sieben Einheiten.

Zur Zeit des Erscheinens dieser Ausgabe finden wir Scientology selbst gerade am Ende ihres Verbreitungszyklus (Abteilung 2) und gerade beim Eintreten in den Organisationszyklus (Abteilung 3). Es wird einen vollständigen und langen Organisationszyklus geben. Dem wird schließlich ein Qualifikationszyklus folgen, mit dem wir die Zivilisation anpassen. Danach wird ein Verteilungszyklus folgen, bei dem wir Scientology woanders im Universum anwenden, und dann wird der Ursprungszyklus wiederkommen, wobei wir uns alle auf einer höheren Ebene befinden.

Dieses Schema wird wahrscheinlich für eine sehr lange Zeit verwendet werden.

Dieses Org Board ist eines der *sehr* wenigen Dinge in Scientology, das nicht völlig neu ist. Es ist von einer sehr alten Organisation übernommen, und ich habe es durch beträchtliche Erfahrung verfeinert, indem ich ihm Scientology und unsere Stufen hinzugefügt habe. Es basiert auf einem äußerst erfolgreichen Schema.

Dieses Org-Schema ist nicht, wie man vielleicht denken könnte, dazu entworfen, Geld oder Scientologen zu machen. Sein einziger Zweck ist die "Fähigkeit, Zustände zu verbessern" herzustellen, was die Mission von Scientology ist.

DIE STUFEN

Ihr Hauptinteresse an diesem Org Board sind natürlich seine Stufen.

Es gibt über zweiunddreißig Stufen links vom Org Board, die die durchschnittlichen menschlichen Zustände erfassen.

Unser Org Board zeigt, wie wir uns bei *Kommunikation* (Stufe 0) hinauf auf die Brücke bewegen und dann Abteilung für Abteilung bis zur Stufe VII fortschreiten. Eine Abteilung ist gleich einer Stufe von links nach rechts.

Die Fähigkeiten, die auf diesen Stufen wiedergewonnen werden, sind oberhalb der Unterabteilungsnamen markiert (*Kommunikation*, *Wahrnehmung*, *Orientierung*, *Verstehen* usw.) und bringen uns den ganzen Weg hinauf zu einem neuen Zustand auf Stufe VII.

Während jemand entlang dieser Linie von links nach rechts fortschreitet, wird ihm jedes Mal, wenn er sich durch eine Abteilung hindurchbewegt hat, eine Stufe gewährt.

Auf Stufe V stellen wir fest, daß wir Leute von den niedrigsten menschlichen Zuständen auf die Brücke bringen können, bevor wir selbst oben hinausgehen.

Daher lassen wir eine Brücke hinter uns.

Als ich 1950 sagte: "Um Gottes willen, baut eine bessere Brücke", mußte ich es selber machen.

Aber hier ist sie, nicht nur eine Brücke, sondern auch eine Organisation, um das Gewicht des Brückenbogens zu tragen – eine sehr notwendige Sache.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:mh.jp.cden

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 28. OKTOBER 1970

Remimeo

Org-Serie Nr. 9

ORGANI*SIEREN* UND HÜTE

"Org Board" ist tatsächlich eine Abkürzung, die nicht für eine Organisationstafel (Substantiv), sondern für eine organi*sierende* (Verb) Tafel steht.

Das Org Board zeigt das Modell des Organisierens, um ein Produkt zu erhalten.

Eine Tafel ist demzufolge ein Flußdiagramm von aufeinander folgenden *Produkten*, die von einer Reihe von Terminalen erbracht wurden.

Wir sehen diese Terminale als "Posten" oder Positionen.

Jedes davon ist ein Hut.

Ein Fluß existiert entlang dieser Hüte.

Das Ergebnis der gesamten Tafel ist ein Produkt.

Das Produkt jedes einzelnen Hutes auf der Tafel zusammen ergibt das gesamte Produkt.

WIE ES AUSGEARBEITET WIRD

Wenn nach der Ausarbeitung eines Org Boards verlangt wird (oder wenn die vorhandene Tafel nicht funktioniert), könnte man meinen, daß diese Aufgabe sehr schwierig sei.

Indem ich dieses Gebiet studierte, um es entsprechend kommunizieren zu können, machte ich einige kleinere Durchbrüche auf dem Gebiet selbst.

Mehrere Fragen diesbezüglich können nun sehr leicht beantwortet werden.

Hat ein Org Board irgendeinen Wert?

Ja. Ohne ein Org Board gibt es kein Produkt der Gruppe, es gibt nur einen Mob.

Ja. Wenn kein Org Board existiert, wird weitaus mehr Anstrengung benötigt, um für die Ausführung von irgendetwas zu sorgen.

Ja. Die Verschwendung von Personen, die mit keinem Org Board in Verbindung stehen, und der Verlust von Produkten rechtfertigen jegliche Anstrengung, die für die Ausarbeitung, Bekanntmachung und Anwendung eines passenden Org Boards benötigt wird.

Menschen verwenden instinktiv ein Org Board und protestieren, wenn dieses fehlt. Der grünste Rekrut, der an Bord eines Schiffes kommt, setzt die Existenz eines Org Boards voraus – falls es nicht aufgestellt ist, dann zumindest eines, das bekannt ist. Er nimmt an, daß jemand als Verantwortlicher da ist und daß verschiedene Tätigkeiten verschiedenen Personen unterstellt sind. Wenn es kein bekanntes Org Board gibt, protestiert er. Er fühlt sich auch unsicher, weil er nicht weiß, wo er in dieser Organisation hineinpaßt.

Beinahe alle Revolten setzen sich aus Personen zusammen, die ausgeschlossen worden sind und sich nicht auf dem Org Board des Landes befinden. Das ist derart wahr, daß dieser lächerliche Umstand vor kurzem in den Vereinigten Staaten aufgetreten ist. Der Präsident fand heraus, daß es "Professionelle Sozialhilfeempfänger" gab. Bestimmte Personen hatten den Status eines "Regierungsabhängigen" angenommen und gaben dies als ihren Beruf an. Das konnte man natürlich nicht wirklich einen Posten nennen. Und da dies selbstverständlich als Posten bei der Regierung nicht erlaubt war, gab es einige Krawalle.

Die Bemühung, dazuzugehören oder Teil von etwas zu sein, wird mittels eines Org Boards dargestellt. Eine Person ohne Posten fühlt sich ziemlich elend. Eine Person mit einem unrealistischen Posten fühlt sich wie ein Betrüger oder fehl am Platz.

Moral wiederum wird daher erheblich durch die Qualität eines Org Boards bzw. dessen Fehlen beeinflußt.

Der umfassende Prüfstein für die Gruppe ist jedoch ihre Überlebensfähigkeit. Überlebensfähigkeit hängt davon ab, ein akzeptables Produkt zu haben. Gruppen, die kein akzeptables Produkt haben, überleben schwerlich.

Die Menge und Akzeptanz eines Produktes hängt in nicht geringem Maße von einem brauchbaren und bekannten Org Board ab. Das trifft sogar auf ein einzelnes Produkt zu.

Eine Einzelperson oder kleine Gruppe benötigt, um überhaupt etwas zustande zu bringen, ein äußerst exaktes Org Board. Seltsamerweise wird das Org Board umso lebensnotwendiger, je kleiner die Gruppe ist. Aber gerade bei Einzelpersonen oder kleinen Gruppen ist es am wenigsten wahrscheinlich, daß sie ein Org Board haben. Große Gruppen zerfallen in Abwesenheit eines Org Boards und verlieren angesichts eines schlechten ihre Überlebensfähigkeit.

Die Qualität eines Produktes, wofür üblicherweise das Können des Einzelnen verantwortlich gemacht wird, ist zu einem enormen Ausmaß vom Org Board abhängig. Ein unorganisierter Mob zum Beispiel, der versuchte, ein bestimmtes Produkt zu erbringen, arbeitete sich zu Tode, wobei die Mitglieder schikaniert wurden, wütend aufeinander waren und ein völlig inakzeptables Produkt hatten, das etwa doppelt so viel kostete wie üblich. Nachdem sie zu einem Drittel organisiert wurden, nach wie vor ohne angemessene Arbeitszeiten, nach wie vor größtenteils unausgebildet, begannen sie, ein akzeptables Produkt mit etwa der halben Anstrengung hervorzubringen – also hat sogar ein *wenig* Organisation funktioniert.

Die Menge und Qualität von Produkten hängt ganz und gar vom Org Board und von den Hüten sowie deren Anwendung ab. Man kann Einzelpersonen unendlich lange ausbilden, aber solange sie nicht auf einem funktionierenden Org Board operieren, werden sie nach wie vor nur eine armselige oder kleine Menge an Produkten erzielen.

Das traditionelle Vertrauen des Britischen Geheimdienstes auf Staragenten, (zusammen mit falsch angewandter PR), anstelle von Organisation, ließ ihn sein Weltreich verlieren.

Das Fehlen eines bekannten und echten Org Boards kann Versagen bedeuten. Und das Fehlen von Wissen auf dem *Gebiet* von Organisation muß an jedem Punkt mit purem Genie ersetzt werden.

Um also überhaupt irgendetwas zu bewerkstelligen, um irgendein Produkt zu verbessern, die Moral aufrechtzuerhalten und Arbeit gerecht und sinnvoll zu verteilen und sie wertvoll zu machen, muß man ein realistisches und ein bekanntes Org Board haben.

Nun, wie macht man eines?

HÜTE

Ein Org Board setzt sich aus Hüten zusammen.

Die Definition von einem Hut ist: "Beingness und Doingness, die in einem Produkt resultiert".

Nehmen wir einen Zug:

Der Lokomotivführer, der seinen Lokomotivführerhut trägt, hat den Titel eines Lokomotivführers. Das ist die Beingness.

Er nimmt Anweisungen entgegen, beobachtet Signale und allgemeine Zustände, bedient Hebel und Ventile, um die Abläufe in seiner Lokomotive zu regulieren und um zu starten, zu verändern und zu stoppen. Das ist die Doingness.

Er befördert die Zugpassagiere und/oder – Güter sicher und fahrplangemäß von einem Ort zum anderen. Ein bewegter Zug und eine beförderte Fracht ist das Produkt.

Wie finden wir also heraus, daß es hier einen Hut mit dem Namen Lokomotivführer gibt?

Da Leute fortlaufend bereits bestehende Posten annehmen oder in Augenschein nehmen, wird ihnen, wenn man sie darum ersucht, ein Org Board zu erfinden, zu Beginn gar nicht klar sein, daß man sie darum bittet, die korrekten Posten zu *erfinden*.

Sie müssen "Lokomotivführer" nicht erfinden. Jedermann weiß, daß "ein Lokomotivführer einen Zug lenkt".

Wenn man das aber nicht weiß? Dann müßte man es herausfinden.

Man würde es auf folgende Weise tun. Man müßte in folgender Art denken:

Die Idee entsteht aufgrund einer Vorstellung, daß Personen und Güter über Land bestimmte Strecken weit fortbewegt werden müssen. Oder daß in einem neuen Gebiet, das erschlossen wird, Personen und Güter dort hin- und von dort wegtransportiert werden müssen.

Aha. Das wird in wirtschaftlicher Hinsicht überlebensfähig, da Personen dafür bezahlen werden, daß sie selbst oder ihre Güter befördert werden. Züge tun so etwas.

Verwenden wir also Züge.

Finanzielle Mittel werden arrangiert (oder eine Vorauszahlung wird erhalten), man erwirbt eine Konzession für das Wegerecht, Schienen werden verlegt, Lokomotiven, Waggons, Bahnhöfe und Reparatur- und Lagerhallen werden gebaut.

Nun stellt es sich heraus, daß jemand den Zug fahren muß. Deshalb sollte besser jemand eingestellt werden, der den Zug führt.

Auf diese Weise tritt der *Posten* des Lokomotivführers auf den Plan.

Woher wissen wir das? Weil wir ein *Produkt* haben, das aus dem Transport von Leuten und Gütern besteht. Das versuchten wir von Anfang an zu machen.

Daraus resultiert der Hut des Lokomotivführers.

Nehmen wir nun einmal an, daß wir keinerlei Org Board hätten.

Der Hut des Lokomotivführers wäre der einzige Hut. Deshalb sammelt er das Fahrgeld ein, leitet die Bahnhöfe, repariert seine Lokomotive, kauft Treibstoff, belädt die Waggons, verkauft Lagerbestände …

Einen Moment mal. Falls der Lokomotivführer das alles tun würde, würde Folgendes eintreten:

1. Er wäre erschöpft.
2. Er wäre schlecht gelaunt.
3. Er hätte Maschinenschäden.
4. Die Züge könnten entgleisen.
5. Das Eigentum der Eisenbahngesellschaft, um das sich sonst niemand kümmert, würde zerfallen.
6. Er hätte eine kleine Menge an Produkten.
7. Sein Produkt wäre ungleichmäßig und schlecht, da er keinen Zeitplan aufrechterhalten könnte.
8. In kurzer Zeit würde es keine Eisenbahn mehr geben.

Lösen wir das nun auf eine Wog-mäßige Weise.

Ernennen wir eine Person für jeden Bahnhof, und sagen: "So, das wär's!"

Es wäre immer noch ein Durcheinander.

Deshalb stellen wir mehr Lokomotivführer und mehr Bahnhofsvorsteher ein und mehr Lokomotivführer und mehr Bahnhofsvorsteher … Und erhalten schließlich ein wirres Durcheinander, eine enorm lange Lohnliste und ein lausiges Produkt. So machen es Regierungen. Und es ist bemerkenswert, daß gegenwärtige Regierungen kein Produkt, sondern Katastrophen bekommen.

Nein, wir müssen das auf eine gänzlich andere Art lösen.

Wir kommen nirgendwohin und wir werden kein vernünftiges Org Board erhalten und nichts wird funktionieren oder überlebensfähig sein, solange **wir die Produkte nicht korrekt bestimmen und Hüte entwickeln, um diese Produkte zu erzielen**.

Wenn wir das gemacht haben, können wir die Hüte auf einem Org Board so anordnen, daß es einen *Flow* und Befehlskanäle und Kommunikationskanäle gibt, und damit haben wir ein Org Board.

Man kann kein Org Board ausarbeiten, bevor man nicht die Produkte festgesetzt hat!

In dem Ausmaß, wie die Menge zunimmt, schätzt man die Produkte, die vor dem Endprodukt auftreten, ein und erstellt Hüte für diese Produkte.

Die Qualität des Endproduktes hängt von einem realistischen Org Board und von Hüten ab, die sowohl vollständig, realistisch als auch eingeübt sind, und davon, daß die Funktionen **durchgeführt** werden.

Schauen wir uns jetzt einmal an, wie man ein *End*produkt in die Produkte zerlegt, die zusammengenommen das Endprodukt ergeben.

Wir haben das Endprodukt einer Eisenbahn – rentabel beförderte Ladungen. Wie viele kleinere Produkte ergeben das große Produkt?

Es gibt da die Angelegenheit der Maschinerie. Jede Maschine hat *zwei* Produkte: a) die Maschine selbst in gutem Betriebszustand, b) das Produkt der Maschine. Ein Mechaniker, ein Werkstattarbeiter und ein Werkstattleiter haben alle ein Produkt, das unter a) fällt. Das kommt ausschließlich der Maschine zugute, der Lokomotive.

Unter b) finden wir, was die Maschine selbst produziert (beförderte Züge im Fall einer Lokomotive).

Hier finden wir folglich zwei Hauptprodukte – und diese lassen sich in kleinere Produkte zerlegen, die in der Reihenfolge vor dem Endprodukt kommen.

Es gibt sogar ein Produkt, das noch davor kommt – gekaufte Lokomotiven. Und ein Produkt, das davor kommt – finanzielle Mittel für die Ausrüstung.

Was die Ladung selbst anbelangt – eine gelieferte Ladung, die am Empfangsende von einem Frachtempfänger in Empfang genommen wird – werden Sie ein Produkt finden, wenn Sie die Reihenfolge zurückverfolgen – eingelagerte Fracht. Und davor – entladene Fracht. Und davor – beförderte Fracht. Und davor – geladene Fracht. Und davor – Fracht, die zum Versand zusammengestellt wurde. Und davor – beschaffte Frachtverträge. Und davor – Werbung für die Öffentlichkeit, die sichtbar platziert ist. Und davor – Umfragen, über die Frachtanforderungen der Öffentlichkeit. Und davor – Umfrage zum Herausfinden, welche Aktivitäten Frachtdienst brauchen.

Jedes dieser Produkte ist ein Hut.

Wenn wir dies nochmals untersuchen, erkennen wir, daß keine Gebühren oder Einnahmen enthalten sind, also gibt es keine wirtschaftliche Rentabilität. Somit gibt es ein zusätzliches Produkt: Die Einnahmen. Dieses Produkt hat natürlich Hüte, die früher in der Reihenfolge kommen. Die Bestürzung einiger Leute (und vieler Führungskräfte), die fassungslos vor einer "keine Kohle"-Situation stehen, ist lächerlich. Sie sind nicht produktorientiert. Sie meinen, Einnahmen fallen einem Betrieb in den Schoß oder aus dem Fernseher heraus. Sie sind nicht in der Lage, die Reihenfolge des Produktes zu durchdenken, um Einnahmen zu erhalten. Also gehen sie pleite und verhungern. Es gibt immer eine Menge von Produkten, die

vor dem Produkt der **Einnahmen** kommen. Fixierte Leute sind einfach auf Geld selbst fixiert, haben keine Reihenfolge des Produktes und gehen daher selbst bankrott oder sind arm.

Jemand muß ein wünschenswertes Produkt haben, das für mehr Geld verkauft wird, als es kostet, es herzustellen, und er muß es verkaufen und liefern, um Geld zu erhalten. Geld erzeugt sogar Geld. Und sogar ein Geldpool benötigt eine Produktabfolge, ansonsten verschwindet er.

Sogar im Sozialismus oder Kommunismus ist es nötig, die Frage, "Wie unterstützt etwas sich selbst", zu verstehen, zu beantworten, die Reihenfolge des Produktes zu identifizieren, eine Organisierungstafel zu erstellen und Leuten Hüte zu geben. In einer solchen geldlosen Gesellschaft muß das Erstellen der Organisierungstafel viel straffer sein, da mit Geld Flexibilität hinzukommt, und der Geldmangel als ein Arbeitsfaktor Probleme schafft, die schwer zu lösen sind.

ORGANISIEREN

Um etwas zu organisieren, muß man nur:

1. Bestimmen, was das Endprodukt ist.
2. In der Reihenfolge rückwärts arbeiten, um die Produkte zu bestimmen, die vorher auftreten und nötig sind, um jedes darauf folgende Produkt zu erzielen, und die alle der Reihe nach zusammengenommen das Endprodukt ergeben.
3. Leute auf Posten ernennen, um Befehlskanäle zu erhalten, so daß es vertikal gesehen immer vollständiger wird, was das Produkt anbelangt.
4. Es so abstimmen, daß die Flüsse funktionieren.
5. Dem Ganzen eine Kommunikationsreihenfolge zuweisen.
6. Die Aktion ausarbeiten, die zu jedem Produkt führt. Schreiben Sie diese als Funktionen und Aktionen auf, so daß alle Fertigkeiten eingeschlossen sind.
7. Diese als Posten benennen.
8. Die Posten besetzen.
9. Es einüben, damit es bekannt wird.
10. Die Hüte zusammenstellen und sie herausgeben.
11. Dafür sorgen, daß diese bekannt werden.
12. Dafür sorgen, daß die Funktionen ausgeführt werden, damit die Produkte erhalten werden.

Das nennt man "Organisieren".

Ein Kommentar: Weil sich Eisenbahngesellschaften *nicht* vollständig organisiert haben, nahm ihre Rentabilität ab, und sie werden deshalb weniger häufig benutzt.

Eisenbahngesellschaften denken, die Regierung oder die Konkurrenz der Flugzeuge oder viele andere Dinge seien Schuld daran. Das ist nicht der Fall. Sie hatten zu viele fehlende Hüte, waren tatsächlich zu unorganisiert, um mit den Anforderungen der Gesellschaft Schritt zu halten, hörten auf, vollständig zu liefern und erfuhren einen Niedergang. Tatsächlich gab es nie einen größeren Bedarf für Eisenbahnen als heute. Dennoch, unorganisiert, mit schlechten Organisierungstafeln und schlecht gehutet, liefern die Eisenbahnen nicht die Dienstleistung, die sie liefern sollten, und so stoßen sie auf Opposition, werden von der Regierung reglementiert, von Gewerkschaften bedrängt und zum Zusammenbrechen gebracht.

Um ein Produkt hoher Qualität zu haben, organisieren Sie!

Um die Moral anzuheben, organisieren Sie!

Um zu überleben, organisieren Sie!

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:sb.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 7. MÄRZ 1969

Remimeo

ORGANISATION

Es kann sein, daß beim Studieren von Policy und Organisierungstafeln oder beim Versuch, etwas in Gang zu bringen, das Grundelement von Organisation fehlt.

Organisation ist das Unterteilen von Aktionen und Pflichten in spezialisierte Funktionen.

Man kann eine Reihe von Aktionen organisieren, die von einem selbst zu erledigen sind. Dies würde daraus bestehen zu schauen, was erledigt werden muß; das zu erledigen, was man als Erstes erledigen kann, und dann den Rest in einer durchführbaren Reihe von Ereignissen zu erledigen; all dies, um einen endgültigen Abschluß eines Aktionszyklus zu erreichen, welcher die einem zugewiesenen oder postulierten Zwecke fördert.

Eine Gruppe wird so organisiert, daß Flows ermöglicht und spezialisierte Aktionen zustande gebracht werden, die in sich selbst abgeschlossen sind, und durch diese kleinen Aktionen und Abschlüsse wird die Zielsetzung der Gruppe – ob zugewiesen oder spezialisiert – unterstützt oder erreicht.

Es gibt einen Unterschied zwischen Leiten und Tun, den auseinander zu halten einige Leute Schwierigkeiten haben. Man stellt manchmal fest, daß eine Person, die eine Unternehmung leitet, zu wenig organisatorisches Verstehen hat und daher versucht, sämtliche Aktionen selbst zu machen. Wenn das im Übermaß geschieht, so kann das eine Gruppe effektiv zerstören und sinnlos machen, weil alle Mitglieder außer einem keine Funktion haben, da ihnen ihre Funktion durch das Einmann-Monopol auf Tätigkeit geraubt worden ist.

Es ist wahr, eine aktive und kompetente Person *kann* Dinge besser erledigen. Aber sie kann wirklich nie mehr erledigen, als sie erledigen kann. Während eine gut organisierte Gruppe, in der jeder spezialisierte Funktionen hat – von dem Verantwortlichen koordiniert – in der Lage ist, das Vielfache der Arbeit zu bewältigen, die ein Einzelner erledigen kann.

Weil sie *organisiert* ist, ist eine Gruppe schwerer zu besiegen als das Individuum.

Ein kompetentes Individuum, das zu häufig von Gruppen im Stich gelassen worden ist, neigt eher dazu, alles selbst zu machen, als die Gruppe zurechtzuschleifen und dafür zu sorgen, daß die Dinge organisiert werden.

Wenn man mit dringender Notwendigkeit konfrontiert ist, welche durch Inkompetenz einer Gruppe oder durch andere Ursachen entsteht, ist die korrekte Aktion:

1. es in Ordnung zu bringen;
2. die Gruppe so zu organisieren, daß sie solche Dinge in Ordnung bringt und ihre Arbeiten erledigt.

Man kann bei Punkt 1) stecken bleiben und wenn man das macht, wird man von da an Schwierigkeiten und Arbeitsüberlastung haben. Denn man unterläßt es, *ebenfalls* Punkt 2) durchzuführen.

Das Hauptversäumnis einer jeden Gruppe ist das Versäumnis zu organisieren.

Die Arbeiter der Welt mögen sich erheben, aber wenn sie davor oder danach nicht rasch organisiert werden, werden sie sofort wieder unterworfen werden!

Die Hauptursache des Nicht-Organisierens liegt einfach darin, nicht zu verstehen, was damit gemeint ist.

Zum Beispiel: Einer Führungskraft wird gesagt, sie sei verantwortlich für die Durchführung des Projektes X. Sie weiß nicht viel darüber. Sie hat zwei Leute, die Bescheid wissen. Die inkorrekte Aktion ist zu versuchen, das Projekt X selbst zu machen oder eine Menge unrealistische Anordnungen darüber herauszugeben. Die richtige Aktion ist, den Mann kommen zu lassen, der Bescheid weiß, ihm den anderen als Helfer zu geben und den beiden zu sagen, daß sie mit der Sache loslegen sollen. Und dann sollte die Führungskraft, die die Anordnung bekommen hat, sich ohne sich einzumischen mehr Wissen über das Projekt X aneignen, so daß *sie* sicher sein kann, daß das Projekt erledigt wird, während sie immer noch die ernannten Leute damit weitermachen läßt.

Dieses Verständnis von Organisation ist so einfach – setzen Sie jemanden auf die Arbeit an und lassen Sie ihn loslegen. Bei einem Projekt erstellen Sie eine Übersicht all der Dinge, die zu erledigen sind, gruppieren Sie die Arten von Aktionen zu einzelnen Posten, weisen Sie ihnen Leute zu, stellen Sie die Kommunikationslinien, das Material und die Verbindungen bereit und lassen Sie die Gruppe loslegen.

Jeder Posten, ganz gleich wie untergeordnet er sein mag, muß organisiert werden.

Jeder, der verantwortlich für Leute ist, muß imstande sein, Funktionen und Arbeit zu organisieren.

Jede Führungskraft muß ihre Richtlinien über Targets kennen und muß imstande sein, sie aufzuschreiben, vor allem die primären Targets.

Wenn man darin versagt, bekommt man sehr wenig erledigt und ist schwer überarbeitet. Und der Rest der Gruppe wird verschwendet.

Ob Sie sich also in hoher oder niedriger Position befinden, begreifen Sie diese Sache, die Organisation genannt wird. Es ist ungeheuer einfach.

Ehrlich.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:nt.ei.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 20. OKTOBER 1967
Ausgabe I

Remimeo

Admin-Know-How

WIE MAN ZUSTÄNDE ZUWEIST

Jeder Posten und Teil einer Org muß eine Statistik haben, die die Produkt-Quantität dieses Postens mißt. Der Leiter eines Teils hat die Statistik dieses Teils.

Jeder Posten oder Teil einer Org hat ein Produkt. Wenn er kein Produkt hat, ist er nutzlos und überzählig.

Ein Führungssekretär hat die Produkte seines oder ihres Bereichs der Org. Das erste Produkt eines Führungssekretärs ist natürlich sein oder ihr Bereich an Abteilungen der Org. Wenn der Bereich selbst nicht existiert, dann hat der Führungssekretär natürlich überhaupt keine Statistik als Führungssekretär, selbst wenn er sehr geschäftig ist. Er oder sie ist also gar kein Führungssekretär, ungeachtet des Titels. Dies gilt für den Leiter einer Unterabteilung, den Leiter einer Sektion und den Leiter einer Einheit. Man kann nicht wirklich derjenige sein, der die Verantwortung trägt, wenn die Sache, für die man verantwortlich ist, nicht existiert. Ebenso können Dinge, die selbst nicht existieren, kein Produkt haben.

Das ganze Grundprinzip (die grundlegende Idee) des Musters einer Org ist eine Dreier-Einheit. Das sind:

Thetan

↓

Verstand → Körper → Produkt

In Abteilung Eins ist der HCO-Sekretär der **Thetan**, Unterabteilung Eins der **Verstand**, Unterabteilung Zwei der **Körper** und Unterabteilung Drei das **Produkt**. Dasselbe Muster trifft auf jede Abteilung zu.

Es sollte auch auf jede Unterabteilung, jede niedrigere Sektion und Einheit zutreffen.

Und oberhalb dieser trifft es auf einen Bereich einer Org zu.

Im HCO-Bereich der Org haben wir den HCO-Führungssekretär als den **Thetan**, die Führungsabteilung (7) als den **Verstand**, die Abteilung Eins als den **Körper** und Abteilung Zwei als das **Produkt**.

Und so ist es auch mit den anderen Teilen einer Org. Sie verlaufen immer wie folgt:

Thetan

↓

Verstand → Körper → Produkt

Nun, wenn Sie dies wissen, verstehen und das anwenden können, können Sie nicht nur eine Org oder einen ihrer Teile planen oder korrigieren. Sie können ebenso Zustände korrekt zuweisen. Sie brauchen Daten, die Sie aus Bestandsaufnahmen, Zählungen von Dingen oder durch die zugewiesene und aufgezeichnete Statistik erhalten.

Es ist *nicht* genug, sich *nur* an Statistikkurven zu halten. Das ist *eine faule, faule, faule* Nicht-Konfrontiermethode, wenn sie allein benutzt wird. Statistikkurven können gefälscht werden, können zu fixiert auf eine Sache sein und können andere außer Acht lassen, außer Sie lesen *alle* Statistikkurven des Teils, an dem Sie interessiert sind.

Statistikkurven sind ein *guter Indikator* und sollten wo immer möglich verwendet werden. **Aber** Sie müssen auch bedenken, daß es **aller** Statistikkurven bedarf, um bei einer Zuweisung von Zuständen ganz genau zu sein, und zwar der genauest-möglichen Zuweisung von Zuständen, und daß die Statistikkurven auf **tatsächlichen** Zahlenwerten basieren müssen.

Um also zu beginnen, schauen Sie sich die Statistikkurven an. Sie schauen nach kürzlichen Auf und Abs. Dann schauen Sie nach Trends (langfristige Tendenzen nach oben oder nach unten). Dann schauen Sie nach Diskrepanzen. Wie hohe Einschreibungen – niedrige Einnahmen, hohe "hinausgehende Briefe" – niedrige Einschreibungen Wochen später.

Es reicht sicher, *zunächst* einfach milde Zustände (Notlage, Normal, Überfluß) anhand der derzeitigen Auf und Abs der Statistikkurven zuzuweisen. Das sollte *Expansion* zur Folge haben.

Expansion (Produktzunahme) ist **der ganze Grund**, warum Sie überhaupt Zustände zuweisen, deshalb erwarten Sie vernünftigerweise, daß Sie, wenn Sie Zustände anhand der Statistikkurven zuweisen, *Expansion* erhalten werden.

Nun, nach einer Weile (Wochen oder Monaten) sehen Sie, daß Sie *tatsächlich* Expansion erhalten, also legen Sie weiterhin Zustände anhand von Statistikkurven fest. Ein Führungssekretär würde selbstverständlich auch die physikalisch vorhandenen Bereiche von Gefahr- und Überflußzuständen inspizieren.

Aber nehmen wir einmal den gegenteiligen Fall an. Sie weisen Zustände anhand von Statistikkurven (und Inspektionen von Gefahr- und Überflußzuständen) zu und dasjenige, dem Sie Zustände zuweisen, expandiert **nicht**!

Nun, jetzt machen wir uns an die Arbeit. Irgendetwas stimmt nicht.

Das Erste, das verkehrt sein kann, ist, daß dasjenige, dem Sie Zustände zuweisen, in Wirklichkeit nicht existiert. Der Direktor für Kommunikation hat keine Unterabteilung für Kommunikation. Er hat nur einen Boten/Bediener des Fernschreibers, keine Möglichkeit, seine anderen Unterabteilungs-Funktionen zu handhaben, und nimmt selbst das Telefon ab.

Da Sie also keine Unterabteilung finden – **ungeachtet anderer Gründe** ("kann keine Mitarbeiter bekommen", "Einnahmen sind zu niedrig", "keine Räumlichkeiten"), verpassen Sie ihm eins mit einem Zustand von Nichtexistenz.

Da er offensichtlich als Direktor für Kommunikation nicht existiert, da er keine Unterabteilung für Kommunikation hat. (Nichtexistenz wird auch für **keinen Gebrauch** und **keine Funktion** zugewiesen.)

Wenn nun diese Zuweisung von Nichtexistenz an den Direktor für Kommunikation – ohne weitere Hilfe Ihrerseits, merken Sie sich das – nicht in angemessener Zeit eine Unterabteilung für Kommunikation zur Folge hat, so nehmen Sie an, daß er nicht möchte, daß eine da ist, und Sie weisen einen Zustand von Belastung zu.

Sie *erklären* es nicht alles hinweg. Das ist das, was er tut, also warum es ihm nachmachen?

Sie sagen nicht: "Er ist einfach überwältigt – neu – braucht ein Review – mecker, mecker, grübel, grübel." Sie **weisen** einfach **zu**!

Er bekommt **immer noch** keine Unterabteilung für Kommunikation hingestellt.

Sie inspizieren. Sie stellen fest, daß der Ethikbeauftragte die Strafe des Zustandes von Belastung nicht durchsetzt. ("Peter ist mein Kumpel und ich …") Also weisen Sie dem Ethikbeauftragten einen Zustand von Belastung zu, da er natürlich das bekommt, was er versäumte durchzusetzen.

Nun meutern sie und Sie weisen einen Zustand von Verrat zu, schießen beide ab und besetzen die Posten.

Den neuen Posteninhabern sagen Sie: "Die Jungs vor euch sind nun nicht mehr hier und werden wahrscheinlich nicht ausgebildet oder auditiert, bis wir beim letzten Abschaum angekommen sind. Wir hoffen also, daß ihr es besser macht. Ihr beginnt in Nichtexistenz. Ich verlasse mich darauf, daß ihr euch vor Ablauf der Woche zumindest bis in den Zustand Gefahr hinaufgearbeitet habt. Da ihr gerade erst auf Posten seid, finden die Strafen keine Anwendung für Nichtexistenz. Aber das werden sie nach 30 Tagen. Stellt also eine Unterabteilung für Kommunikation und eine Ethiksektion hin."

Nun, wenn der EO abgeschossen werden mußte, wird natürlich dem Dir I&R sofort ein **Zustand von Gefahr** samt den Strafen zugewiesen, da sich diese Sektion in seiner/ihrer Unterabteilung befand.

Wenn es keinen HCO-Teil (Abt. 7, l, 2) der Org gibt, schreit der LRH Comm dieser Org danach, daß die nächsthöhere Org handeln soll. Und wenn es keinen LRH Comm gibt, sollte die nächsthöhere Org erkennen, daß der HCO-Teil aufgrund von fehlenden Statistiken, Berichten oder fehlender Expansion verschwunden ist, und sowieso handeln.

Nun sagen Sie: "Aber das ist unbarmherzig! Kein Mitarbeiter würde …" Nun, eine solche Argumentation widerspricht den Tatsachen.

Sie verlieren nur dann Mitarbeiter und haben eine unbemannte Org (aus tatsächlicher Erfahrung und gemäß Daten), wenn Sie Leute mit niedrigen Statistiken hereinlassen. Personal

mit niedrigen Statistiken *wird* gute Mitarbeiter los. In einer Org, die nicht bemannt werden kann, gibt es einen SP!

Orgs, in denen die Ethik straff und erbarmungslos ist, vervielfachen sich!

Der Mensch gedeiht seltsamerweise nur in Gegenwart einer herausfordernden Umgebung. Das ist nicht meine Theorie. Das ist eine Tatsache.

Wenn die Umgebung der Org nicht herausfordernd ist, wird es keine Org geben.

Wir helfen mehr, als jede jemals verfügbare Hilfe es irgendwo tat. Wir sind beinahe das Äußerste an Hilfe. Dies überhäuft uns sogleich mit SPs, die Selbstmord begehen würden, um zu verhindern, daß irgendjemandem geholfen wird, und es setzt uns jedem dahergelaufenen, degradierten Wesen als "Schwächlinge" völlig aus. Sie sind sich sicher, daß wir nicht beißen werden, daher tun sie alles, was ihnen gefällt. Nur Zustände, die korrekt zugewiesen werden, können SPs und DBs aufspüren und hinauswerfen.

Wenn wir also so viel helfen, müssen wir auch imstande sein, im selben Verhältnis zu disziplinieren. Nahezu äußerste Hilfe kann nur mit nahezu äußerster Disziplin gegeben werden.

Tech kann nur Tech bleiben, wo Ethik korrekt und erbarmungslos ausgeübt wird. Verwaltung wie unsere muß erstklassig sein, weil unsere Orgs das wichtigste Gut handhaben – das Leben selbst. Unsere Verwaltung funktioniert also nur dort, wo Tech **in** ist. Und unsere Tech funktioniert nur dort, wo Ethik in ist.

Unser Ziel sind nicht ein paar psychiatrische Patienten, sondern ein geklärtes Universum. Was erfordert **das** also?

Das niedrigste Konfrontiervermögen, das es gibt, ist das Konfrontiervermögen des Bösen. Wenn ein lebendiges Wesen sich außerhalb seiner eigenen Valenz und in der Valenz eines gänzlich schlechten, wenn auch imaginären Bildes befindet, erhält man einen SP. Ein SP ist ein Nicht-Konfrontier-Fall, weil er, da er nicht in seiner eigenen Valenz ist, keinen Gesichtspunkt hat, von dem aus er irgendetwas auslöschen könnte. Das ist alles, was ein SP ist.

Aber die Menge an wissentlicher Verwüstung, die ein SP verursachen kann, ist leicht zu erkennen, wenn auch nur an den brutalen und grausamen Kriegen dieses Planeten.

Eine Führungskraft, die Böses nicht konfrontieren kann, ist bereits auf dem Weg, unterdrückerisch zu werden.

Direkt neben dem "Theetie-Wheetie"-Fall ist der völlig überwältigte Zustand, den wir SP (unterdrückerische Person) nennen.

Es ist so *leicht*, in einem Märchenland zu leben, in dem niemals irgendetwas Böses getan wird. Man bekommt das Bild einer netten, alten Dame, die inmitten einer Gangsterschlacht steht, Körper und Blut, das auf die Wände spritzt, und sagt: "Das ist so nett, es ist ja nur ein Jungenspiel mit Spielzeuggewehren."

Der Mitarbeiter mit niedrigen Statistiken, der niemals seine Statistiken hochbekommt, *erzeugt* niedrige Statstiken. Er ist nicht faul. Es ist eine "lieb und nett"-Haltung zu sagen: "Er arbeitet einfach nicht hart." Die Person mit den chronisch niedrigen Statistiken arbeitet **sehr**

hart daran, die Statistiken **unten** zu halten. Wenn Sie das lernen, können Sie Zustände zuweisen und eine Org zum Expandieren bringen.

Wenn Statistiken **nicht** hochkommen **wollen**, senken Sie den Zustand. Früher oder später werden Sie auf den **wirklichen** Zustand stoßen, der zutrifft.

Wenn Sie umgekehrt die Zustände steigern, werden Sie ebenso den Zustand erreichen, der zutrifft. Einige Mitarbeiter sind in chronischem *Machtzustand*. Wer weist ihn jemals zu? Sie übernehmen einen Posten – dessen Statistiken gehen in die Höhe. Nun, nur Statistiken des Postens, der gerade übernommen wurde, als Maßstab für seinen Zustand zu nehmen, ist falsch, da sein persönlicher Zustand *Macht* ist und gewesen ist. Und wenn es Macht ist, dann sollte dieser persönliche Zustand zugewiesen werden.

Das ist sehr leicht zu erkennen.

Aber was ist, wenn Sie ein Personalmitglied haben, bei dem die Statistiken zusammenbrechen, wann immer es einen Posten übernimmt!

Nun, Sie weisen diesen Zustand besser auch zu. Denn einfach genauso, wie der eine in Macht daran *arbeitet*, die Statistiken steigend zu halten, arbeitet auch derjenige im niedrigeren Zustand, ob man es nun gerne konfrontiert oder nicht, und bringt dabei in ebenso emsiger Weise nicht nur seine eigenen Postenstatistiken zum Zusammenbrechen, sondern auch die Statistiken der Posten, die an den seinen angrenzen!

Somit ist er zumindest in einem Zustand von Belastung, da der Posten, wenn er frei wäre, lediglich in Nichtexistenz wäre! Und da jemand neben dem Posten vielleicht ein kleines bißchen davon erledigt, könnte er sogar, vollkommen unbesetzt, in einen Zustand von Gefahr hinaufkommen!

DISKREPANZEN

Wenn Statistikkurven untereinander Diskrepanzen aufweisen, ist **irgendeine** Statistikkurve falsch.

Wenn Sie eine falsche Statistikkurve finden, so weisen Sie jedem, der sie absichtlich und wissentlich fälschte, einen Zustand von Belastung zu, da diese Handlung bei weitem schlimmer ist als eine Nicht-Befolgung.

Und es wäre besser, wenn Sie dem eigentlichen Bereich gegenüber, von dem die falsche Statistikkurve herkam, wachsam sind, da dort ein Tiger ist. Nur eine Untersuchung der gründlichsten Art im physikalischen Universum (oder ein Ausschuß, falls er weit entfernt ist) wird die **anderen** Verbrechen aufdecken, die dort vor sich gehen. Es gibt immer *andere* Verbrechen, wenn Sie einen falschen Bericht erhalten. Die Erfahrung wird einen dies lehren, wenn man wirklich hinsieht.

GEGENSEITIGKEIT

Es ist mehr als eine Policy, daß man den Zustand erhält, den man nicht korrekt und prompt zuweist *und* durchsetzt.

Es ist eine Art Naturgesetz. Wenn Sie Ihre Führungskräfte herumtrödeln lassen und sie, sagen wir mal, in einem Gefahrzustand bleiben lassen, Sie jedoch keinen zuweisen und durchsetzen, so werden diese zweifellos **Sie** in einen Gefahrzustand bringen, ob dieser nun zugewiesen wird oder nicht.

Denken Sie *daran*, wenn Sie mit Ihrem Finger "am Abzug" zögern. Das Naturgesetz entstammt dieser erschreckenden Tatsache.

Wir haben vor langer, langer Zeit Ethik nicht hineinbekommen. Wir haben gepatzt. Und die ganze Menschheit geriet in den Schlamassel, in dem sie bis zum heutigen Tag verblieben ist.

Und wenn wir durchaus, durchaus in diesem Universum leben wollen, werden wir zumindest Ethik hineinbekommen und es gründlich säubern müssen.

Ob das leicht zu konfrontieren ist oder nicht, gehört nicht zur Sache. Die schreckliche Wahrheit ist, daß unser Schicksal **weit** unkonfrontierbarer ist!

Nun müssen wir eine äußerst raffinierte Tech haben, um uns aus der Klemme zu helfen. Und ich versichere Ihnen, daß diese Tech niemals in kommen oder überhaupt nutzbringend verwendet wird, außer:

1. wir bekommen Ethik in, und
2. Scientology Orgs expandieren in normalem Ausmaß. Nur dann können wir frei sein.

Das also ist es, wie und **warum** Sie Zustände zuweisen und durchsetzen. Es ist die einzige Art und Weise, wie jeder schließlich gewinnen wird.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:jp.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 4. DEZEMBER 1966

Remimeo

Admin-Know-How

EXPANSION
DIE THEORIE VON POLICY

Es ist nicht sehr schwer, das grundlegende Prinzip zu begreifen, das allen Policy Lettern und allem Organisieren zugrunde liegt.

Es ist eine empirische (eine beobachtete und durch Beobachtung bewiesene) Tatsache, daß nichts ewig genau gleich bleibt. Dieser Zustand ist diesem Universum fremd. Dinge wachsen oder sie werden kleiner. Sie können offenbar nicht dasselbe Gleichgewicht oder die gleiche Stabilität aufrechterhalten.

Daher expandieren Dinge oder sie schrumpfen. Sie bleiben in diesem Universum nicht auf gleichem Niveau. Außerdem schrumpft etwas, wenn es versucht, auf gleichem Niveau und unverändert zu bleiben.

Somit gibt es drei Aktionen, und nur drei. Erstens Expansion, zweitens, die Anstrengung, auf dem gleichen Niveau oder unverändert zu bleiben, und drittens die Schrumpfung oder das Kleinerwerden.

Da nichts in diesem Universum exakt gleich bleiben kann, wird also die obige zweite Aktion (sich auf einem Niveau zu halten) zur dritten Aktion werden (Verkleinerung), wenn man dem Ablauf ungestört seinen Lauf läßt und wenn nicht durch eine äußere Kraft darauf eingewirkt wird. Somit sind die obigen Aktionen zwei und drei (auf einem Niveau bleiben und kleiner werden) einander im Potenzial ähnlich, und beide führen zur Verkleinerung.

Damit bleibt nur Expansion als die einzige positive Aktion, die dazu tendiert, Überleben zu garantieren.

Die Grundannahme in allen Policy Letter ist, daß wir zu überleben beabsichtigen, und zwar auf allen Dynamiken.

Um zu überleben, muß man also expandieren, da dies der einzige sichere Arbeitszustand ist.

Wenn man auf gleichem Niveau bleibt, hat man die Tendenz zu schrumpfen. Wenn man schrumpft, so vermindern sich die eigenen Überlebenschancen.

Daher ist nur eine Möglichkeit übrig, und die liegt für eine Organisation in Expansion.

PRODUKT

Um zu expandieren, braucht eine jede Firma ein Produkt, nach dem Nachfrage besteht, und den Willen und das Können, um es zu produzieren und zu liefern. Es kann eine Dienstleistung oder ein Artikel sein.

Wenn eine Firma ein Produkt hat, nach dem Nachfrage besteht, und den Willen und das Können, um es zu produzieren und zu liefern, muß sie auf Expansion hin organisieren. Wenn sie das macht, wird sie überleben. Wenn die Firma in der Richtung organisiert, auf dem gleichen Niveau zu bleiben, oder versucht, kleiner zu werden, so wird sie untergehen.

Dies läßt sich bei Nationen leicht beobachten. Jedes Mal, wenn eine Nation versucht, gleich zu bleiben oder sich zu verkleinern, geht sie gewöhnlich unter. Sie braucht nicht unbedingt danach zu streben, ihre Grenzen auszuweiten. Sie kann auch ihren Einfluß und ihre Dienste ausweiten. Tatsächlich ist im Falle einer Nation die Anstrengung, die Grenzen auszuweiten, ohne eine Nachfrage nach ihrem Einfluß und ihren Produkten zu steigern, eine Hauptursache für Krieg. Wenn eine Nation die Nachfrage nach ihrem Einfluß und ihren Produkten ausweitete, so würde sie ohne Krieg expandieren. Wenn eine Nation versucht, lediglich durch Waffengewalt zu expandieren, und nicht die Nachfrage nach ihren Produkten ausweitet, so ergibt dies ein finsteres Zeitalter oder zumindest eine gesellschaftliche Katastrophe.

In seiner Frühzeit herrschte in Rom eine große Nachfrage nach seiner sozialen Technologie und seiner Herstellungsfertigkeit, und nur ein grausamer Zug im Römischen Reich brachte die Römer dazu, Krieg zu führen, um zu expandieren. Britannien zum Beispiel war bereit, römische Körbe, Töpferwaren und Kunst willkommen zu heißen und hatte nahezu ein Jahrhundert lang danach verlangt, als Cäsars bösartige Ambitionen tatsächlich das reibungslose Voranschreiten Roms ruinierten, indem aufgezwungene Expansion mit Waffengewalt die Nachfrage nach römischen Produkten überstieg. Das war ein römisches Produkt, das niemand wollte – Cäsar und seine Legionen.

Das Produkt der Psychiatrie, weitere Geisteskrankheit zu schaffen, wurde von den Leuten nicht verlangt, jedoch vom Staat, der die Leute niederdrücken oder sie zumindest unten halten wollte. Die Psychiatrie expandierte also durch Regierungsverordnungen, nicht durch allgemeine Nachfrage; und sie läuft deshalb derzeit Gefahr, total ausgelöscht zu werden, denn ihr Einfluß ist vollständig davon abhängig, in die Parlamente und Regierungsschatzkammern hinein zu "expandieren", und stützt sich auf keinerlei wie auch immer geartete Ausweitung irgendeiner Nachfrage vonseiten der Öffentlichkeit und auf kein Produkt außer Mord.

Die römisch-katholische Kirche hatte einmal durch tatsächliche Behandlungen, durch Reliquien und Wunder ein Heilungsprodukt, und dafür bestand große Nachfrage bei der Öffentlichkeit und schließlich sogar bei den Barbaren. Aber sie begann, den Fortschritt in der Wissenschaft und dem Wissen zu bekämpfen, und ihr Produkt verwandelte sich in exportierte Unwissenheit, gestützt durch Autodafes (Ketzerverbrennungen), und sie hörte dadurch auf zu expandieren und schrumpft heute rapide.

Noch früher expandierte der Buddhismus beständig, da er niemals in anderen Gebieten außer dem des Lernens nach Ausdehnung strebte. Der Buddhismus versagte in Indien nur deshalb, weil seine Mönche lasterhaft wurden, weil sie aufhörten, echte Lehren zu vermitteln, und weil sie höchstwahrscheinlich allein in Indien durch die islamische Eroberung dieses unglücklichen Landes irgendwann um die Zeit des siebten Jahrhunderts beiseite gefegt wurden.

Das Britannien des zwanzigsten Jahrhunderts versuchte aktiv, sein Weltreich schrumpfen zu lassen, und tat dies zur Melodie einer internen wirtschaftlichen Katastrophe.

DAS EINZIGE PRINZIP

Es sollte somit offensichtlich sein, daß Schrumpfen zum Tode führt und Expansion zum Leben, vorausgesetzt, daß man eine Nachfrage als solche sowie den Willen und das Können aufrechterhält, ein Produkt herzustellen und zu liefern.

Wenn, wie in unserem Falle, das Produkt sehr vorteilhaft ist und wenn wir fortfahren, zu produzieren und zu liefern, dann ist die Nachfrage sichergestellt. Damit befinden wir uns in einer glücklichen Lage. Und wir befinden uns auch insofern in einer glücklichen Lage, als daß kein Squirrel, so sehr diese Leute es auch versuchen mögen, jemals imstande ist, unser Produkt zu duplizieren – da eine Abänderung (nämlich die Abänderung des Warenzeichens) zu anderen Abänderungen führt, und sofort haben diese Leute weder Produkt noch Nachfrage – diese Beobachtung selbst ist empirisch. Kein Squirrel hat sich in den vergangenen sechzehn Jahren länger als zwei oder drei Jahre gehalten. Und es hat viele gegeben. Daß sie squirreln, zeigt genügend Unredlichkeit, um die Öffentlichkeit zu vertreiben, sobald die Leute aus der Öffentlichkeit vom Original hören.

Daher können wir – vorausgesetzt, daß wir den Willen und das Können aufrechterhalten, zu produzieren und Dienste zu erbringen – expandieren, und eine anständige, sich fortsetzende Expansion ist möglich.

All unsere Policies bauen also auf **Expansion**. Sie gehen davon aus, daß wir zu überleben wünschen.

Und sie legen den Nachdruck auf die Produktion und Vermittlung eines ehrlichen, nicht gesquirrelten Produktes.

Sie zielen darauf ab, eine fortgesetzte und sich ausweitende Nachfrage sicherzustellen, indem sie sicherstellen, daß das Produkt gut und vorteilhaft bleibt.

Die Technologie selbst ist vollständig, aber sie expandiert ebenfalls durch Erfahrung mit ihrer Anwendung und durch Vereinfachung ihrer Präsentation.

Aber die Grundlagen der Technologie abzuändern wird die Expansion stoppen, denn sie besteht aus dem, was wir produzieren, nicht aus dem, was wir aufbauen.

Wir bauen ein besseres Universum. Es ist bis jetzt kein gutes Universum gewesen, um darin zu leben, aber es kann eines sein.

Unser Bestrafungsfaktor ist unser Ethiksystem, und es existiert, um die Qualität des Produktes sicherzustellen und um die Schwächung der Nachfrage nach dem Produkt zu verhindern.

INTERPRETATION VON POLICY

Die Organisation hat also ihre ganzen Policies daraufhin ausgerichtet zu expandieren.

Es erfordert viele Dinge, um Expansion sicherzustellen.

Wenn Sie Policies interpretieren, sollten sie daher nur im Hinblick auf **Expansion**, als einzigen Faktor, der für sie maßgebend ist, interpretiert werden.

Dies kann dazu dienlich sein, Fragen über Policies klarzustellen. Die korrekte Interpretation führt immer zu Expansion, nicht zur Aufrechterhaltung einer Ebene oder zu Schrumpfung.

Zum Beispiel verbieten Policies das Betreten des Gebietes der Heilung. Dies gilt einzig und allein deshalb, weil es zu viele Schwierigkeiten mit denjenigen gibt, die dieses Gebiet innehaben, und nur offener Krieg (für den keine Nachfrage vorhanden ist) könnte die Probleme mit diesen Leuten lösen. Dies scheint eine Bremse für Expansion zu sein. Es ist nur eine Bremse, in Abwesenheit von Nachfrage durch Krieg zu expandieren. Der richtige Weg zu expandieren besteht daher darin, die allgemeine öffentliche Nachfrage nach und nach aufzubauen, die Öffentlichkeit durch Erfahrung erkennen zu lassen, daß man heilt, und wenn riesengroße Nachfrage nach einem besteht, die Policies neu zu interpretieren oder als Bremse für die Expansion abzuschaffen. Da man nur mit Hilfe äußerer Nachfrage nach dem Produkt expandieren kann, hat man – wenn man in Abwesenheit einer spezifischen Nachfrage nach dem Produkt zu expandieren versucht – Krieg, und Krieg führt nicht zu mehr Expansion, als Ketzerverbrennungen und andere Brutalitäten zur Expansion der katholischen Bewegung geführt haben.

Man interpretiert also Policy im Hinblick auf *anständige Expansion*, die anständig abläuft.

KORREKTE EXPANSION

Expansion, die, nachdem sie stattgefunden hat, ihr Territorium ohne Anstrengung halten kann, ist eine anständige und korrekte Expansion.

Hitler hat (genau wie Cäsar) nicht "sein erobertes Territorium gefestigt". Es war unmöglich, dies zu tun – nicht, weil er keine Truppen gehabt hätte, sondern weil er keine wirkliche Nachfrage nach deutscher Technologie und deutscher Sozialphilosophie hatte, bevor er die Eroberung begann. Daher verlor Hitler seinen Krieg, und das faschistische Deutschland starb. Es ist nahezu unmöglich, Territorien zu festigen, wenn man von vornherein nicht eingeladen gewesen ist und Zwang benutzt werden mußte, um zu expandieren.

Man kann einen wirklichen Unterdrücker durch Zwang entfernen, um sicherzustellen, daß sich dann Nachfrage aufbaut, vorausgesetzt, man versucht nicht, dem Unterdrücker und allen um ihn herum das Produkt aufzuzwingen.

Der Unterdrücker als Individuum kann durch Zwang entfernt werden, weil er ein Anti-Nachfragefaktor ist, der falsche Aussagen und Lügen benutzt, um zu verhindern, daß Nachfrage entsteht. Aber man muß sich beim Entfernen des Unterdrückers sicher sein, daß das eigene Produkt und die eigene Lieferung noch immer korrekt und ehrlich sind und in keiner Weise für irgendetwas anderes als Unterdrücker unterdrückerisch sind.

Außerdem muß man die Tür mindestens einen Spalt weit offen lassen, man darf sie niemals gegenüber irgendjemandem mit einem Knall schließen, denn es kann sich dort noch immer eine Nachfrage entwickeln.

Der einzige Weg, eine groß angelegte Revolution zu starten, ist, die Tür total und gründlich zuzuschmettern. Man muß sie immer einen Spalt weit offen lassen. Der Unterdrücker kann widerrufen und sich entschuldigen. Der Almosenempfänger kann durch bestimmte Handlungen, ganz gleich wie unwahrscheinlich es sein mag, Service erwerben usw.

Kurz gesagt, benutzen Sie Zwang nur, um betrügerische Anti-Nachfragefaktoren außer Gefecht zu setzen. Lassen Sie jedoch die Tür wenigstens einen Spalt weit offen, für den Fall, daß sich Nachfrage ohne Zwang entwickelt. Schließen Sie niemals gegenüber einer möglichen Nachfrage endgültig die Tür.

Sie können Nachfrage anregen, Sie können sie erschaffen. Aber Sie können nur in eine Nachfrage bequem und anständig expandieren.

Das Entfernen eines Unterdrückers bringt nur ein potenzielles Auftauchen von Nachfrage von dem Bereich, den er beherrschte. Dieses Potenzial muß durch irgendwelche Mittel – die besten sind gute Verbreitungsarbeit und gute Beispiele für Dienste – zu Nachfrage werden, bevor man ein Gebiet wirklich innehaben kann.

Deshalb können rein durch Waffengewalt eingenommene Bereiche in Abwesenheit von Nachfrage nach dem Produkt – und somit die Nachfrage des Bereiches nach Einnahme und Festigung – niemals durch Waffengewalt gehalten werden.

Da wir ein Produkt haben, das im höchsten Sinne befreit und entaberriert, gibt es natürlich ein Ende des Spiels. Aber dieses Ende liegt so weit in der Zukunft, da es ein ganzes Universum umschließt, daß es nur minimale Erwägung erfordert.

Expansion erfordert einen Bereich, in den hinein man expandieren kann. Und wir laufen keinerlei Gefahr, daß er uns je ausgeht.

Wenn wir, wie Nationen häufig von sich denken, von Expansion unserer Grenzen auf einem Planeten oder hinein in die Bevölkerung eines Planeten abhängig wären – wie Firmen annehmen – so hätten wir allein schon aufgrund der territorialen oder Bevölkerungsbegrenzungen Bremsen für die Expansion. Aber es ist nicht wahrscheinlich, daß wir auf solche Barrieren stoßen werden, und dies gilt für einen Zeitraum, der so lang ist, daß wir unser Expansionspotenzial als unendlich betrachten können – und die einzige Organisation sind, die dies

ehrlicherweise in Erwägung ziehen darf. Wir erobern sowieso nicht Land in dem Sinne, wie Regierungen es tun.

ÜBER-EXPANSION

Alle Faktoren in Policies sind also auf Expansion hin ausgerichtet.

Und dies führt zu einer Möglichkeit, über die einem Fragen gestellt werden können, nämlich die der Über-Expansion.

Man kann "über-expandieren", indem man zu schnell zu viel Territorium erlangt, ohne zu wissen, wie man damit fertig wird. Man kann neues Territorium so schnell erobern, wie man will, **wenn** man weiß, wie man mit der Situation fertig wird.

Es gibt mehrere Wege, wie man "über-expandieren" kann. Sie alle laufen auf überforderte Verwaltungslinien in einer *einzelnen* Verwaltungseinheit hinaus.

Dafür muß man das Prinzip kennen, auf dessen Grundlage die Organisierungstafel ursprünglich entworfen wurde. Es ist das Prinzip Thetan-Verstand-Körper-Produkt.

Wenn ein Thetan vorhanden ist, so kann ein Verstand (ein Organisationspotenzial, nicht eine schädliche Masse) aufgebaut werden, ein Verstand, der einen Körper organisieren wird, welcher ein Produkt produzieren wird.

Wenn irgendeines von diesen Elementen (Thetan-Verstand-Körper-Produkt) fehlt, dann wird eine Organisation fehlschlagen.

Der Mensch ist so aberriert, daß alle mentalen Aktionen für ihn Aktionen des reaktiven Verstandes zu sein scheinen. Aber es muß in Organisationen eine Daten-Problemlösungs-Koordinations-Einheit geben, um einen Körper aufzubauen. (Ein Thetan kann dies ohne viel Masse machen, da er sein Erinnerungsvermögen, seine Wahrnehmung und seine Intelligenz hat.) Wir haben demzufolge eine Beratende Versammlung zum Koordinieren von beschafften Daten und zum Erkennen und Lösen von Problemen. Oberhalb davon muß es einen Thetan geben, der etwas davon abgelöst ist. Dies kann ein höherer Verstand sein (Beratende Versammlung), welche für die niedrigere Beratende Versammlung als Leiter fungiert.

Der Verstand muß operieren, um einen Körper zu bilden. Dieser Körper besteht aus dem MEST (Materie, Energie, Raum und Zeit) und den Mitarbeitern der Organisation.

Dieser Körper muß ein Produkt produzieren. Im HGC sind dies zum Beispiel gelöste Fälle.

Jeder kleinere Teil der ganzen Organisation ist ebenfalls Thetan-Verstand-Körper-Produkt. Häufig ist die Führungskraft sowohl Thetan als auch Verstand, aber sobald das Aktivitätsvolumen zu groß wird, muß die Führungskraft einen separaten Verstand bilden, wie zum Beispiel ein Verwaltungskomitee oder einen persönlichen Mitarbeiter, damit diese den Verstand bilden. In einer solchen Einheit, die kleiner ist als die ganze Org, gibt es nichtsdestoweniger einen Körper (die Mitarbeiter und das MEST der Einheit). Und es muß ein spezifisches Produkt geben. Das Produkt fehlt manchmal, und manchmal ist es inkorrekt zugewiesen, aber wenn das der Fall ist, wird die Einheit nicht funktionieren.

Über-Expansion tritt nur auf, wenn man versucht, die größere Menge mit derselben Anzahl von Thetan-Verstand-Körper-Produkt zu handhaben, die man vorher hatte.

Daraus sehen Sie, wieso allein arbeitende Praktizierende ihre Praxis nicht ohne Überarbeitung expandieren können.

Daraus sehen Sie auch, wieso manche Führungskräfte gegenüber der Idee von Expansion verstimmt sind, weil sie (da es ihnen an organisatorischem Durchblick fehlt) es einzig und allein als Überarbeitung betrachten. Sie erkennen nicht, daß man, wenn man Menge und Aktivitätsvolumen expandiert, auch die Organisation expandieren muß.

Es gibt einen falschen Weg und einen richtigen Weg, eine Organisation zu expandieren.

Der falsche Weg ist, endlos Personal und Hilfsmittel hinzuzufügen (eine Neigung, die Regierungen haben), ohne der Organisation als solcher etwas hinzuzufügen.

Wenn Sie beständige, riesige Überfluß-Zustände hätten, würden Sie schon bald in einen Zusammenbruch geraten, wenn Sie nicht auch *durch neue Organisationseinheiten* oder Zweigbereiche expandierten.

Beim Übernehmen eines neuen Gebietes oder Operationsbereiches zum Beispiel geht man fehl, wenn man dieses Aktivitätsvolumen dem Aktivitätsvolumen der grundlegenden Organisation hinzufügt.

Sind riesige, eskalierende Überfluß-Zustände vorhanden, muß man analysieren, was sie verursacht, und sie verstärken. **aber** man muß auch sehen, welche neue **Art** von Aktivitätsvolumen hinzugefügt wird.

Wenn man eine neue **Art** von Aktivitätsvolumen findet, baut man eine Unterorganisations-Einheit auf, die in sich selbst so vollständig ist, daß sie es handhabt.

Wenn wir jetzt mengenweise "Geschäftsleute" bekommen, so richten wir unter der Kontrolle der ursprünglichen Organisation das Folgende ein:

1. Einen Thetan, um es zu überwachen,
2. einen Verstand, um es zu koordinieren,
3. einen Körper, um es zu handhaben, und
4. ein neues Produkt namens "zu einem Release gebrachte/geklärte Geschäftsleute".

Wenn man dann feststellen würde, daß die neue Einheit, die mittlerweile hart daran arbeitet, sich selbständig zu sieben Abteilungen zu formen, eine große Nachfrage nach und hohe Statistiken bei einem Organisations-Führungs-Kurs bekommt, so muß die Einheit damit aufhören, diesen Kurs unentgeltlich zu liefern, und statt dessen ihre "Geschäftsakademie" aufbauen, welche den Organisations-Führungs-Kurs als Unterabteilung 10 abhält, wobei man dafür einen Thetan, Verstand und Körper ernennt sowie ein Produkt erreicht, nämlich "ausgebildete Geschäftsleute". Und dann muß dafür gesorgt werden, daß Einheiten zur Unterstützung dieser Unternehmung in anderen Abteilungen entstehen sowie eine Ethik-Einheit, um zu verhindern, daß die Nachfrage geschwächt wird und eine erneute Aberrierung geschieht.

Dies kann sogar rückwärts laufen. Man richtet in der Verbreitungsabteilung eine Einheit "Werbesektion für das Geschäftskursprojekt" ein und stimuliert die Nachfrage, und wenn sie da ist, richtet man eine Unterabteilung 10 für das Projekt ein.

Und bald schon haben alle sieben Abteilungen zusätzliche Einheiten, die sich um diese neue Aktion kümmern, eine jede mit Thetan-Verstand-Körper-Produkt. Die Produkte sind unterschiedlich, aber sie alle laufen hinaus auf "ausgebildete Geschäftsleute", ganz egal, ob diese Produkte nun das Schaffen von Nachfrage, die Finanzierung oder das Geben der Dienste sind.

Über-Expansion ist also im Wesentlichen nur Unter-Organisation.

Man kann natürlich "über-expandieren", indem man das Geben von Diensten versucht, während keine Nachfrage vorhanden ist, wodurch man finanzielle Verluste verursacht. Konzentrieren Sie sich in einem solchen Fall nur auf das Schaffen *neuer* Nachfrage, nicht darauf, alte Nachfragen mit Diensten zu versorgen. Dies ist übrigens der üblichste Fehler in unseren Organisationen. Sie schrumpfen, weil sie nicht *neue* Nachfrage erschaffen und sich nur darauf konzentrieren, bei denen Nachfrage zu erzeugen, die bereits nachfragen (was die faule, leichte Tour ist).

Neue Nachfrage zu entwickeln ist teuer. Man sieht daher häufig, wie Finanzeinheiten Ausgaben für "neue Nachfrage" mißbilligen und die Auflagenzahl von Magazinen reduzieren, keine neuen Versandlisten kaufen usw.

Um eine neue Unterorganisation zu starten, richtet man sie auf der Grundlage potenzieller Nachfrage ein, man richtet Ethik ein, um die Schwächung der Nachfrage oder schlechten internen Service oder schlechte Ausführung zu verhindern, man arbeitet an der Steigerung der Nachfrage, man führt die Dienste ein, man richtet externe Ethik ein, um zu verhindern, daß die Nachfrage geschwächt wird, und man steigert die Nachfrage durch Verbreitung an *neue* und *alte* Bereiche von Nachfrage; man steigert die Dienste, man stellt das Produkt sicher, erweitert die Organisation (nicht bloß das Personal), steigert die Nachfrage in neuen und alten Bereichen, man strafft die Ethik, verbessert Service-Einrichtungen usw. usw.

Es ist beständige Expansion der Menge, beständige Expansion der Organisation, beständige Expansion der Nachfrage. Wo das eine den anderen hinterherhinkt, gerät man in Schwierigkeiten.

Es ist nahezu unmöglich, eine nicht expandierende Organisation mit Leichtigkeit zu leiten. Man gerät in finanzielle Krisen, Schwierigkeiten mit den Mitarbeitern und Arbeitsüberlastung. Der Verfall hat eingesetzt. Und den zu bekämpfen wird mit Sicherheit zur Überarbeitung einer Führungskraft führen. Der leichteste Weg ist zu expandieren. Dann hat man die Hilfe.

Zusammenfassung: Beim Verstehen von Policy muß man ihren Schlüssel verstehen, und das ist Expansion.

Nur eine Scientology Organisation hat einen unbegrenzten Horizont. Aber eine jede Organisation muß expandieren, um zu überleben.

Die einzigen Möglichkeiten, wie man "über-expandieren" kann, bestehen darin, es zu versäumen, mit neuer Nachfrage zu expandieren und – sowohl was organisatorische Expansion als auch was Anzahl angeht – gleichmäßig mit ihr Schritt zu halten.

Es ist einfacher zu expandieren, als "auf gleichem Niveau zu bleiben".

Organisationen und Einheiten, die nicht expandieren, können nicht auf gleichem Niveau bleiben und deshalb schrumpfen sie.

Org-Führungskräfte und Org-Mitarbeiter sind nur dann überarbeitet, wenn sie es sich nicht leisten können zu expandieren und somit die Hilfe nicht beschaffen können, die sie brauchen, um die Arbeit zu erledigen – ganz abgesehen davon, daß durch Schrumpfung mehr Probleme geschaffen werden als durch Expansion.

Scientology Organisationen sind für Expansion bestimmt.

Expansion erfordert eine Expansion sämtlicher beteiligter Faktoren, und wenn etwas nicht im gleichen Tempo wie der Rest expandiert, so werden Schwierigkeiten verursacht.

Eine einheitliche Expansion von Nachfrage, Ethik und Diensten in neue Gebiete und Bereiche genauso wie in alte Bereiche der Unternehmung sind notwendig, um Aktivitäten ohne Schwierigkeiten zu haben.

Jedes Mitglied und jede Einheit einer Organisation hat ein Produkt, das zum ganzen Produkt einer Organisation beiträgt, falls es sich von diesem unterscheidet.

Das letztendliche Produkt von Scientology ist ein Universum, das anständig ist und in dem man glücklich leben kann – nicht degeneriert und durch Unterdrücker in einen erbärmlichen Zustand gebracht, wie es in der Vergangenheit war. Dies wird erreicht, indem man Individuen von ihren Aberrationen befreit und indem man verhindert, daß Unterdrücker die Nachfrage schwächen und die Leute erneut aberrieren; und dies ist die Methode der Expansion.

Wenn wir in diesen frühen Tagen der Scientology irgendwelche Schwierigkeiten haben, dann entstanden sie durch ein früheres Ungleichgewicht der Expansion.

Nachfrage wurde geschaffen, ohne Unterdrücker in den Griff zu bekommen, und diese ungleichmäßige Expansion brachte uns einen Arbeitsrückstand nicht in Ordnung gebrachter Ethik in der Gesellschaft ein. Wir brauchen nichts weiter zu tun, als unseren Arbeitsrückstand in jenen Organisationsfunktionen nachzuholen, die nicht zum nötigen Zeitpunkt expandiert wurden, und alles wird reibungslos laufen.

Jedes Mal, wenn Sie nicht einheitlich mit sämtlichen Funktionen expandieren, erhalten Sie einen Anschein von Über-Expansion in ein paar Funktionen. Die beste Lösung ist nicht, die expandierten Funktionen, welche übermäßig hinausgegriffen haben, wieder aufzuheben, sondern zu ihnen aufzuschließen, indem man diejenigen expandiert, die zu unterstützen man vernachlässigt hat. Sie werden Schwierigkeiten haben, wo auch immer Sie eine Expansion

beschränken, denn das ist Schrumpfung. Die Lösung liegt im Rahmen des Möglichen darin, alles andere voranzubringen, um zum expandierten Teilbereich aufzuschließen, während man diesen noch immer in ruhigerer Weise weiterhin expandiert.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:jp.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 2. NOVEMBER 1970
Ausgabe II

Remimeo

Org-Serie Nr. 12

DIE THEORIE VON SCIENTOLOGY-ORGANISATIONEN

Dieses "HCO-Bulletin" vom 21. Sept. 58 erklärt, wie sich eine Scientology Organisation vom "industriellen Ideal" unterscheidet.

Die industrielle Vorstellung von Organisation ist eine Art Zahnrad-Organisation, in der jedes ihrer Mitglieder völlig fest auf einem Posten ist und nur exakte Aufgaben ausführt, wobei alle Zahnräder beabsichtigen ineinanderzugreifen. Die industrielle Vorstellung unterscheidet nicht zwischen einer *Maschine* und einer aus Menschen bestehenden oder lebenden Organisation.

Die Produkt-Gesetze[6] (Produkte l, 2, 3 und 4, wie sie in dieser Org-Serie angegeben sind) sind sowohl auf eine lebende als auch auf eine maschinelle Organisation anwendbar sowie auf jede Organisation. Da eine lebende und eine maschinelle Organisation diese Gesetze gemeinsam haben, bringt der Industrielle die lebende und die maschinelle Organisation durcheinander.

Im HCO PL vom 29. OKT. 70, ORG-SERIE NR. 10, DIE ANALYSE VON ORGANISATION ANHAND DES PRODUKTS, wird dieser Unterschied zwischen einer lebenden und einer maschinellen Organisation ebenfalls erwähnt.

Da die industrielle Vorstellung bereits in dieser Org-Serie erwähnt wurde und da diese Org-Serie hauptsächlich auf lebende (nicht maschinelle) Organisationen Anwendung findet und da Leute dazu tendieren, in ein maschinelles Organisationsmuster zu verfallen (und auch dazu, eine lebende Organisation zu verwenden, um ihr eigenes Spezialgebiet *nicht* bestens zu kennen), wird diese frühere Ausgabe über die lebende Organisation vollständig herausgegeben:

[6] Siehe HCO PL 29. Okt. 70, Die Analyse Von Organisation anhand des Produkts

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
London (Herausgegeben in Washington)
HCO BULLETIN VOM 21. SEPTEMBER 1958

Für alle Mitarbeiter-Hüte

THEORIE VON SCIENTOLOGY-ORGANISATIONEN

Eine Organisation ist eine Anzahl von Terminalen und Kommunikationslinien, die durch eine gemeinsame Zielsetzung vereint sind.

Die Tätigkeiten in einer Organisation können alle unter der Überschrift von Partikelbewegung und -veränderung klassifiziert werden. Um einen Posten, eine Unterabteilung oder eine Organisation zu analysieren, machen Sie eine Liste von jedem Partikel, das von ihm beziehungsweise ihr gehandhabt wird (ob Arten von Körpern, Arten von Kommunikationen oder irgendetwas anderes). Und folgen Sie jeder Sache von dem Punkt an, wo sie in den Posten, in die Unterabteilung oder in die Organisation eintritt, bis zu dem Punkt, wo sie hinausgeht. Wenn ein Partikel nicht *richtig* gehandhabt und *richtig* weitergegeben wird, gibt es eine Verwirrung oder Sackgasse. Eine Organisation zu organisieren erfordert mehr als Theorie. Man muß die Partikel untersuchen und auflisten sowie ihre Abläufe und ihre gewünschten Eigenschaftsänderungen auf den Wegen herausfinden. Dann muß man dafür sorgen, daß Terminale und Kommunikationslinien existieren, um das Partikel zu empfangen, zu verändern und weiterzugeben. Alle Arten von Partikeln gehören jemandem, werden irgendwie gehandhabt, kommen irgendwoher und gehen irgendwohin. Es gibt keine Verwirrungen, wenn für jede Art von Partikel Linien, Terminale und Handlungen vorhanden sind.

Urteilsvermögen und Entschlußkraft werden bei jedem Mitarbeiter-Posten benötigt. Wenn die Handhabung von Dingen nur eine "Nebensache" ist, dann ist auch Ihr Mitmensch eine "Nebensache".

In einer Scientology Organisation gibt es keine Arbeiter. Wir sind alle Manager dieser Partikel.

Arbeitsabläufe sind nicht Befehle, etwas zu bearbeiten, sondern Richtungen, in die man gehen soll. Ein Arbeitsablauf ist nicht notwendigerweise für alle Fälle korrekt. Er ist nur für die meisten Fälle korrekt. Roboter können mit Livingness nicht umgehen. Roboterorganisationen und Roboterzivilisationen versagen. Sie *scheinen* nur zu funktionieren – so wie das kommunistische Reich zu funktionieren *scheint*, bis man herausfindet, daß alle darin am verhungern sind. Eine *perfekte* Organisation ist keine Maschine, sondern ein Muster von Übereinstimmungen. Ein Ablauf ist einfach das Verfahren, *über das Übereinstimmung besteht*. Er wird nicht nur gelegentlich verletzt, dann und wann sollte er sogar verletzt werden. Die beteiligten Terminale treffen die Übereinstimmung, oder der Ablauf funktioniert nicht. Ein Ablauf entlang Terminalen, die nie übereingestimmt haben, ist kein Ablauf, sondern ein Labyrinth. Leute stimmen mit Postulaten überein, die sie verstehen und schätzen können. Deshalb beginnt ein Ablauf und eine Bearbeitung mit einem Partikel, entwickelt sich mit ei-

ner Theorie, kommt mit einer Übereinstimmung zum Leben und funktioniert weiterhin aufgrund von Urteilsfähigkeit und Entschlußkraft.

Die Arbeit wird nicht durch das Weiterleiten, die Kommunikationslinien oder das Muster einer Organisation erledigt. Die Arbeit wird von lebenden Wesen getan, die gesunden Verstand und Können gebrauchen. Das organisatorische Muster erleichtert ihre Arbeit lediglich und vermindert Verwirrung und Überbelastung. Regierungen, Armeen und große Forschungsinstitute reduzieren sich auf Abläufe und Titel. Sie arbeiten nicht. Sie erledigen keine Arbeit. Sie berücksichtigen die menschlichen Faktoren nicht. Deshalb werden Sklavengesellschaften (die nur aus Abläufen und nicht denkenden Terminalen bestehen) letztendlich immer von freien Völkern besiegt. Es gibt einen Punkt, an dem Abläufe und exakte Verfahren aufhören zu funktionieren, genau wie es einen Punkt gibt, an dem angesichts der Menge an Arbeit Individualität und fehlendes Teamwork aufhören zu funktionieren. Eine optimale Organisation ist niemals strikt das Eine oder das Andere. Völliger Individualismus und völlige Mechanisierung sind gleichermaßen unmöglich. Wenn also Sie oder Ihre Unterabteilung oder Ihre Organisation scheinbar zu sehr zum Einen oder Anderen neigen, dann *schreien* Sie, anstatt zu reden. Eine schlechte Organisation wird Sie feuern, und Sie können etwas Lohnenderes tun. Eine gute Organisation wird zuhören. **Aber** – haben Sie immer eine *bessere* Idee als die, die in Gebrauch ist. Murren und die Weigerung zu arbeiten funktionieren nicht. In einer guten Organisation wird eine bessere Idee, die Sie mit den Terminalen links und rechts von Ihnen durchgesprochen und in prägnanter Form niedergeschrieben und eingereicht haben, in die Tat umgesetzt werden. Natürlich gibt es immer die Möglichkeit, daß durch die neu vorgeschlagene Bearbeitung woanders etwas durcheinander gebracht wird. Wenn das geschieht, haben Sie das Recht, davon zu erfahren.

Eine "Organisation" erledigt die Arbeit nicht. Als ein geordneter Plan hilft sie ihren Terminalen, die Arbeit zu erledigen. Die Mitarbeiter als Individuen machen die Arbeit. Eine Organisation kann helfen oder hinderlich dabei sein, daß die Arbeit erledigt wird. Wenn sie hilft, ist sie gut. Wenn sie hinderlich ist, sollte sie gründlich untersucht werden.

Eine Organisation kann vollständig daran arbeiten, "mit ihrem eigenen Kram beschäftigt zu sein". Es wird einzig die Arbeit erledigt, die durch wirklichkeitsfremde Abläufe und seltsame Veränderungen von Partikeln im Laden selbst entsteht. Dies ist eine Regierung zirka Mitte des zwanzigsten Jahrhunderts. Ihre höchste Fertigkeit ist zu morden, und in ihrer Tiefgründigkeit legalisiert sie es.

Eine völlig demokratische Organisation ist in Dianetik und Scientology schlecht angeschrieben, trotz all dieses Geredes von Übereinstimmung. Durch ein tatsächliches Experiment (Los Angeles, 1950) hat man festgestellt, daß Menschengruppen, die aufgefordert werden, unter sich durch Nominierung und Abstimmung eine Führungsperson auszuwählen, routinemäßig nur jene auswählen, die sie umbringen würden. Sie wählen die aus, die über große Taten schwätzen, und ignorieren diejenigen, die etwas unternehmen. Sie scheinen mit unfehlbarer Genauigkeit Leute von durchschnittlicher Fähigkeit auszuwählen. Das ist niemals gut genug für eine Führungsperson, und die Leute leiden unter deren Mangel an Verstehen. Sollten Sie jemals die Gelegenheit haben, für Ihre Gruppe eine Führungsperson auszuwählen, seien sie dabei nicht "demokratisch". Vergleichen Sie Aufzeichnungen wie folgt:

Nehmen Sie die Person, die ein guter Auditor *ist*, nicht nur sagt, sie sei einer. Nehmen Sie die Person, die eine gute Testkurve und einen guten Intelligenzquotienten hat, wobei diese nicht notwendigerweise die höchsten sein müssen. Nehmen Sie die Person, die anderen Beingness gewähren kann. Und schauen Sie sich die relative heitere Gelassenheit und Effizienz an, mit der sie irgendwelche früheren Führungspositionen gehalten haben mag. Und sogar dann gehen Sie ein Risiko ein. Treffen Sie Ihre Wahl daher immer temporär und behalten Sie sich das Recht auf Abberufung vor. Wenn die erste Handlung dieser Person darin besteht, Leute zu feuern, setzen Sie sie sofort ab und finden Sie eine andere Führungsperson. Wenn die Organisation sofort gedeiht, behalten Sie sie und bestätigen Sie die Wahl durch eine zweite. Wenn der Überfluß der Organisation in ungefähr einem Monat absackt, setzen Sie sie ab und finden Sie eine andere. Popularität ist ein gewisses Kriterium – sie kann aber auch nur für eine Wahl geschaffen werden, wie in den USA. Wählen Sie mit einer Wahl oder durch Auserwählen diejenige Person zur Führungskraft aus, die die Arbeit erledigen kann. Und sobald sie bestätigt ist, gehorchen Sie ihr oder behalten Sie sie. Sie ist selten. Hüten Sie sich jedoch vor diesen Damen und Herren parlamentarischer Vorgehensweisen, die sämtliche rechtlichen und zeitverschwenderischen Verfahren kennen, aber irgendwie niemals irgendetwas anderes als Chaos erreichen. Eine fähige, erfolgreiche Führungsperson ist eine Million eindrucksvolle Bauerntölpel wert. Demokratien hassen Verstand und Können. Verfallen Sie nicht in diesen Trott. Während des US-Krieges zwischen den Staaten wählten die Kompanien der Miliz diejenigen zu ihren Offizieren, die in der Schlacht äußerst erfolglos waren. Nach Zehntausenden von Opfern lernten sie schließlich, daß es Können und nicht Beliebtheit war, was zählte. Warum ein Opfer sein – lernen Sie zuerst. Demokratie ist nur in einer Nation von Clears möglich – und selbst sie können Fehler machen. Wenn die Mehrheit herrscht, leidet die Minderheit. Die Besten sind immer eine Minderheit.

WAS IST IHRE ARBEIT?

Alles in einer Organisation, was die Verwirrung verringert, wenn Sie es tun, ist Ihre Arbeit.

Daß Sie genau Ihren Posten machen und Ihre exakten Kommunikationslinien benutzen, vermindert Verwirrung. *Aber* das Versäumnis, hin und wieder einen anderen Hut zu tragen, der nicht Ihnen gehört, kann mehr Verwirrung verursachen, als genau Ihren Posten zu machen.

Wenn Sie sehen, daß Sie etwas erledigen müssen, wofür Sie nicht zuständig sind, sollten Sie sich folgende Frage stellen: "Wird es weniger Verwirrung verursachen, es zu erledigen, oder, es auf die korrekten Linien zurückzuknallen?"

Beispiel: Ein Preclear wandert herum, auf der Suche nach jemandem, der ihm ein Buch verkaufen würde. Sie sehen ihn. Der Bücherverkäufer ist nicht da, aber die Bücher. Was ist jetzt die Lösung? Sie werden ein klein wenig Verwirrung schaffen, wenn Sie ihm ein Buch aushändigen, sein Geld nehmen und es dem Buchverkauf später geben. Wenn Sie herumsausen und versuchen, das "für den Buchverkauf zuständige Terminal" zu finden, werden Sie auf Ihrem eigenen Posten und für die Org Verwirrung schaffen. Sie werden eine Stimmung der

Unfreundlichkeit erzeugen, wenn Sie dem Preclear nicht helfen, sein Buch zu erhalten. Die Antwort darauf ist zu entscheiden, was weniger Verwirrung schafft. Sie werden durch Erfahrung herausfinden, daß Sie Verwirrung schaffen können, indem Sie die Partikel von jemand anderem bearbeiten, *aber* Sie werden auch entdecken, daß Sie gelegentlich Verwirrung schaffen können, indem Sie die Partikel von jemand anderem nicht bearbeiten.

Der einzige echte Fehler, den Sie beim Bearbeiten von Partikeln anderer machen können, ist, es zu versäumen, der Person entweder mündlich oder schriftlich *genau* mitzuteilen, was Sie getan haben. Sie haben ihr für einen Moment ihren Hut gestohlen. Nun, geben Sie ihn immer zurück.

Erinnern Sie sich daran: In einer Scientology Organisation trägt jeder Scientologe, der Mitarbeiter ist, potenziell nicht nur seinen eigenen, sondern *jeden* Hut in der Organisation. Er muß mehr als nur seine eigenen Aufgaben kennen, vor allem jene Aufgaben, die an seine Posten angrenzen. Oft muß er mehr Aufgaben erledigen als nur seine eigenen, denn diese Aufgaben müssen erledigt werden und er sieht das. Ein Mitglied einer Organisation, das kein Scientologe ist, ist nur durch den Mangel an Know-how in dem, was er in der Organisation tun kann, eingeschränkt. Die Einschränkung gilt jedoch nur für Instruktion und Auditing. Doch ein Scientologe: Er mag feststellen, daß er jeden beliebigen Hut in der Gegend trägt, meinen eingeschlossen. Und andere mögen dann und wann seinen Hut tragen.

Ein Mitarbeiter erledigt *erstens* die Arbeit seines eigenen Postens, *zweitens* die seiner Unterabteilung und *drittens* die der ganzen Organisation.

Leute, die *immer* off-line und vom Posten weg sind, erledigen ihre eigenen Aufgaben nicht. Wenn wir feststellen, daß jemand immer vom Posten weg ist und uns ständig auf der Pelle liegt, wissen wir, daß wir ein Rattennest finden werden, wenn wir uns *seinen* Posten anschauen. Hier gibt es also auch Extreme.

WIE MAN SEINE ARBEIT MACHT

Ihr Hut ist Ihr Hut. Er muß getragen werden. Kennen Sie ihn, verstehen Sie ihn und führen Sie ihn aus. Machen Sie ihn Ihnen real. Wenn er Ihnen nicht real ist, ist es *Ihre Schuld*, weil Sie derjenige sind, der es aufgreifen und mit einer Führungskraft abklären muß. Wenn er es nicht in Ordnung bringt, so daß Sie die Aufgaben erledigen können, ist es immer noch Ihre Schuld, wenn die Aufgaben nicht erledigt werden.

In einer Scientology Organisation machen Sie Ihre Arbeit, indem Sie Ihre Arbeit erledigen. Es gehören keine weiteren politischen Maßnahmen dazu – zumindest nicht, wenn ich es erfahre. Machen Sie also Ihre Arbeit und Sie haben einen Arbeitsplatz. Und das ist und bleibt so.

Aber auf Posten oder nicht, wir scheitern nur, wenn wir nicht helfen. Die "Öffentlichkeit" hat nur dann etwas gegen uns einzuwenden, wenn wir es unterlassen zu helfen oder wenn wir es unterlassen, ihre Fragen zu beantworten. Also haben wir zwei stabile Daten, anhand derer wir operieren, egal ob wir auf Posten sind oder nicht:

Helfen Sie den Leuten!

Beantworten Sie die Fragen der Leute genau!

Wenn Sie das nicht tun, enttäuschen Sie alle.

GEPFLEGTHEIT DER RÄUME

– Die Öffentlichkeit erkennt uns an unserem MEST –

Teil von jedermanns Hut ist es, ein gutes Erscheinungsbild von den Leuten, Büros, Kursräumen und Räumen aufrechtzuerhalten.

Halten Sie Ihren Schreibtisch und Ihr MEST gepflegt und ordentlich. Es hilft.

Und wenn Sie sehen, daß Sachen kaputt, verschlissen oder schmutzig werden, reparieren oder reinigen Sie sie oder, wenn Sie das nicht können, schreien Sie wie verrückt auf der richtigen Kommunikationslinie.

DAS MITTEILUNGS-SYSTEM

Das Mitteilungs-System ist nicht da, um Sie zu ärgern, sondern um Ihnen zu helfen.

Benutzen Sie *niemals* eine interne Telefonlinie zu einem anderen Terminal, außer es muß wirklich schnell gehen. Und schreiben Sie niemals eine Mitteilung und präsentieren sich *selbst* und diese gleichzeitig an einem anderen Punkt. Das ist "off-line", genauso wie ein Telefon "off-line" ist. Eine gute Benutzung der Organisationslinien verringert Verwirrung. Der andere ist auch beschäftigt. Warum ihn oder sie unnötig mit Routineangelegenheiten unterbrechen, die auf die Linien gehören? Gewöhnlich werden Sie noch am gleichen Tag oder zumindest innerhalb von 24 Stunden eine Antwort erhalten. Die Kommunikationslinien der Organisation sind ziemlich gut. Sie ermöglichen uns kleinem Häufchen, was tatsächliche Errungenschaften betrifft, in dieser Gesellschaft mehr zu schaffen als irgendeine andere Organisation auf der Erde.

Eine Kommunikationslinie kann auf mehrere Arten verstopft werden. In erster Linie durch *Entheta*. Fragen Sie sich selbst, bevor es auf die Linien geht – es sind schlechte Neuigkeiten, aber sind sie wirklich wichtig? Eine andere ist *Überlastung*. Zu viel Verkehr verstopft eine Linie. Eine zu lange Mitteilung wird nicht gelesen. Eine andere Art ist *zu wenig* Information. Das kann eine Linie verstopfen, und zwar gründlich. Man braucht weitere Mitteilungen, um herauszufinden, was los ist. Eine weitere Art ist, die Linie selbst zu übergehen – das verstopft das Terminal. Die letzte Möglichkeit, wie man eine Kommunikationslinie verstopft, ist, in allgemeinen Kategorien, *falsche Daten* auf sie zu setzen.

Das Letzte ist ein bevorzugtes Haßobjekt von Leuten in Scientology. Seine Form ist im allgemeinen: "Jeder weiß." Beispiel: "Man sagt, daß Georg seine Arbeit schlecht macht", oder: "Das letzte Mitteilungsblatt hat niemandem gefallen." Die richtige Erwiderung ist: "Wer ist jeder?" Sie werden feststellen, daß es eine Person war, die einen Namen hatte. Wenn Sie kritisierende Daten haben, lassen Sie die "Jeder"-Verallgemeinerung weg. Sagen Sie, wer.

Sagen Sie, wo. Sonst schaffen Sie für jemanden ein schlechtes Datum. Wenn über unsere Tätigkeiten gesagt wird, daß sie unbeliebt sind, dann hat die Person oder haben die Personen, die das sagen, Namen.

ZUSAMMENFASSUNG

Ein Posten in einer Scientology Organisation ist kein Job. Es ist eine Verpflichtung und ein Kreuzzug. Wir sind freie Männer und Frauen, wahrscheinlich die letzten freien Männer und Frauen auf Erden. Denken Sie daran, eines Tages werden wir auf diese Erde zurückkehren müssen, ganz gleich, was uns "zustößt". Wenn wir *jetzt* keine gute Arbeit leisten, werden wir vielleicht nie wieder eine andere Chance erhalten.

Ja, ich bin sicher, daß es so ist.

Wir haben also eine Organisation, wir haben ein Feld, das wir unterstützen müssen, und wir haben eine *Chance*.

Das ist mehr, als wir das letzte Mal hatten, als der Vorhang der Nacht für die Freiheit zu fallen begann.

Also nutzen wir diese Chance.

Eine Organisation wie die unsrige ist unsere beste Chance, das meiste zu erreichen. Also tun wir es!

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:rr.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 28. FEBRUAR 1966

Remimeo
Hüte von
Führungssekretären
Hüte von Sekretären
Hut des LRH-
Kommunikators
Hüte von Direktoren

INFORMATIONEN ÜBER DEN GEFAHRZUSTAND

WARUM ORGANISATIONEN KLEIN BLEIBEN

Die Größe einer Organisation ist von folgendem Gesetz abhängig:

Eine große Organisation ist aus Gruppen zusammengesetzt. Eine kleine Organisation ist aus Individuen zusammengesetzt.

Wenn Sie dieses Prinzip *wirklich* verstehen und es korrekt verwenden, werden Sie fähig sein, eine große Organisation zu haben.

Es gibt noch andere Faktoren, wie zum Beispiel

1) die Erwünschtheit und Qualität der eigenen Waren,
2) die kompetent betriebene Werbung dafür,
3) die Fähigkeit der Leiter von Gruppen innerhalb der Organisation, heruntergefallene Bälle aufzufangen, und
4) die genaue Befolgung und das genaue Verstehen der Policies der Organisation und ihrer Gruppen.

Aber das Obige ist das grob bestimmende Gesetz. Wenn man dieses nicht kennt und anwendet, hat man eine kleine, halb bankrotte Organisation, in der jeder überarbeitet und unterbezahlt ist.

Diese Regel findet auf einen Planeten oder eine Nation Anwendung und ist in diesem großen Rahmen am leichtesten erkennbar. Ein Planet mit Nationen wird weitaus mehr Wohlstand haben als ein Planet mit einer Zentralregierung, welche die Individuen des Planeten regiert.

Der Sozialismus scheitert (und er scheitert immer) aufgrund von zwei Faktoren:

a. Die Regierung versucht das Individuum zu regieren, und
b. Der Sozialismus löst *Firmen* auf.

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt beruht der Unterschied im Wohlstand (und es gibt einen, Rußland ist gegenwärtig am Verhungern) zwischen den Demokratien der Vereinigten Staaten und England und dem Supersozialismus von Rußland darin, daß der "Westen" noch immer Firmen hat und der "Osten" (Rußland und China) sie abgeschafft hat. Rußland versucht, das Individuum zu regieren. Es hat Kollektivfarmen usw., doch sie würden einen Manager nicht in Ruhe lassen – um zu managen – sondern sie regieren seine Arbeiter.

In dem Ausmaß, wie England und die USA das *Individuum* besteuern und es zu regieren versuchen, wird ihre Größe schwinden.

England erlebt gegenwärtig eine Auflösung seines ganzen Weltreiches *einzig* und *allein* deshalb, weil es den Manager und den Gouverneur übergeht und Individuen direkt mittels Einkommenssteuer, "Sozialleistungen" usw. zu regieren versucht.

Die USA sind kurz davor, in die Brüche zu gehen. Wie alle großen, im Untergang begriffenen Länder, sehen sie nie so gut aus wie dann, wenn sie bereits dabei sind, auseinander zu fallen. Die US-Regierung übergeht die Bundesstaaten und die amerikanischen Firmen und setzt somit die Gouverneure, die Manager und die Staaten und Firmen in den Zustand Gefahr. Dies wird – wenn nicht in Ordnung gebracht – Staaten und Firmen auslöschen und die Untergruppe zum Zusammenbruch bringen, von denen die große Gruppe, genannt USA, abhängt, denn eine Organisation ist aus *Gruppen* zusammengesetzt. Nichtexistenz ist der Zustand direkt unterhalb von Gefahr. Ein Gefahrzustand, der zu lange anhält, fällt auf der Skala hinab in Nichtexistenz. Eine große Gruppe, die aus Nichtexistenzen zusammengesetzt ist, ist natürlich selbst nicht existent. Wenn die Leiter einer großen Organisation die Leiter ihrer internen kleineren Organisationen übergehen, arbeiten sie daher auf Nichtexistenz hin. Es ist wirklich ganz einfach.

Um eine Organisation kleiner zu machen, muß man nichts weiter tun, als die Untergruppen zu übergehen und ausschließlich die Individuen zu leiten, und die Org wird zusammenbrechen oder sich im Zustand des Beinahe-Zusammenbruchs dahinquälen; **ganz gleich, wie gescheit der Manager der Organisation sein mag oder wie hart er arbeitet oder wie gescheit die Mitarbeiter sind oder wie gut das Produkt ist**, der Verstoß gegen das Gesetz im zweiten Abschnitt wird einen Verfall verursachen.

Fantastisch, nicht wahr?

Um eine Organisation zum Wachsen zu bringen, muß man nichts weiter tun, als das Gesetz zur Anwendung zu bringen, daß eine große Organisation aus Gruppen zusammengesetzt ist. Sie ist **nicht** aus Individuen zusammengesetzt.

Als positiven Beweis dafür wird in einer winzigen Org immer beobachtet, daß jeder dort sämtliche Hüte trägt. Es ist ein Irrenhaus von sich überschneidenden, individuellen Bemühungen. Zeigen Sie mir eine Org, die klein bleibt, und ich werde Ihnen eine Org zeigen, in der jeder Mitarbeiter sämtliche Hüte in der Gegend trägt. Sie *können nicht* wachsen, weil sie gegen das Gesetz verstoßen, daß eine große Organisation aus Gruppen zusammengesetzt ist.

Nachdem Rußland gerade erst einen großen Teil der Welt überrannt hat, hat es nun angefangen, an Boden zu verlieren, und sein Imperium schrumpft. Rußland will keine Firmen zulassen. Es sagt niemals zum Leiter von Georgien, "Bring deine Statistiken hinauf, Junge",

und überläßt sie ihm. Statt dessen regiert es das Individuum von Georgien durch Spione, Geheimpolizei und sogar Einkommenssteuer. Und es neigt eher dazu, den Leiter von Georgien erschießen zu lassen, wenn seine Statistiken in der Tat ansteigen, weil dieser dann von einer paranoiden Zentralregierung als fähig genug erachtet wird, eine Bedrohung darzustellen. Rußland regierte einmal mittels Zellen und machte es so, solange es expandierte. Jetzt hat es die Einkommenssteuer!

Rußland expandierte trotz schlechtem Management einzig und allein deshalb, weil es aus Zellen und Kollektiven zusammengesetzt war – aber es ging zu weit und hat das Individuum ganz und gar ausgelöscht; daher ist es, obwohl es wächst, am Verhungern. Seine Gruppen widmeten sich hauptsächlich der Politik, nicht der Produktion, was sowieso ein Schwachpunkt von Regierungen ist. Aber die grundlegende Gruppe ist aus Individuen zusammengesetzt. (Erzählen Sie das Rußland um Himmels willen nicht, da wir nicht wollen, daß es wächst – sagen Sie ihm, daß es seine Individuen als Individuen regieren muß, und es wird verschwinden. Sie können es den Vereinigten Staaten sagen, wenn Sie wollen, aber nur, weil bis jetzt noch kein Präsident jemals irgendeiner Sache Gehör geschenkt hat, außer den Meinungsumfragen über seine Beliebtheit, und weil er mit einer nur vierjährigen Karriere das kaum machen wird. In den USA verschwindet die Regierung an sich regelmäßig und nur die Firmen halten – mit jeder Menge Einmischung – die Zivilisation in Gang.)

Englands trauriges altes Weltreich war groß, solange Indien von der Ostindischen Kompanie geleitet wurde usw. usw. Englands Kolonien und Herrschaftsbereiche kamen bis zu dem Augenblick gut zurecht, als die Regierung in Westminster und Whitehall anfing, die Eingeborenen als Individuen zu regieren, und damit die von Handelskompanien kontrollierten Kolonien überging. Dann fing das "Weltreich" an, Bankrott zu gehen, weil es *nie ein politisches Weltreich war*, sondern ein kommerzielles. Als ein politisches Weltreich scheiterte es konstant, bis es vor ungefähr 350 Jahren damit begann, Handelskompanien mit verbrieften Vorrechten auszustatten, fremde Länder zu regieren und zu beherrschen. Dann wurde es ein "Weltreich". Als es anfing, die Leiter seiner Handelskompanien zu übergehen und von der Krone kontrollierte Gouverneure einsetzte, um diese dann zu übergehen, hörte es auf, ein englisches Weltreich zu sein, und heute sieht es so aus, als werde es bald nicht einmal mehr ein England geben. Es konnte im gleichen Augenblick, als es anfing, die einzelnen Bürger der Kolonien unter Übergehung der kolonialen Handelskompanien zu regieren, nicht einmal mehr eine einzige Kolonie kontrollieren.

Sie können das gleiche Argument benutzen, das *diese* benutzen. Nämlich, "daß es die Hölle für das Individuum sei, wenn man sich ausschließlich auf Gruppen konzentriert". Marx benutzte diese These. Nun, das stimmt nicht. Wenn eine Gruppe zu groß wird, so *leidet* das Individuum darin, das den ganzen Druck des Staates erleiden muß. Das Gegenteil ist wahr – "indem man sich nur auf Gruppen konzentriert, wird das Individuum geschützt und es gedeiht".

Nun kommen wir zu der philosophischen Frage in dem Gesetz – wie groß ist groß, wie klein ist klein?

Eigenartigerweise läßt sich dies, im Gegensatz zu den meisten philosophischen Rätseln, leicht beantworten. Man muß die Antwort auf die Frage haben: "Wie groß sollte eine

Gruppe sein, damit die Individuen in ihr ohne Tyrannei effektiv geleitet werden, so daß die Arbeit verrichtet wird?" Das erfragt und beantwortet es. Die korrekte Größe einer Gruppe ist diejenige, bei der die Individuen in der Gruppe nicht durch die zu große Gruppe zu klein gemacht werden. Dies ist eine Frage des Verhältnisses. Die Regierung von England und der einzelne englische Bürger sind von nicht vergleichbarer Größenordnung. Was zum Teufel kann Joe Cockney, ein Bürger, gegen die Regierung von England ausrichten. Nichts! Also geht Joe Cockney kaputt. Man kann nicht zwischen einem Motor mit einer Milliarde PS und einem Grashüpfer eine Kommunikationslinie haben! Etwas wird explodieren, und es ist nicht der Motor mit einer Milliarde PS. Es ist der Grashüpfer. Deshalb wird das Individuum (trotz aller Schutzgesetze der Welt) apathisch und kann nicht arbeiten oder betrachtet sich selbst nicht als wichtig genug, um überhaupt der Mühe wert zu sein, wenn die Managementeinheit zu groß ist.

Was ist also die richtige Größe einer elementaren Gruppe?

Eine Gruppe hat die richtige Größe, wenn die Individuen in ihr sich mit Leichtigkeit auf einer familiären, freundlichen Basis an den Manager dieser Gruppe wenden und sicher sein können, daß er weiß, was sie tun und warum und ob sie es tun.

Das Individuum in dieser Gruppe ist nicht unterdrückt. Sein Charme zählt. Es fühlt sich imstande, mit jenem Manager zu diskutieren. Die Führungskraft (mit einem Stellvertreter an ihrer Seite) fühlt sich imstande, den Rest der Gruppe zu konfrontieren. Ihre eigene Persönlichkeit zählt.

Der einzige Grund, warum man Streiks und Gewerkschaften hat, liegt im Verstoß gegen dieses Gruppengesetz. Zu viele Individuen in der Gruppe, als daß sie ihren Leiter auf einer freundlichen, kooperativen Basis näher kennen könnten.

Das ist alles, worum es bei Marx geht. Marx ist in Wirklichkeit ein Protest gegen eine zu große Gruppe und dies wird durch die Schaffung eines schützenden Staates (einer überwältigend großen Gruppe) gelöst, der das Individuum "rettet"! Der Kommunismus ist also ein Durcheinander. Denn durch das Erschaffen einer Staatsgruppe hat man das Individuum überwältigt, und ganz sicher ist die einzige Kritik am Kommunismus, die ein Kommunist dulden wird, daß der Kommunismus eine zu große "Bürokratie" hat, womit dieser meint, eine Regierung, die zu groß ist, um von einem Individuum konfrontiert werden zu können. Der Kommunismus geht sogar noch weiter. Er schafft das Individuum total ab! Er zwingt es, eine Gruppe zu sein. Und das ist sehr schlecht, denn Individuen sind der Baustein der kleinen Gruppe. Marx hat also das Grundproblem der Regierung weder gekannt noch gelöst. Er kannte die obigen zwei Gesetze über Organisationen und Gruppen nicht, und daher ist der Kommunismus, der eigentlich die Unterdrückung des Individuums lösen sollte, die für das Individuum unterdrückerischste Form der Regierung auf diesem Planeten.

Wie viele Individuen können effektiv eine Gruppe bilden?

Es hängt von der Fähigkeit des Leiters der Gruppe ab, mit Menschen auf einer individuellen Basis umzugehen. Dies variiert. Aber solche Männer oder Frauen, die mit einer großen Anzahl umgehen können, sind sehr, sehr selten. Wir nehmen daher eine *sichere* Lösung.

Eine ziemlich sichere Lösung sind sechs Personen – der Leiter der Gruppe plus fünf Individuen, darunter ein stellvertretender Leiter.

Dies wird durch die Antwort auf die folgende Frage bestimmt:

Mit wie vielen Untergebenen sind Sie bereit, an einer Aufgabe zusammenzuarbeiten? Fünf weitere ist so etwa das Höchstmaß, auf das Sie es ausweiten möchten. Zwei weitere wäre zu behaglich – sogar zu öde. Aber man kann es auf fünf ausweiten.

Somit könnten wir eine Organisation aus Gruppen von sechs Personen erweitern – ein Manager, ein Stellvertreter plus vier – was ein Maximum von sechs Leuten in jeder Gruppe ergibt.

Und damit haben Sie jetzt die Masse der größten Bausteine, die benötigt wird, um eine große Org zu schaffen. Sechs Personen in jedem.

Wenn wir dies als eine Pyramide aufstellen, so haben wir (jeweils das Maximum):

- Fünf Mitarbeiter und deren Verantwortlichen als eine Einheit;
- Fünf Einheiten und den Sektionsleiter in einer Sektion;
- Fünf Sektionen plus den Direktor der Unterabteilung in einer Unterabteilung;
- Drei Unterabteilungen und den Sekretär, einen Stellvertreter und einen Kommunikator in einer Abteilung;
- Vier Abteilungen in einem Teilbereich der Organisation und den Organisations-Führungssekretär und einen Stellvertreter und einen persönlichen Sekretär;
- Drei Abteilungen und den HCO-Führungssekretär plus dessen Stellvertreter und einen persönlichen Sekretär im HCO-Teil.

Oder mit einem vollständigen Aufbau der Führungsabteilung:

- Vier Führungssekretär-Kommunikatoren in einem Büro und den Organisations-Führungssekretär und einen persönlichen Sekretär;
- Drei Führungssekretär-Kommunikatoren in einem Büro und den HCO-Führungssekretär und dessen persönlichen Sekretär.

Aber wir bauen mit Gruppen von jeweils sechs nach *unten*, wenn wir weiter expandieren, wobei wir selten fünf Personen und eine Führungskraft überschreiten.

Sie sehen also, daß in dem Augenblick, da der HCO-Führungssekretär anfängt, den Adressen-Verantwortlichen zu handhaben, der Sprung zu groß ist, weil der Adressen-Verantwortliche sich einer Menge gegenübersieht, die allen Führungskräften von Einheiten und Sektionen von HCO entspricht! Das macht seine Gruppe zu groß. Es macht ihn zu klein (da er ein so kleiner Teil ist). Er wird verunsichert, fühlt sich unterdrückt, hat die Neigung zu knurren, weil er überwältigt ist – seine Gruppe ist zu groß, also ist er zu klein. So einfach ist das.

Solange eine Führungskraft nur zwei, drei, vier, fünf Leute handhabt, *kann* sie ihren Job handhaben, weil diese Leute sie kennen. Die Leute unter ihr können *ihre* Untergruppen

handhaben, solange sie immer nur mit zwei, drei, vier oder fünf Leuten und sich selbst Kontakt haben.

Zum Beispiel werden, solange es nur fünf kontinentale Orgs gibt, Kommunikatoren von Führungssekretären sich wohl fühlen, vorausgesetzt, daß die kontinentalen Orgs jeweils zwei, drei, vier oder fünf Orgs unter sich und ihrerseits Kommunikatoren von Führungssekretären haben.

Korrekte Organisation für Expansion ist also in Blöcken von maximal sechs aufgebaut – fünf plus eine Führungskraft. Dies können fünf Gruppen plus eine Führungskraft sein, wenn man hinaufgeht oder fünf Mitarbeiter plus eine Führungskraft, wenn man ans untere Ende geht.

Wo auch immer dagegen verstoßen wird, wird die Organisation (ob nun eine Nation oder eine Firma oder wir) dahinschwinden. Wo es eingehalten wird, wird die Organisation wachsen.

Ich warne Sie, eine Gruppengröße von fünf plus eine Führungskraft bedeutet harte Arbeit, manchmal sogar eine harte Belastung, aber es ist machbar. Sechs oder sieben plus eine Führungskraft sind eindeutig zu viel. Und eine Regierung gegen Hans Müller bedeutet einen totalen Zusammenbruch, weil Hans Müller vielleicht nur 1/70.000.000 so groß ist wie die Regierung!

Übergehen Sie also *niemals*. Ganz abgesehen von den wahren Mechanismen der Gefahrformel, nach denen das Übergehen in Nichtexistenz resultiert, ist es für die Führungskraft und jedes Mitglied der Organisation die Hölle, einer ununterbrochenen Verletzung der maximalen Gruppengröße ausgesetzt zu sein.

Wenn eine Führungskraft sich überarbeitet fühlt, sogar nachdem jemand sich um allen Dev-T kümmert und ihn in Schranken hält, dann gibt es unter dieser Führungskraft Verstöße gegen die Gruppengröße *und* sie übergeht irgendeinen Punkt, für den sie eine untergeordnete Führungskraft haben sollte, mit einer Gruppe unter dieser Führungskraft. Die überarbeitete Führungskraft versucht mehr als fünf andere Leute direkt zu handhaben (fünf Mitarbeiter oder fünf Führungskräfte von Gruppen).

Es ist so wie Schachteln in Schachteln in Schachteln. Aber in diesem Falle finden höchstens sechs Schachteln bequem Platz.

Wenn eine Unterabteilung acht Sektionen unter ihrem Direktor hat, dann müssen wir die Sektion unterteilen, indem wir dem Direktor zwei Leute geben, die jeweils vier Sektionen kontrollieren. Das ist ein Direktor, der es sehr bequem hat, denn er hat eine Gruppe von zweien plus den Direktor. Er kann faulenzen. Aber seine Assistenten werden schwitzen. Fügen Sie also noch einen Assistenten hinzu und teilen Sie die Sektionen der Unterabteilung in drei Gruppen auf – drei, drei und zwei – und Sie werden eine effizientere Unterabteilung haben.

Auf diese Art jonglieren Sie damit herum, um Überarbeitung von Führungskräften und Überwältigung von Individuen zu verhindern.

Wenn Sie die Effektivität einer Gruppe von fünf Leuten plus Führungskraft steigern wollen, machen Sie immer einen von den fünf zum Stellvertreter und ordnen Sie ihn den an-

deren vier etwas über. Die vier können sich dann an den Stellvertreter wenden, um herauszufinden, ob sie sich in Angelegenheiten, bei denen sie sich unsicher fühlen, an die Führungskraft wenden sollen. Dies fügt einen Gradienten hinzu.

Es gibt verschiedene Wege, damit herumzujonglieren. Eine Führungskraft mit sieben Sektionen kann drei selbst übernehmen und einem Stellvertreter vier übergeben usw. Es gibt viele Arten, es zu machen, aber bleiben Sie einfach bei eins plus fünf oder bei weniger als eins plus fünf, wenn Sie können.

Der Vorgesetzte des Gruppenleiters zählt nicht als Mitglied der Gruppe.

Hier und da verstoßen wir dagegen. Ein Komitee der Beweisaufnahme ist nicht so akzeptabel wie eine Ethikanhörung, denn eine Person sieht sich dabei mehr Leuten gegenüber. Prozesse vor Geschworenengerichten sind eine schreckliche Anspannung und eine Grausamkeit. Denn man muß etwa 14 Leuten gegenüberstehen! (Richter, Staatsanwalt, Geschworene.) Zu viele!

Dies sind also die Gesetze, die dem Organisieren zugrunde liegen.

Aber Sie können es auch alles auf dem Org Board haben und es nicht anwenden und zusammenbrechen. Wenn ein Führungssekretär sich an seinen Führungskräften vorbei direkt an fünfzehn Mitarbeiter wendet, kann das den Laden ruinieren, weil die Mitarbeiter in Apathie versinken, die Sekretäre in Nichtexistenz geraten und man hat Peng! – keine Org.

Ganz abgesehen also vom Gefahrzustand werden Verstöße gegen die *Befolgung* korrekter Gruppenorganisation jede Organisation, einen Planeten, einen Staat, eine Org in ein Durcheinander bringen.

Das ist es, was dem Niedergang und Fall von Zivilisationen zugrunde liegt: Der Staat beginnt, das Individuum zu regieren!

Eine Organisation besteht aus *Gruppen*, nicht Individuen. Und wenn diese Wahrheit nicht nur auf dem Papier, sondern auch im Leben befolgt wird und sie dort praktiziert wird, so wird dies eine glückliche Zivilisation, eine glückliche Nation und eine blühende Org schaffen.

ZUSAMMENFASSUNG

Eine große Organisation besteht aus Gruppen, eine kleine besteht aus Individuen.

Der Hauptunterschied zwischen dem wohlhabenden Westen und dem hungernden Osten besteht darin, daß der Westen noch immer Firmen zuläßt. Dies bedeutet, daß die westlichen Nationen einigermaßen aus Gruppen zusammengesetzt und daher noch immer ziemlich erfolgreich sind.

Eine Gruppe hat die richtige Größe, wenn die Individuen in ihr sich mit Leichtigkeit auf einer freundlichen Basis an den Manager dieser Gruppe wenden und sicher sein können, daß er weiß, was sie tun und warum und ob sie es tun.

Mehr als fünf Personen plus deren Führungskraft neigt dazu, eine zu große Gruppe zu sein.

Die fünf Personen unter einer Führungskraft können natürlich Führungskräfte von Gruppen sein. Und die fünf Personen unter einer jeden *dieser* Führungskräfte können Führungskräfte von Gruppen sein.

Wenn die Dinge nicht auf diese Weise organisiert sind, wird das Individuum erdrückt. Die Führungskraft wird durch Überarbeitung erdrückt und die Personen unter ihr sind überwältigt.

Das Übergehen einer Führungskraft verursacht, abgesehen davon, daß es die Führungskraft in den Zustand Gefahr setzt, eine Überwältigung der Mitglieder ihrer Gruppe und läßt sie weniger leisten und läßt sie sich angegriffen fühlen und vermindert deren Gefühl ihrer eigenen Stärke.

Zwei Leute plus eine Führungskraft ist auch eine Gruppe, aber die Führungskraft arbeitet nicht wirklich mit voller Kapazität.

Auch wenn sich jemand um allen Dev-T kümmert, wird eine Führungskraft überarbeitet sein, wenn sie über mehr als fünf Mitarbeitern steht.

Der Hauptgrund, weshalb Orgs klein bleiben, ist, daß sie, ganz gleich, wie wunderschön ausgefeilt ihre Org Boards sind, nicht wirklich das umsetzen, was auf dem Org Board ist. Sie übergehen oder schenken den Befehlslinien keine wirkliche Aufmerksamkeit und sind deshalb in der Praxis nur eine oder zwei übermäßig große Gruppen – was darin resultiert, daß sie weiterhin klein bleiben und überarbeitet und auch unterbezahlt sind, weil ihr System in der Praxis tatsächlich ineffektiv ist.

Die Moral ist: Setzen Sie die korrekte Aufstellung von Gruppen um, so wie sie das Org-Modell vorsieht, übergehen Sie niemals und expandieren Sie in dieser Weise und haben Sie damit glückliche Mitarbeiter.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:ml.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 12. SEPTEMBER 1967

Remimeo
OEC

WIE MAN EINEN POSTEN HANDHABT

Die Handhabung Ihres Postens enthält ein Element, das leicht übersehen wird, aber ohne das Sie viele Schwierigkeiten haben können, deren Ursache schwer aufzuspüren ist.

Im Grunde genommen führen Sie *meinen* administrativen Hut für diesen Posten aus.

Sie mögen den Hut buchstabengetreu tragen und trotzdem scheitern. Da es tatsächlich *mein* Hut ist, egal wie klein der Posten ist, muß er so getragen werden, wie ich ihn tragen würde. Die Art und Weise sowie die Einstellung, mit der er getragen wird, ist wichtig.

In den frühen Tagen löste mancher HCO-Sekretär ein schwieriges Problem erfolgreich dadurch, daß er fragte: "Was würde Ron in dieser Situation tun?" Und machte es so und alles klappte.

Daher lohnt es sich zu wissen, wie ich etwas anpacken würde.

Ich könnte stundenlang ausführlich die Verwaltungsindikatoren und Verwaltungstechnologie darstellen, die ich gebrauche. Aber Sie haben das meiste davon schon in den Org-Policy Letters.

Nur noch ein paar Dinge könnte ich hinzufügen, die helfen würden.

Eines davon ist, daß ich ausschließlich auf der Grundlage des "größten Wohls für die größte Anzahl der Dynamiken" arbeite.

Ich glaube, daß zu befehlen zu dienen bedeutet, und es einem nur das Recht gibt, zu dienen.

Ich muß vor allen Dingen effektiv sein und kann es nicht an Effektivität fehlen lassen oder Ineffektivität hinwegerklären.

Ich mache nie Kompromisse mit einer Situation, um liebenswürdig zu sein.

Wenn ich etwas handhabe, mache ich mir klar, ob ich dieses Spiel spielen will oder nicht, und wenn ich es nicht spielen will, spiele ich es nicht. Und wenn ich es nicht will, werde ich alles Nötige tun, um mich davon zu trennen, und wenn ich es will, werde ich alles in meiner Macht Stehende tun, um es zu gewinnen.

Jedoch gibt es mindestens eine Sache, die bei vielen Führungskräften massiv "out" ist. Und das ist die Art und Weise, wie ich mit anderen Posten umgehe.

Meine volle Konzentration liegt darauf, die *Person* auf einen gegebenen Posten zu setzen, die ihn möglicherweise handhaben kann, und dann lasse ich sie einfach machen.

Der Unterschied ist der: Andere setzen jemanden auf einen Posten und dann hämmern sie unaufhörlich mit Befehlen auf ihn ein, wie er ihn handhaben soll. Wenn der Ernannte in Schwierigkeiten gerät, geben ihm andere Unmengen an Befehlen und Anweisungen.

Ich tue dies nicht. Wenn einer Person ein Posten anvertraut wurde, so vertraue ich auch auf sie, daß sie ihn handhaben kann.

Wenn sie es aber offensichtlich nicht kann, finde ich eine andere Person, die es möglicherweise kann.

Ich gebe einer Person auf einem Posten sehr viele Chancen. Ich weiß, daß Posten schwer zu bewältigen sind. Aber wenn die Statistik tiefer und tiefer fällt und unten bleibt, und kein Verwaltungs- und Tech-Ratschlag von Erfolg gekrönt war, lasse ich nicht eine Flut von Anweisungen los. Ich finde einfach eine andere Person.

Das ist, wie ich weiß, ein größeres Plus und Minus, als Leute leicht tolerieren können. Das Plus ist, daß ich dem Ernannten vollkommenes Vertrauen schenke. Das Minus ist, daß ich eine andere Person finde, wenn die Statistik unten ist und **nicht** hinaufkommt. Es gibt keine dazwischenliegenden Ströme von Anweisungen oder Gemecker.

Nach einer gewissen Zeit gestehe ich auch zu, daß sich Leute ändern können, und gebe einer abgesetzten Person eine weitere Chance. Ich glaube nicht, daß sie für immer schlecht sein wird. Wenn ich eine Situation in Ordnung bringe, die schlecht ist, bringe ich sie entsprechend des größten Wohls für die Mehrzahl der Dynamiken in Ordnung. Wenn sie *dann* gehandhabt **ist**, versuche ich in der Regel die jeweiligen Individuen aufzusammeln, die während der Handhabung abgeschossen werden mußten. Ich vergesse sie nicht.

Sie werden sehen, wie ich Situationen rücksichtslos in Angriff nehme und alles rette, und dann kann es sein, daß Sie nicht sehen, daß ich nachher versuche, all diejenigen zusammenzuflicken, die abgeschossen werden mußten.

Manche Leute versuchen, mir beizubringen, daß es nutzlos sei, einen erledigten Taugenichts zu retten, einen Versager mit niedrigen Statistiken, der seine Chance bekommen hat. Ich weigere mich, das zu lernen. Ich versuche es trotzdem.

Mit der Zeit liebe ich sogar meine Feinde, aber nur, nachdem ich sie ohne die Kraft zurückgelassen habe, uns zu stoppen.

Ich setze eine Person auf einen Posten und lasse sie einfach machen. Ich unternehme nichts, bevor es nicht offensichtlich wird, daß das Dach einstürzt. Dann finde ich jemand anderen, der den Posten möglicherweise halten kann. Und anschließend flicke ich *auch* den Kameraden zusammen, den ich absetzen mußte, und eines Tages gebe ich ihm wieder eine Chance. Beweise dafür gibt es überall.

Ich versuche nicht, mit Fluten von ausführlichen Anweisungen zu erzwingen, daß ein Posten gehalten wird, wenn ein Scheitern offensichtlich ist. Von dem Moment an, wo ich sehe, daß er nicht gehalten wird, bis zu dem Moment, wo ich jemanden neu ernenne, werde ich selbst handeln, um den Posten auf jede mir mögliche Weise zu halten, egal, wie weit weg er

ist. Aber meine Aufmerksamkeit gilt wirklich dem, eine neue Person zu finden, die berufen werden kann, und wenn das getan ist, ziehe ich mich von dem Bereich zurück und lasse sie einfach machen.

Wenn man Dinge so in Angriff nimmt, entsteht eine viel stärkere Organisation und auf Dauer eine viel glücklichere.

Bei mir weiß eine Person immer, ob ihr Arbeitsplatz gesichert ist. Wenn ihre Statistik oben ist, ist er gesichert. Ich werde sie nicht ermahnen oder erlauben, daß sie herumgestoßen wird.

Dies mag als Vorgehensweise brutal erscheinen, aber bedenken Sie: Wir sind wenige und wir haben einen riesigen Bereich zu retten, der vor langer Zeit zum dritten Mal unterging. Wenn wir scheitern, ist es unwahrscheinlich, daß die Arbeit jemals wieder erledigt wird. Denn das Problem ist früher in allen längst vergangenen Zeiten nie gelöst worden, was dadurch bewiesen wird, daß es immer noch existiert. Wir können also wirklich keine Risiken eingehen. Nicht mit der gesamten menschlichen Rasse. Also erledigen wir unsere Arbeit und sorgen dafür, daß unsere Arbeit erledigt wird. Wir haben ein Gut zu treuen Händen erhalten, das, wenn wir damit scheitern, uns, unsere Freunde, unsere Zukunft zu endloser Vergessenheit verdammt. Wir dürfen also nicht scheitern. Oder es anderen erlauben zu scheitern. Und das ist es, wie und warum wir dafür sorgen, daß die Arbeit **wirklich** erledigt wird.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:jp.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 6. FEBRUAR 1968

Remimeo

ORGANISATION – DER FEHLER

Ich habe eine lange Zeit nach irgendeinem Fehler im Konzept von Organisation gesucht. Es gibt dort in der Tat einen Fehler.

Der grundlegende Fehler bei Organisation ist **Inspektion vor dem Tatbestand**. Das bedeutet Inspektion, bevor irgendetwas Schlechtes geschehen ist.

Die Verstöße dagegen sind so schädlich, daß sie jede große Zivilisation zerstört haben – die römische, die britische – allesamt. Denn jeder Fluß wird verlangsamt oder gestoppt.

Der Wohlstand einer jeden Organisation steht im direkten Verhältnis zu der Geschwindigkeit ihrer Partikel – Waren, Leute, Papiere.

Der Welthandel, Versand und Transport auf der Welt, der Wohlstand der Welt liegen nur aufgrund des kumulativen Effekts der Inspektionen vor dem Tatbestand im Sterben. Reisepässe, Zölle, Sicherheitsvorschriften, allgemeine Regierungseinmischung, bevor irgendetwas Schlechtes geschehen ist, laufen auf eine **unterdrückerische Gesellschaft** und somit bald schon auf eine tote hinaus.

Bestrafung, *nachdem* der Tatbestand aufgetreten ist, straft die Verbrecher und zieht nicht die Mehrheit auf ein kriminelles Niveau hinunter.

Scientology Organisationen dürfen niemals den Grund aus den Augen verlieren, weshalb Organisationen zugrunde gegangen sind.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:avd.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 29. MÄRZ 1965
Ausgabe II

Allg. Nicht-Remimeo

VERWALTUNG

FLOWS UND EXPANSION

DAS FAST-FLOW-SYSTEM[7]

Wir haben in kürzlich herausgegebenen Policy Lettern viele neue Prinzipien in der Verwaltung eingeführt. Hier ist eines, das uns vor ein Rätsel stellen würde, wenn es ausgelassen würde.

Dies ist das Prinzip der Verkehrs-Flows, das wir nun verwenden. Es wird das **Fast-Flow-System des Managements** genannt.

Ein Wesen, das einen Verkehrs- oder Aktivitäts-Flow kontrolliert, sollte den Flow laufen lassen, bis er verstärkt werden muß oder anzeigt, daß eine Turbulenz auftreten wird, und untersucht nur dann den Teil des Flows, der verstärkt werden muß oder enturbuliert wird, und es untersucht und handelt nur in Bezug auf diesen einen Flow.

Dieses Prinzip würde in einem Komitee von drei Leuten auf folgende Weise funktionieren: Das Komitee handelt nicht als Gruppe. Jedes Mitglied handelt individuell in drei Einflußbereichen (drei Arten von Flows). Es gibt keine *Komitee*- (gemeinsame) Aktion, bis eines von den drei Mitgliedern die Mitwirkung der anderen beiden bei der massiven Verstärkung eines Flows wünscht oder die anderen beiden mittels Beobachtung erkennen, daß das dritte Mitglied weder aus noch ein weiß. Nur in diesen Fällen agiert das Komitee als Komitee. Mit anderen Worten: Alle drei Mitglieder machen sich unabhängig voneinander an ihre Arbeit, bis es eine Veränderung in einem von ihren drei Einflußbereichen gibt, und *dann* handeln sie. Ansonsten sind die Flows von Anordnungen und Tätigkeiten voneinander unabhängig. Dies nicht so zu tun ist der Grund, warum sich Komitees den Ruf erworben haben, unfähig und eine Zeitverschwendung zu sein.

Um dies zu tun, braucht man natürlich ein anderes Prinzip: dasjenige von Indikatoren.

Ein Indikator ist etwas, das vielmehr eine sich nähernde Veränderung signalisiert, als daß es bemerkt, daß die Veränderung bereits vorhanden und bestätigt ist.

Das haben wir vom Auditing. Ein Auditor auditiert solange, wie die Dinge glatt laufen. Er weiß anhand eines Indikators, wann sie *anfangen* werden, sich zu verschlechtern oder zu verändern. Er handelt auf das Sehen des Indikators hin. Er wartet nicht, bis der Zusammenbruch oder eine völlige Veränderung des PCs auftritt und schaut es sich *dann* an und han-

[7] FAST-FLOW-SYSTEM: engl. zu deutsch: Schnell-Fluß-System

delt. Der PC würde in Grund und Boden auditiert oder ein guter Prozeß, der den Fall verbesserte, würde vernachlässigt werden, wenn ein Auditor nicht anhand von Indikatoren **vorhersagen** könnte, wie es liefe, bevor es vorbei wäre.

Beim Überwachen einer Reihe von Sektionen oder Unterabteilungen würde es auf folgende Art funktionieren:

Die verantwortliche Person überprüft nicht *jede* Tätigkeit oder Entscheidung auf den Linien. Wenn alle Mitteilungen über alle Tätigkeiten durch ihre eigenen beiden Hände laufen würden, wäre die Menge zu groß und es gäbe eine Verstopfung. Die Führungskraft hätte zu viel "auf der Platte" und das würde *jede Expansion* der Aktivitäten *zum Stillstand bringen*, da sich die Führungskraft überarbeitet fühlen aber effektiv nicht viel erledigt bekommen würde. Die Flows, die im Auge behalten werden *sollten*, wären unter einer großen Menge von Flows begraben, die nicht im Auge behalten werden müßten.

Stattdessen sagt uns das Prinzip der Flows, daß die Führungskraft jede Woche zu jedem Teil der Tätigkeit statistische **Indikatoren** wie zum Beispiel die OIC-Tafeln haben sollte und nur auf der Grundlage des Verhaltens dieser Tafeln handeln sollte.

Wenn eine Statistikkurve nach unten ginge, würde die Führungskraft nicht darauf warten, daß dieser Bereich zusammenbricht, bevor sie ihn untersucht. An einem Punkt des Absinkens sollte die Führungskraft alle Pläne, den Verkehr und die Mitteilungszettel des Bereiches durchgehen, der absinkt, und den *wirklichen* Grund dafür aufstöbern, warum er absank. Falls die Angelegenheit eine kleinere Abhilfe benötigt, sollte sie korrigiert werden. Wenn die Statistikkurve dann immer noch nach unten ginge, würde die Führungskraft nicht nur mittels der OIC-Indikatoren darüber in Kenntnis gesetzt, sondern würde wissen, was auf einer drastischeren Ebene zu unternehmen wäre, um die Statistikkurve wieder hinauf zu bekommen, da sie zuvor dort eine Untersuchung angestellt hat.

Das OIC-System *muß* verwendet und alle Daten aufgezeichnet und unter den Führungskräften in einer Org in Umlauf gebracht werden, bevor das System funktionieren wird.

Wenn das OIC-System vollständig in Kraft gesetzt wird, kann die Führungskraft dann (und *nur* dann) die Kommunikationslinien loslassen und den Verkehr zum Fließen bringen.

Sie muß dann nur:

1. Dev-T (Off-Line, Off-Policy, Off-Origin, Nicht-Befolgung) gegenüber wachsam sein und korrigieren;
2. Stets ein Auge auf die wöchentlichen OIC-Tafeln haben;
3. Auf dem OIC die Aufwärtstrends finden und untersuchen und herausfinden, was so gut funktioniert, daß es berichtet werden kann;
4. Wachsam gegenüber jegliches Absinken sein und die Aktivität selbst untersuchen und die Angelegenheit korrigieren;
5. Den Großteil ihrer Zeit damit verbringen, ihre eigene Arbeit zu erledigen (da Führungskräfte *tatsächlich* neben der Überwachung Arbeiten haben).

Die eine Sache, die sie nicht darf, ist, "nachsichtig" im Hinblick auf ein Absinken und auf Aufschwünge zu werden und nicht tätig zu werden, um die Verschlechterung wirklich aufzuhalten oder den Anstieg zu verstärken. a) Zu denken, daß man Bescheid weiß, wenn man es nicht genau untersucht hat, und b) den Statistikkurven und Indikatoren keinen Glauben zu schenken, und c) nicht zu handeln, sind die verhängnisvollen Fehler. Das Ausführen von 1 bis 5 sagt uns, wer eine Führungskraft ist, und das Ausführen von a), b) und c) sagt uns, wer keine Führungskraft sein sollte.

Wenn dieses System in Kraft ist, kann die Org nur boomen.

Wir werden dies das **Fast-Flow-System des Managements** nennen.

Es ist eine sehr präzises Kunst. Es ist wie Auditing. Man sagt die Abstürze voraus und verstärkt die Tendenz zu boomen.

Es kann nicht fehlschlagen. Falls es vollständig ausgeführt wird.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:ml.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 13. JULI 1974
Ausgabe II

Remimeo

Org-Serie Nr. 34

FUNKTIONIERENDE EINRICHTUNGEN

Unmocken (abbauen oder zerstören) Sie niemals funktionierende Einrichtungen. Eine funktionierende Einrichtung ist etwas, das einsatzbereit ist.

Die eklatanteste Verletzung dessen ist das Auseinanderreissen von Abteilung A, um Abteilung B aufzubauen.

Abteilung A funktioniert. Jemand gibt die Anweisung, Abteilung B zu verstärken. Ein dummer oder unterdrückerischer Personalzuständiger wird Abteilung A auseinander reißen, um Personal für Abteilung B zu erhalten.

Die richtige Handlung besteht darin, zusätzliche oder neue Leute für die neue Tätigkeit zu finden.

Musical Chairs (das Herumversetzen von Personen innerhalb einer Org) ist **die entschieden destruktivste Handlung für die Statistiken einer Org**.

Das Versäumnis, neue Leute einzustellen und auszubilden, führt zur tendenziellen Zerstörung funktionierender Einrichtungen.

Wann immer eine neue Einheit gebildet werden muß, zeigt sich das Versäumnis, einzustellen und auszubilden, auf lebhafte Weise. Äußerst wichtige Leute werden von ihren Posten unrechtmäßig weggenommen, um die neue Einheit zu bilden, und die durch diese Maßnahme hervorgerufene Zerstörung funktionierender Einrichtungen zeigt sich sofort in den Produktionsstatistiken.

Es erfordert eine Menge Arbeit, Leute zu finden, zu huten, auf Posten zu setzen und genügend Erfahrung sammeln zu lassen, damit sie produzieren. Es erfordert viel Arbeit, eine funktionierende Einrichtung zu schaffen. Aber eine unverantwortliche Personalversetzung reicht aus, um sie mit einem Schlag zu zerstören.

Das Gleiche gilt für mechanische Dinge. Es erfordert viel Arbeit, etwas einsatzbereit zu machen. Wenn es eine Weile nicht benutzt wird, stiehlt vielleicht ein Mechaniker seine Teile, um damit etwas anderes aufzubauen, anstatt neue Teile für diese andere Sache zu beschaffen. Wenn dann die funktionierende Einrichtung benötigt wird, funktioniert sie nicht, und viel Mühe und Aufwand werden hineingesteckt, um sie wieder aufzubauen. Mühe und Aufwand sind weitaus teurer, als die Teile anderweitig zu beschaffen.

Entmocken Sie niemals eine funktionierende Einrichtung. Es wird weitaus teurer sein, als viel Mühe und Aufwand darauf zu verwenden, die Leute oder Teile anderweitig zu beschaffen.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:rhc.ts

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 22. MÄRZ 1967

Remimeo
Alle Execs
Org Exec Course (Div 1
Dept 1 Personal)
Div 1 Dept 1 für Unterstützung
Tech Sec zur Beachtung
Qual Sec zur Beachtung

Dringend und Wichtig

(Referenz HCOB vom 22. März 1967,
"Alter-is und Degradierte Wesen")

PERSONALANFORDERUNG

Eine Scientology Org muß **Ursache** über die Umgebung und Öffentlichkeit sein.

Wann immer sie in Schwierigkeiten geriet, ist sie auf Wirkung abgerutscht.

Es ist nur die Nachlässigkeit oder der Alter-is oder die Nicht-Befolgung seitens bestimmter Personen unter den Angestellten oder in professionellen Diensten einer Org (so wie Rechtsanwälte, Buchhalter), welche die Org in Schwierigkeiten bringen.

Solche Wesen sind ausnahmslos degradierte Wesen. Sie sind höchstens *PCs*. Sie sind nicht wirklich Angestellte oder effektive Profis.

Je mehr degradierte Wesen Sie anstellen oder als Profis behalten, um "einen Posten zu bestehen" oder "weil sie einen Rechtsanwalt brauchen" oder aus irgend einem andern Grund, desto mehr wird die Org auf Wirkung sein.

Dies sind die Leute, welche Sie und Ihre Org in Schwierigkeiten bringen.

Ihre Charakteristik ist Alter-is der Tech, Alter-is von Policy und Nicht-Befolgung von Tech, Policy und Anordnungen.

Wo diese Charakteristiken bei einer Person, die angestellt wurde, entdeckt werden, ist die Person nur qualifiziert, ein PC zu sein, und **darf nicht als Angestellte** oder als professioneller Kontakt **behalten werden**.

Das ist etwas anderes als ein Unterdrücker. Ein Unterdrücker versucht wissentlich zu unterdrücken und hat keinen Fallgewinn.

"Degradiertes Wesen" ist ein harter Ausdruck, aber ein wahrer. Er bezeichnet eine Person, die in einem solchen Ausmaß Wirkung ist, daß er oder sie auf jede erdenkliche ver-

steckte oder offene Art Befehlen oder Anweisungen ausweicht, weil Befehle jeglicher Art mit schmerzlichen Eintrichterungen in der Vergangenheit verwechselt werden.

Diese Person kann nicht Ursache sein, ohne OT-Stufe 3 erreicht zu haben. Deshalb hindern sie die Org daran, Ursache zu sein, da sie selbst nicht Ursache sein können und die Org oder irgend etwas anderes samt den Executives nicht Ursache sein lassen werden.

Personen, die Tech alter-isen oder es ablehnen, die ordnungsgemäßen legalen Anordnungen zu befolgen, bilden eine Klasse von PCs, die wir leicht und wohl auditieren können, aber **nicht** anstellen **dürfen**.

Außerdem, eine Org, die kontinuierlich wie verrückt "die ganze Belegschaft prozessiert", ungeachtet der Pflichten, hat einen degradierten-Wesen-Komplex. ("Wir armen gleichen Thetans.")

In einer solchen Org sind die degradierten Wesen den Große-Wesen-Angestellten zahlenmäßig überlegen. Solch eine Org ist nicht Ursache über die Umgebung, sondern ist eine Art von gegenseitiger Unterstützungsgesellschaft oder eine sich selbst behandelnde Station für Geisteskranke, wo die Insassen Scientology brauchen, um sich gegenseitig zu behandeln, sich aber nur vage der äußeren Umgebung bewußt sind.

Bei einem Angestellten *erwarten* wir viel Auditing und Fallgewinn. Aber wir erwarten nicht, daß er schon angestellt ist, wenn er nur fähig ist, ein PC zu sein (da er alter-ised und nicht-befolgt).

Wir sind völlig zufrieden, solchen eine Dienstleistung zu geben. Wir lehnen es völlig ab, sie als Angestellte zu benützen.

Ein Angestellter muß mit der Org fähig sein, Ursache über seine Umgebung zu sein.

Es ist Policy, daß ein Executive unter seinen Angestellten oder in seiner Division oder in der Org keinen Angestellten, der wiederholt alter-ised oder nicht-befolgt, behalten darf, sondern dafür sorgen muß, daß diese Person sanft aber bestimmt entlassen wird und ausschließlich in einen PC-Status gesetzt wird.

Personal Officers, die Personen einstellen, welche wenig Fähigkeit haben, Ursache über ihre eigene Umgebung im Leben zu sein, verletzen diese Policy.

Wir *können* solche Wesen auditieren und in Form bringen. Aber sie sind gänzlich *PCs* und können nichts anderes tun, als eine Org auf die Wirkungsstufe zu bringen und somit in oft ernstliche Schwierigkeiten. Sie sind die Quelle (als nächstes nach Unterdrückern) aller Überarbeitung und aller Sorgen der Org Executives.

Das Bargeld-Rechnungen-Verhältnis einer Org ist ein sehr guter Hinweis auf den Anteil von degradierten Wesen unter den Angestellten oder sogar der Verantwortlichen der Dinge dort.

Eine effektive Abhilfe für WW bei einer solchen Org ist, jemanden zu schicken, der in jener Org Alter-is und Nicht-Befolgung untersucht und alle Angestellten, die dazu neigen, entläßt. Die Org, sogar mit 2 zurückgebliebenen großen Wesen, wird besser funktionieren!

Dieser Policybrief basiert auf neuen Tech-Daten Thetans betreffend. Wenn man ihn befolgt, wird man die Effektivität von Orgs um ein vielfaches erhöhen.

Unser Problem ist es, Leute zu haben. Das können wir nicht tun, wenn wir intern unten gehalten werden.

Wenn unsere Orgs nicht am Ursachepunkt behalten werden, dann werden wir bei Millionen versagen, weil wir wegen ein paar weniger dumm waren. Denken Sie daran, wir haben niemanden aufgegeben, indem wir ihm oder ihr den Angestelltenstatus verweigert haben.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:jp.cden

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 27. MAI 1971

Remimeo
HAS
Mitarbeiterhüte

SERVICE

Der wesentliche Bestandteil eines jeden Postens ist **Service**.

Ein Hut ist im Wesentlichen **beitragend**. Er trägt zu der allgemeinen Produktion des **Teams** bei.

Beitragen an sich ist eine Philosophie. Sie finden Sie in den Faktoren. Sie stellen auch fest, daß es in der Wirtschaft Anwendung findet. Man **trägt bei**. Es wird **zu** einem **beigetragen**. Daraus, daß andere **für** andere etwas **beitragen**, die dann einen Rückbeitrag liefern, zieht man ebenfalls einen Nutzen.

Wenn Beitragen eingeschränkt oder nicht erlaubt, verweigert oder zurückgehalten wird, so kommt man zu dem Phänomen des ARK-Bruches in Form von abgeschnittenem K – Kommunikation. (Wobei A für Affinität und R für Realität steht.)

ARK-Brüche gehen schädlichen beabsichtigten Handlungen voraus.

Sie können somit erwarten, daß, wenn das **Beitragen** nicht in gewissem Ausmaß im Gleichgewicht ist, Schwierigkeiten und Verstimmungen auftreten.

Von solchen Zusammenbrüchen her erhalten wir die Gewalttätigkeiten von Streiks, politischen Philosophien und sogar Revolutionen.

Ein Wohlfahrtsstaat, der keinen Beitrag verlangt, wird schließlich mit Revolution bezahlt werden.

Ein Hut, der "getragen wird", ohne zum Team beizutragen oder ohne daß man seine wirklichen Leistungen beiträgt, wird Folgendes verursachen: a) Eine Verstimmung und ein Unbehagen bei einem selbst, b) eine schädliche Reaktion von Seiten anderer und c) Reaktionen im übrigen Team.

Moral ist von **Produktion** abhängig. Produktion wird durch zahlreiche Beiträge gedanklicher oder physischer Natur zustande gebracht.

Jede existierende Organisation oder Zivilisation ist die Gesamtsumme ihrer Beitragenden in Vergangenheit und Gegenwart, was deren gedankliche und physische Beiträge betrifft.

Einige tragen viel bei, einige wenig.

Belohnungen sind nicht unbedingt proportional zum Beitrag und bestimmen nicht unbedingt das Ausmaß des Beitrags.

Tatsächlich ist eine "Belohnung" das, was man ersehnt, nicht das, was gegeben wird.

Anerkennung und Bestätigung sind häufig viel wertvoller als materielle Belohnungen, und dafür wird gewöhnlich weitaus härter gearbeitet als für bloße Bezahlung.

Selbst der Umstand, daß man zu einem wichtigen Team gehört, ist ein Beitrag, den man zurückbekommt. Also ist "Anerkennung der Mitglieder" für das Team Teil der Belohnungen, die man erreicht.

Das, was man als Gegenleistung für einen Beitrag erhält, ist genauso verschieden wie die Wünsche der Menschen.

Von jedem, der einen Hut hat, wird erwartet, daß er den Service beiträgt, der im Hut umrissen ist.

Andere Teamkameraden und Mitglieder oder Auftraggeber oder "die Öffentlichkeit" erwarten, daß ein Mitarbeiter seinen spezialisierten Service für diejenigen beiträgt, die ihn haben wollen.

Daher ist **Service** ein Grundprinzip eines Hutes.

Vor vielen Jahren, als ich dies zum ersten Mal untersuchte, hatte ich eine hohe Befehlsposition inne. Nach sehr viel Aussortieren kam ich letztendlich zu der Schlußfolgerung, daß das einzige Privileg, welches sie mir übertrug, **das Recht zu dienen** war. Danach hatte ich den Posten im Griff. Und war glücklich mit ihm.

Es ist eine Gewißheit, daß Degradierung unausweichlich ist, wenn das Recht zu dienen unterbrochen oder verweigert wird.

Es lohnt sich, in Bezug auf das Glücklichsein darüber nachzudenken.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:sb.bh

EXECUTIVE DIREKTIVE
vom 11.01.1968
Ebenso HCO PL 27. Dezember 1972

ED 850 INT
(Ursprünglich als
Flag Order herausgegeben)

GESCHWINDIGKEIT VON SERVICE

Auf dem Gebiet von Kursen und Studenten, ist die **Geschwindigkeit** von Service von entscheidender Wichtigkeit.

Das Gedeihen eines Geschäftes ist direkt proportional zu der Flow-Geschwindigkeit seiner Teilchen (Meldungen, Telegramme, Güter, Boten, Studenten, Kunden, Vermittler, etc.)

Damit man gedeiht, muß der Service so nahe wie nur möglich an augenblicklich herankommen.

Alles, was den Flow eines Geschäftes stoppt oder verzögert oder einen Kunden aufhält oder auf **Warten** setzt, ist ein Feind jenes Geschäftes.

Gutes Management bestimmt sorgfältig alle Stops auf seinen Flow-Linien und merzt sie aus, um die Geschwindigkeit des Flows zu erhöhen.

Die Geschwindigkeit von Service ist eine mit der Qualität von Service vergleichbare Größe, und wo übertriebene Ideen von Qualität existieren, müssen sie der Geschwindigkeit untergeordnet werden.

Nur dann kann ein Geschäft blühen.

L. RON HUBBARD
Gründer

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 27. NOVEMBER 1971
AUSGABE I

Remimeo

Führungs-Serie Nr. 3

Finanz-Serie Nr. 6-1

GELD

Sie denken also, das Bruttoeinkommen sollte höher sein.

Sie wundern sich also, warum die Belegschaft keine höhere Bezahlung erhält.

Um diese Rätsel erfolgreich zu lösen, ist es notwendig, etwas über **Geld** zu wissen. Grundsätzlich ist *Geld* "eine Idee, die durch Vertrauen gestützt wird".

Die Idee ist, daß der Austausch von Gütern oder Leistungen nach dem Prinzip "eines im Austausch für das andere" zu umständlich ist. Seine Dutzend Eier durch die ganze Stadt zu tragen, bis man jemanden findet, der Brot hat, das er gegen die eigenen Eier tauschen wird, damit man dann Brot haben kann, ist zu umständlich. Dies wird "Tauschhandel" genannt und von primitiven Stämmen verwendet. Um dies zu lösen, kam der Mensch auf die Idee, Metall oder Papierscheine die Eier und das Brot repräsentieren zu lassen. Somit muß man nicht in der ganzen Stadt herumsuchen. Jeder, der Eier möchte, wird Ihre Eier kaufen und Ihnen Geld geben, und jeder, der Brot hat, wird dafür Geld akzeptieren. Zum Beispiel: ein Geldpartikel hat den Wert von fünf Brotlaiben oder einem Dutzend Eier oder zwei Stunden manueller Tätigkeit oder einem Büchlein oder zwei Quadratzentimetern Land, oder – oder – oder.

Es stellt sich Vertrauen ein, daß das Geldpartikel (ein Stück Metall oder Papier oder ein derartiges Symbol) weiterhin akzeptiert **wird**, nachdem man es für seine Eier akzeptiert hat. Dies dehnt sich auf Vertrauen in das Land aus, das die Münze oder das Papier ausgegeben hat.

Da Metall anderweitige Verwendungen findet – Gold, Silber, Kupfer, Bronze – setzt man sein Vertrauen eher auf Metall, da das Land bankrott gehen könnte, und dann hätte man noch immer sein Metall. Bei Papier muß man mehr Vertrauen in das Land haben.

Geld ist also nur etwas, das vertrauensvoll für Güter oder Dienste ausgetauscht werden kann. Es ist ein Symbol, das im Hinblick auf Güter oder Dienste einen Wert repräsentiert.

Wenn Geld ausbezahlt wird, ohne daß ein Wert dafür erstanden wird, (wie bei Auszahlungen durch die Wohlfahrt oder beim Kauf von Kriegsmaterial oder schlechten Vorräten

oder einfach bei einem Versprechen, das durch nichts gestützt ist) dann wird es mit dem Geld selbst problematisch. Nach und nach kann man weniger dafür kaufen, weil es keine Produktion, Dienste oder keinen Wert mehr repräsentiert.

Wenn man anfängt, Geld zu erhalten und auszugeben, kommt man in einen Bereich hinein, der als **Volkswirtschaft** bekannt ist.

Um Geld zu verstehen, *muß* man Volkswirtschaft verstehen. Sonst wird man zum Narren gehalten.

VOLKSWIRTSCHAFT

Im modernen Sprachgebrauch bedeutet **Volkswirtschaft** "die Sozialwissenschaft, die sich mit Produktion, Vertrieb und Konsum (Verbrauch) von Waren (Dingen) befaßt."

Wenn man Geld mag oder Geld haben möchte oder Geld verwendet, kann man über das Thema "Volkswirtschaft" nicht unwissend bleiben.

Der Grund, weshalb Marx und die Sozialisten generell jedermann zum Narren halten können, ist der, daß es sehr wenige Leute gibt, die sich in der Volkswirtschaft auskennen. Volkswirtschaft an sich ist keine Wissenschaft, sondern eine primitive Kunst. Und genauso, wie Sie vielleicht bei diesem Begriff "Volkswirtschaft" straucheln, können die supertotalitären Sozialisten ganze Gesellschaften straucheln lassen und in ihre Hände bringen.

Ursprünglich bedeutete das Wort Ökonomie "die Wissenschaft oder die Kunst, ein Haus oder einen Haushalt zu verwalten"; und das ist noch immer seine erste Bedeutung. Daraus entstand ein Studium der ganzen Gemeinschaft als einer miteinander verbundenen Aktivität.

Denken Sie daran, *Geld* repräsentiert *Dinge*. Es ist ein Ersatz für Güter und Leistungen.

Was Regierungen, Menschen und sogar unsere Orgs nicht begreifen können, ist, daß **Keine Produktion** = kein Geld bedeutet.

Wenn jemand einen wertvollen Dienst leistet *und* ihn für Güter austauscht, dann tut er das über den Gegenstand *Geld*.

Produktion kann bedeuten, einen Dienst oder Gegenstand zu erschaffen, der für Güter und Leistungen ausgetauscht werden kann.

Wenn ein Tätigkeitsbereich nicht produziert *und* nichts leistet *und* keinen Austausch mit anderen Tätigkeitsbereichen betreibt, dann ist kein Geld möglich.

Beispiel: Das Fehlen guter Abteilungen 6 (Öffentlichkeitsabteilungen) in den Orgs macht es unmöglich, mit der Gemeinde *Austausch zu betreiben*. Es bedeutet dasselbe wie kein Geld.

Genau das steckt hinter niedrigen Bruttoeinnahmen.

Die zu unternehmenden Schritte bestehen daraus, die Org dahin zu bringen, daß sie wertvolle Dienste in gewissem Umfang hervorbringen kann und dann diese Dienste mit der Gemeinde anhand von Kontakten der Abteilung 6 gegen *Geld* austauscht. Danach erhöht man den Umfang und die Qualität der Dienste und erhöht den Austausch anhand weiterer Kontakte der Abteilung 6. Dies steigert sich zu hohen Bruttoeinnahmen, die weiterhin hoch bleiben und nicht absinken werden.

Sobald man aufhört, die Dienste zu erbringen, bricht der *Austausch* zusammen und die Bruttoeinnahmen stürzen ab. Gleichgültig, wie viel Hard*sell* man betreibt, wenn man keine Dienste erbringt, kommt man in Schwierigkeiten.

Die Belegschaft, als Teil der Org, könnte denken, daß seine Bezahlung von mysteriösen Stellen stammen. Dem ist nicht so. Sie stammen von seiner eigenen, persönlichen Leistung.

Die Dienste aller Mitarbeiter zusammengenommen geben der Org die wertvollen endgültigen Dienste, die sie gegen *Geld* austauschen kann. Wenn sie dies tut, wird der Mitarbeiter bezahlt und er ist versorgt.

Es ist Sache der Abteilung 6, ein starkes **Interesse** für die Dienste und eine Masse von Leuten zu erschaffen, die dann nach den Diensten verlangen. Sie tut dies, indem sie Umfragen an der Öffentlichkeit durchführt, um herauszufinden, was diese interessiert, das die Org erbringen kann. Dies macht sie dann der Öffentlichkeit durch Anzeigen und Kontakte bewußt. Leute kommen herein und bezahlen. Der Rest der Org hält sich selbst funktionstüchtig und erbringt seine Dienste.

Das ist wirklich alles, was es dazu gibt.

Wenn man eine unterbezahlte Belegschaft antrifft oder eine Org, die nicht allzu solvent ist, dann wurden die obigen Daten nicht begriffen.

Wenn man eine Org antrifft, die solvent ist und deren Belegschaft gute Bezahlung erhält, dann haben die meisten dort dieses Prinzip begriffen und setzen es um.

Wenn sie es gut genug und in genügendem Umfang tun, dann verfügen sie über mehr und mehr Goodwill und expandieren.

Die Menschen werden heutzutage in diesem Thema sehr schlecht unterwiesen. Alles Geld kommt von Papa. Die Regierung bringt es in endlosen Strömen heraus (und die Währung wird wertlos).

Es ist kein Wunder, daß die Leute glauben, "Glück" sei das Einzige, was sie reich und mächtig macht. Oder irgendeine verrückte Idee, die noch nie erprobt wurde und ein Reinfall wäre.

Die wahren Grundsätze in Bezug auf Wohlstand sind folgende:

- Die Einnahmen aus Zahlungen für Dienste und aus Verkäufen müssen höher sein als die Ausgaben für Rechnungen.

- Bücher, Auditing und Training, Tonbänder und E-Meter müssen teurer verkauft werden, als es die Org kostet, sie zu produzieren oder zu kaufen.
- Geld ist einfach das, was erbrachte Leistung repräsentiert.
- Moral hängt auch von erreichter und ausgetauschter Leistung ab.
- Geld ist *nicht* gleichbedeutend mit Moral. Die untätigen Reichen geben ein wunderbares Musterbeispiel für Psychose ab.
- Und Geld vom Sozialamt erniedrigt einen, weil es nicht gegen eine erbrachte Leistung ausgetauscht wird.

All dies sind Faktoren in der Volkswirtschaft.

Der Weg zu guter Bezahlung besteht aus einem Verständnis des Fachgebietes, wie oben angegeben, sowie der nötigen Anstrengung, dies herbeizuführen.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:nt.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 19. MÄRZ 1971
Ausgabe II

Remimeo
FBOs
FP-Hüte

Finanz-Serie NR. 7

BOHNENTHEORIE FINANZEN ALS WARE

Die von der Finanzabteilung an eine Organisation oder einen Tätigkeitsbereich ausbezahlte Zuteilung muß ***etwas einbringen.***

Sie bewirkt, daß der Tätigkeitsbereich mehr Mittel einbringt, als für ihn ausgegeben wurde, und sie bewirkt die Produktion dieses Tätigkeitsbereichs.

Finanzen versteht man am besten als eine **Ware** in der Art von Bohnen.

Soundso viele Bohnen werden an eine Tätigkeit ausgegeben und soundso viele Bohnen mehr kommen zurück.

Aus Bohnen werden nicht auf magische Weise mehr Bohnen. Es ist die **Produktion** und der **Fleiß** von der Belegschaft und die Klugheit, mit der die Bohnen zugeteilt werden, wodurch die ausgegebenen Bohnen als Austausch mehr Bohnen einbringen.

Sogar die Zinsen, die jemand auf einem Bankkonto verdient, werden tatsächlich durch jemandes Produktion und Fähigkeit verdient, mehr Bohnen aus einer Tätigkeit herauszuholen, als hineingesteckt werden.

Wo die Finanzabteilung ihre Bohnen verwendet, um damit Produktion, Fleiß und geplante Einnahmen zum Selbstkostenpreis zu erzielen, damit die Tätigkeit überlebensfähig bleibt, bekommt sie mehr Bohnen zurück und erreicht ein besseres Verhältnis von Zuteilung und Produktion.

Die erste Regel der Finanzabteilung und jedes Tätigkeitsbereiches lautet: **Einnahmen größer als Ausgaben**.

Wo die Finanzabteilung dies geschickt auf die Abteilungen und das Personal einer Organisation sowie auf die Organisation als Ganzes anwenden kann, werden die zusätzlichen Bohnen auftauchen, denn das, was bewirkt wird, sind Produktion und die Produkte, die auf das Ergebnis von erhöhten Einnahmen und Überlebensfähigkeit hinauslaufen.

PRODUKTION

Gescheiterten Wirtschaftssystemen und Wohlfahrtsstaaten liegen Unternehmungen zugrunde, die zuteilen, wie es eben gebraucht wird, und es versäumen, Produktion durchzusetzen und für sie zu bezahlen.

Ein "Wir brauchen …" wird von der Finanzabteilung mit einem Gähnen entgegengenommen, wenn dem nicht sofort ein vorausgeplantes wertvolles Produkt als Resultat folgt oder Einnahmen, die realistisch geplant und unmittelbar in Sicht sind.

Die Finanzabteilung macht ihre Zuteilung im Hinblick auf nachgewiesene Produktion und vorausgeplante Einnahmen.

Der FBO schaut, wohin die Bohnen gehen und welche Einnahmen und Produktion sie bewirken.

Wenn er feststellt, daß die Bohnen, die an einen Bereich oder eine Abteilung ausgegeben wurden, keine Produktion oder Einnahmen bewirken, weist er *diesem* Bereich den Status eines unterwürfigen Bittstellers zu, und die ausgegebenen Bohnen werden nur die zur Erzielung des Produktes allernotwendigsten sein, solange bis das Produkt im erwarteten Umfang und in der erwarteten Qualität entsteht.

Eine Org, deren Summe für die Lohnzahlungen rasch anstieg, besonders im technischen Bereich, gab allen die vollen Lohnzahlungen und Zuschüsse, während sie weniger als fünf Auditingstunden pro Auditor und *pro Woche* an Diensten erbrachte. Die Organisation hatte finanzielle Schwierigkeiten und stellte fest, daß für die Werbung benötigte Beträge stattdessen durch hohe Lohnzahlungen absorbiert wurden.

Wie? Die Organisation arbeitete mit festen (hohen) Lohnzahlungen und gab nur geringe Produktionszuschüsse, was zu einer hohen Ausgabe bei der Summe für Löhne verpflichtete, ohne die Produktion zu berücksichtigen.

Abgesehen von anderen Fehlern, ist der Fehler der Finanzabteilung, nicht zu verlangen, daß die an diesen Bereich ausgegebenen Bohnen mehr Bohnen einbringen oder zu zuverlässiger, voller Produktionskapazität führen.

Eine Umkehrung dessen, also die Festlegung geringer grundlegender Lohnzahlungen und höherer Produktionszuschüsse, hätte bewirkt, daß durch die ausgegebenen Bohnen *Produktion* stattgefunden hätte, und dort, wo es keine Produktion gegeben hätte, wären keine Bohnen oder nur ein Minimum ausgegeben worden.

EINNAHMEQUELLEN

Der Anschein, daß Einnahmequellen bestimmten einzelnen Teilbereichen einer Organisation anheimfallen, bringt die Finanzabteilung in Schwierigkeiten, falls die Produkte und Unterprodukte der Organisation und ihrer Abteilungen nicht völlig verstanden werden.

Obwohl das Auffinden und Verstärken von Einnahmequellen eine notwendige und lebenswichtige Maßnahme ist, macht dies bei weitem nicht die Gesamtmaßnahmen der Finanzabteilung beim Ausgeben von Bohnen aus.

Ein Tätigkeitsbereich, der nur aufgrund von tatsächlich erbrachten Diensten Einnahmen erhielte, würde einer unbeholfenen oder mit der Materie nicht vertrauten Finanzperson so vorkommen, als ob das **Erbringen von Diensten** seine Haupteinnahmequelle wäre. Wenn die Finanzabteilung dann danach strebt, die Einnahmen zu erhöhen, indem sie zwanghaft alle Bohnen für gesteigertes Erbringen von Diensten ausgibt, während sie die vorherigen Werbungs- und Einschreibungsmassnahmen vernachlässigt, gibt es bald kein Verlangen mehr und nichts, was man an Diensten erbringen könnte, und **keine Bohnen**.

Einnahmequellen, die oberflächlich allein auf Geschick beim **Einschreiben** zurückgeführt werden, wobei die Werbung und das Erbringen von Diensten vernachlässigt werden, erbringen wiederum **keine Bohnen**.

Eine Finanzperson, die Geschick beim Einschreiben als die unmittelbare und hauptsächliche Einnahmequelle des Tätigkeitsbereichs sieht, gibt völlig zu Recht mehr Bohnen für die Einschreibungstätigkeiten aus. Aber wenn sie die Werbung und das Erbringen von Diensten unterfinanziert läßt, stellt der Einschreibungsbereich plötzlich fest, daß er aufgrund fehlender vorheriger Werbung Einschreibungen für ein unbekanntes Produkt durchführt und Mitglieder für bereits getätigte Einschreibungen keine Dienste oder schlechte Dienste erhalten oder sogar ihre Bezahlungen für Dienste zurückfordern.

Eine Finanzabteilung, die die Einnahmequellen allein auf die Werbung zurückführt und es vernachlässigt, auch Geldmittel für das Einschreiben und Erbringen von Diensten auszugeben, bewirkt dasselbe Resultat.

Daher müssen Finanz- und Organisationsmanager zusätzlich zu den Einnahmequellen der Organisation die wertvollen Endprodukte und Unterprodukte der Organisation und ihrer Abteilungen und Posten kennen, um Gelder klug zuteilen zu können.

KOSTENRECHNUNG

Einnahmen größer als Ausgaben gilt gleichermaßen für jede Abteilung und Person in einer Organisation.

Wenn die Finanzabteilung vollständig mit den Produkten der Abteilungen und den Schlüsselposten einer Organisation vertraut ist, sowie mit deren Kostenrechnung und deren Wert für das vollständige Produkt der Org und den erwarteten Einnahmen oder der erwarteten Kapazität, dann kann sie mit Geschick jeweils individuell "Einnahmen größer als Ausgaben" anwenden.

Eine Organisation hat wertvolle Endprodukte, für die sie Einnahmen erhält.

Jede Abteilung und jeder Bereich der Organisation hat ein Produkt oder Produkte, die zum gesamten Tätigkeitsbereich beitragen, was dafür sorgt, daß die Leistungen der Organisation beworben und erbracht werden und daß die Einnahmen erhalten werden.

Wie viel es kostet, um welche Menge an Produkten herzustellen, ist die **Kostenrechnung** einer Abteilung oder Organisation oder eines Postens.

Es ist nicht immer möglich zu bestimmen, wie viele *Einnahmen* ein einzelner Posten oder eine Abteilung zum gesamten Tätigkeitsbereich beitragen.

Aber man *kann* wissen, in welchem Ausmaß ein Unterprodukt lebenswichtig für das Erbringen des wertvollen Endproduktes der Organisation ist, und man kann wissen, wie viel es kostet, es zu erbringen. Und man kann von jedem Bereich und Posten erwarten, daß er als Tätigkeit für sich produktiv und überlebensfähig ist.

Damit die Kostenrechnung real ist, muß sie auch die erwarte **Kapazität** oder **Ideale Szene** der Tätigkeit in Betracht ziehen.

Eine Fabrik, die nur mit der Hälfte ihrer Kapazität arbeitet, jedoch eine vollständige Belegschaft besitzt und mit vollem Aufwand betrieben wird, bringt ein Produkt hervor, das doppelt so viel kostet, wie es bei einer gänzlich überlebensfähigen und für die Org lohnenden Tätigkeit kosten sollte.

Eine Kostenrechnung der technischen Abteilung, wie oben beschrieben, würde zeigen, daß bei einer Produktion mit einem Fünftel der Kapazität das Produkt fünfmal so viel kostet, wie es kosten sollte, um als Tätigkeit überlebensfähig und für die Org zufrieden stellend zu sein.

Daher werden Gelder, die einer Tätigkeit allein anhand der Kostenrechnung zugeteilt werden, keine Produktion bewirken oder sie sicherstellen noch mehr Bohnen als Austausch einbringen.

Wenn jemand Bohnen anhand der Einnahmen und Produkte zuweisen würde, müßte er die **Kostenrechnung** jedes Produktes in Betracht ziehen, die Wichtigkeit jedes Produktes (wie lebenswichtig es für die wertvollen Endprodukte der Organisation ist) und die erwartete Kapazität oder die erwarteten Einnahmen eines jeden Bereiches.

Man könnte damit herumjonglieren und jedem Produkt, Unterprodukt und jeder Schlüsselstatistik einen Zuteilungswert zuweisen.

Soundso viele hinausgegangene Briefe, soundso viele hinausgegangene Massensendungen, soundso viele Studentenpunkte und gut gemachte Stunden = soundso viel Zuteilung.

Mit Hilfe eines solchen Systems würde der FBO Produktion bekommen und er würde für die ausgegebenen Bohnen mehr Bohnen zurückbekommen.

Das Ad Council, das für eine solche Zuteilung das FP macht, würde schon bald sehen, welche zu wenig produzierenden Bereiche eine gekürzte Zuteilung verursachen, und würde diese Bereiche energisch dazu bringen zu produzieren. Genauso würden die Tätigkeiten von produktiven Abteilungen und Bereichen durch das FP-Gremium verstärkt werden.

Dies wird NICHT erreicht, indem die Finanzabteilung als Management der Organisation handelt, sondern indem die Finanzabteilung "Einnahmen größer als Ausgaben" auf jede Abteilung und jeden Bereich der Organisation anwendet und Geld als eine Ware behandelt, von der man soundso viel ausgibt und soundso viel mehr zurückbekommt.

Die Finanzabteilung wird nur dann zum Management der Organisation, wenn sie aufhört, Finanzen als Ware wie Bohnen zu behandeln, und wo Organisationsmanager selbst darin versagen, finanzielle Realitäten zu erfassen und zu verstehen.

VERLOREN GEGANGENE EINNAHMEN

Finanzplanung besteht daraus, wie man die Gelder verwendet, die man hat, um die Dinge gut am Laufen zu halten und mehr Einnahmen zu bewirken.

Es gibt ein gewisses Maß an Verlust, wenn man unreale und unrentable Ausgaben nicht verhindert.

Organisationen und FP-Gremien mangelt es bei ihrer Planung manchmal an Voraussicht, und Finanzleute sind demgegenüber wachsam und müssen es auch sein, da sie völlig zu Recht Bohnen und noch mehr für die ausgegebenen Bohnen zurückerwarten.

Aber der größere Verlust für die Finanzabteilung sind Einnahmen, die man verloren oder niemals gemacht hat.

Der Unterschied zwischen dem, was eine Organisation an Einnahmen erzielen sollte, und dem, was sie tatsächlich erzielt, bewirkt für die Finanzabteilung einen größeren Verlust, als irgendeine Einsparung des FPs je wieder gutmachen könnte.

Man verhindert eine dumme oder unreale Ausgabe, weil sie eine schlechte Investition darstellt. Aber eine Organisation mit einem Einnahmepotenzial von 50'000 $, die nur 20'000 $ erarbeitet, bedeutet für die Finanzabteilung einen wöchentlichen Verlust von 30'000 $.

Eine Organisation, deren Wert an Dienstleistungen, für die bezahlt, die aber nicht erbracht waren, sich in die Tausende steigert, bewirkt hinsichtlich zurückerstatteter Bezahlungen für die Finanzabteilung einen potenziellen und überwältigenden Verlust.

Eine Organisation, die danach strebt, zehn Groschen zu sparen, während sie die Erschließung und das Boomen eines Kontinents vernachlässigt, ergibt keinen Sinn.

Man kennt die Einnahmequellen der Organisation im Schlaf, und man weiß, welche Unterprodukte zu verbreiten sind, wie man Mitglieder aus der Öffentlichkeit dafür einschreibt, wie sie als Dienste zu erbringen sind und Einnahmen bewirken.

Man steckt Finanzen als Ware vor allem in diese und spart niemals an ihnen, außer um die Überlebensfähigkeit einer äußerst wichtigen Abteilung oder eines äußerst wichtigen Bereiches anzuheben, die oder der nicht gut produziert, und dann nur, um die Produktion anzuheben.

Man sucht nach neuen Einnahmequellen und Möglichkeiten, während man diejenigen verstärkt, die bereits erfolgreich sind, und diejenigen wiederbelebt, die nicht mehr aktuell sind.

Man sorgt dafür, daß Beträge, die der Organisation bereits geschuldet werden, emsig und in grossem Umfang eingezogen werden.

Man bekommt Notlagen in den Griff, indem man mehr Einnahmen erzielt und drei oder vier zuverlässige Einnahmequellen mobilisiert, wobei jede einzelne davon die nötigen Gelder zur Verfügung stellt.

Man verwendet Bohnen, um erhöhte Einnahmen und Produktion zu bewirken, und weigert sich, Nichtproduktion oder fruchtlose Ausgaben zu finanzieren.

Man kennt die Kostenrechnung von äußerst wichtigen Produkten und anderen Produkten der Organisation im Schlaf und verlangt die volle Kapazität der Produktion und Überlebensfähigkeit und größere Einnahmen als die jeweiligen Ausgaben jeder Abteilung, jedes Bereichs und jedes Postens der Organisation.

Man trifft Vorhersagen und plant für die stattfindende Expansion sowie dafür, daß Material und die Qualität zu erbringender Dienste in Zukunft ausreichend sind, bevor das plötzliche Fehlen geeigneter Mitarbeiter oder Einrichtungen für das Erbringen von Diensten zu einer schreienden Dringlichkeit werden.

Und man weiß, daß mehr Einnahmen verloren gehen können, als je an Ausgaben eingespart werden könnte.

Geld ist eine Ware.

Es ist gewissen Realitäten unterworfen. Seine Realitäten gelten für die gesamte Organisation und gleichermaßen für die Abteilungen und Personen in der Organisation. Seine Realitäten müssen von der Finanzabteilung, den FP-Mitgliedern und den Organisationsmanagern vollständig begriffen werden.

Wenn es von den Finanzleuten als Ware behandelt wird, von der man immer mehr aus einem Bereich zurückbekommt, als hineingeflossen ist, dann kommt es zu gesteigerten Einnahmen, Expansion und Reserven.

Lt. Vicki Polimeni
Finanzberater

für

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:VP:nw.rd.ts

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 15. FEBRUAR 1964

Alle Leiter von Organisationen
HCO-Sekretäre
Verwaltungsdirektoren
Verwalter und Überwacher von Gesellschaften

DIE AUSSTATTUNG VON ORGANISATIONEN

Die Person, die Organisationsausstattung in ihrem Besitz hat, ist verantwortlich für die Ausstattung. Bei ihrem Verlust oder ihrer Beschädigung durch Nachlässigkeit oder Achtlosigkeit haftet die Person, der die Verantwortung für die Ausstattung *übertragen* wurde und nicht nur die Person, die sie beschädigt oder vernachlässigt hat, dafür, die Gesellschaft oder mich selbst für die Kosten der Reparatur oder den Verlust der Ausstattung oder eines Teils davon zu entschädigen.

Für Besitz und Ausgabe jeglicher Ausstattung in Organisationen sollen vom verwaltungstechnischen Leiter der Organisation Bestandskarten vorbereitet werden. Wenn nicht auf diese Weise Rechenschaft für die Ausstattung abgelegt wird und sie verloren geht oder beschädigt wird, wird der Verwalter der Gesellschaft, da er keine Bestandskarte über ihre Ausgabe hat, gegenüber der Organisation oder mir selbst für ihre Reparatur oder ihren Ersatz finanziell haftbar gemacht.

Die Idee vom "Firmeneigentum" ist sowohl dumm als auch gefährlich. Das, "was jedem gehört", gehört in Wirklichkeit gar keinem und fällt auseinander. Eine Firma, eine Körperschaft oder ein Staat leben oder atmen nicht und können sich also um nichts kümmern. Die zweifellos edlen Experimente der totalitären Staaten mit Gemeinschaftseigentum, wie z.B. Kuba oder Rußland, verkümmern und schlagen fehl, und zwar auf Grund dieser einen *fixen Idee*: Nur der Staat besitzt etwas. Damit bleibt niemand übrig, um irgendetwas zu haben oder sich darum zu kümmern. Ihre ungeheuren Fünfjahrespläne werden niemals Realität, weil ihre Traktoren nicht funktionieren werden. Und ihre Traktoren werden nicht funktionieren, weil sie niemandem gehören. Zu sagen, daß sie dem Staate gehören, ist ein Weg, um sie aufzugeben. Eine Firma kann nicht wirklich etwas besitzen, da sie kein Konzept von Eigentum hat. Und man sieht ja, wie das "Firmeneigentum" auseinander fällt.

Schauen Sie es einmal folgendermaßen an: Sie besitzen diejenigen Dinge, die unter Ihrer Verantwortung stehen. Wenn Sie eine Position übernehmen, dann werden Sie um die Dinge, die mit dieser einhergehen, reicher. Sie bleiben reich, solange Sie sie in gutem Zustand halten. Sie werden in dem Maße arm, wie diese Dinge schlecht werden oder nicht mehr funktionieren wollen oder mißbraucht werden, wenn Sie sie unvorsichtigerweise einem achtlosen

Mitarbeiter geliehen haben. Gerechte Empörung, weil "du meine Schreibmaschine verpfuscht hast" oder weil "du *meinen* Auditingtisch zerkratzt hast", ist nicht eigenartig, sondern völlig in Ordnung.

Schauen Sie sich um und sehen Sie, was Sie in Ihrer Position besitzen. Selbst dann, wenn zwei Leute es verwenden, kann nur einer es besitzen.

Es ist verwunderlich, daß in der Umgebung von Orgs auf meine eigenen, persönlichen Besitztümer gut geachtet wird. Ich mache mir niemals Sorgen darüber, wenn mein MEST in den Händen der Orgs ist. Und eine Menge davon ist in den Händen von Orgs. Wenn es Ron gehört, kümmert man sich darum. Das ist eine langjährige Beobachtung. Aber "Firmeneigentum" wird manchmal schlimm mißhandelt. Wenn Sie sich vorstellen, daß ich alles in Scientology besitze und Sie die Dinge besitzen, die mit Ihrer Position einhergehen, dann werden wir mehr haben und wir werden es länger haben.

Es gibt drei Arten von Besitzgegenständen in Scientology Organisationen.

Titel A: Das ist das feste Inventar, Gebäude, Wände, Heizkörper, alles, was am Platz festgemacht ist.

Titel B: Wertvolle Ausstattung, die nicht verbrauchbar ist. Das sind Tische, Schreibmaschinen, Vervielfältigungsmaschinen, Wandtafeln, Stühle, Möbel, Teppiche, Verzierungen, Autos usw.

Titel C: Dies sind Verbrauchsgegenstände. Bürobedarf, Papier, Kreide, Matrizen, Staublappen, Mops usw. Sie werden in dem Bewußtsein ausgegeben, daß sie verbraucht werden.

Bei der Inventaraufstellung und der Erstellung von Ausgabekarten für verantwortliche Personen wird Titel A an den Leiter der Organisation oder den Leiter einer Unterabteilung ausgegeben, der die entsprechenden Besitztümer ausschließlich verwendet. Titel B wird an den Leiter der Unterabteilung oder die Person ausgegeben, die wirklich das Besitztum verwendet. Titel C wird an die Person ausgegeben, die das Material benutzt.

Über Titel A und Titel B werden Bestandskarten geführt. Der verwaltungstechnische Leiter muß eine Unterschrift für Titel A und Titel B haben, die besagt, daß er es jemandem übergeben hat, der dann dafür unterzeichnet.

Es dürfen keine Bestandskarten ausgestellt werden, auf denen steht: "Herausgegeben an die Ausbildungsunterabteilung" oder "Direktor für Ausbildung". Sie werden an Richard Roh ausgegeben, die Person selbst. Das Hauptgebäude wird nicht an den "Organisationssekretär" ausgegeben. Es wird an Georg George ausgegeben, die Person, die zufällig auch der Organisationssekretär ist. Ein Auto wird nicht an die "Unterabteilung für Material" herausgegeben. Sie wird an Hans Hansen ausgegeben, der zufällig auch der Direktor für Material ist.

Wenn jemand versetzt wird, unterzeichnet die Person, die diese Position übernimmt, als Person für deren Besitz. Und solange wie die Person, der sie gehörten, sie nicht an die neue Person übergeben hat, kann sie dafür finanziell zur Verantwortung gezogen werden. Unabhängig von Postenversetzungen bleibt die Person auf der Bestandskarte der Besitzer und ist für

jeglichen Verlust oder Mißbrauch zur Verantwortung zu ziehen, bis jemand anders für den Besitz wirklich unterzeichnet hat.

Wenn eine Sache existiert, dann besitzt sie jemand und hat dafür unterzeichnet. Und bis eine neue Person dafür unterzeichnet, ist der alte Besitzer dafür haftbar, ganz gleich, wo sein Aufenthaltsort oder was sein neuer Posten ist.

Bis für eine Sache zum ersten Mal unterzeichnet ist, wird sie vom verwaltungstechnischen Leiter besessen, und wenn ihr irgendetwas geschieht oder wenn sie verloren geht, wird der verwaltungstechnische Leiter dafür zur Verantwortung gezogen.

Die Bestandskarten sollten feste Karten angemessener Größe sein und in einem, ihrer Größe entsprechenden, Kasten aufbewahrt werden. Es gibt nur eine Karte pro Ausstattungsstück. Die Karte sagt, wo es ist und was es ist und wann es gekauft wurde und hat reichlich Platz für die Besitz- und Übergabeunterschriften.

Die Karten werden anhand der Inventur erstellt und mittels der Buchhaltungsaufzeichnungen überprüft.

Bei einer Neuanschaffung wird eine neue Karte angelegt und unterzeichnet.

Der Leiter der Organisation ist für alle Verluste persönlich rechenschaftspflichtig, die bis zum 1. Juli 1964 während seiner Amtszeit auftraten.

Um etwas aus Titel A oder Titel B abzustoßen oder Rechenschaft über seinen Verlust abzulegen, ist es notwendig, es zu *begutachten*. Dies wird durch einen Ausschuß von drei Führungskräften von Unterabteilungen durchgeführt, die die abzustoßende Ausstattung überprüfen oder als verloren bescheinigen müssen. Ein Begutachtungsausschuß ist für jegliche Verfälschung der Aufzeichnungen haftbar.

In Organisationen, die keinen Direktor für Verwaltung haben, handelt der Leiter der Organisation in dieser Funktion und ist verantwortlich dafür, daß er Bestandskarten hat.

Wir sind außerdem ziemlich gut in Bezug auf Ausstattung. Ihr Verlust oder ihre Beschädigung ist nicht eines unserer Hauptprobleme. Nur eine Organisation, Johannesburg, ist in Bezug auf diese Sache verrückt geworden, als dort ein gewisser Senogle, ihr zeitweiliger Leiter, eine Leidenschaft dafür hatte, "Tonbänder und Tonbandgeräte zu verlieren".

Auf jeden Fall expandieren wir. Expansion benötigt etwas geordnete Eigentumsverhältnisse. Es gibt nicht sehr viel von Titel A und Titel B, also ist es keine sehr schwere Aufgabe, es zu organisieren. Wenn wir es jetzt in Ordnung bringen, ersparen wir uns ein Durcheinander in der Zukunft.

Außerdem müssen jetzt gerade sowieso Inventuren für die körperschaftlichen Überschreibungen durchgeführt werden, also können wir genauso gut alles auf einmal erledigen.

L. RON HUBBARD
Gründer

LRH:gl.rd

HUBBARD KOMMUNIKATIONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO POLICY LETTER VOM 9. APRIL 1970

Remimeo

KONFERENZ-HÜTE

Warum schlagen Komitees fehl? Warum kommen Parlamente auf solch seltsame Gesetzesentwürfe? Warum entstehen in Konferenzen unreale Lösungen?

Folgende Fakten haben wir kürzlich entdeckt:

Wenn ein Mensch auf eine Konferenz kommt:

A. legt er seinen eigenen Hut ab.

B. er nimmt einen Planungs-Hut an.

C. er gibt Meinungen zum Ausdruck, nicht Daten.

D. das Gruppen-Denken basiert auf einer kollektiven Meinung, nicht auf tatsächlichen Daten.

E. die Resultate sind unreal.

Beispiel: Man beruft einen Klempner, einen Elektriker und einen Beton-Experten zusammen. Man fragt nach ihrer Meinung. Sie entscheiden für ein Fertighaus. Aber sie machen keinen Stundenplan, wann Wasserleitungen gelegt, für Elektrizität gesorgt und betoniert werden soll. Das ist ein Beispiel dafür, was in Konferenzen geschieht.

Man hat sieben Experten zur Hand. Sie könnten ihr *Wissen* einbringen, was heißt: **Fakten**. Aber sie legen ihre Hüte nieder und schwimmen in Meinungen! So kann es zu einer unrealen Lösung kommen.

Einer dieser Hüte muß ein Planungs-Hut sein. Alle anderen neigen dazu, diesen Hut zu ergreifen. Ihre eigenen Hüte werden dann natürlich sofort dem Manager oder Commanding Officer zufallen, oder wer immer verantwortlich ist, der dann alles aufarbeiten muß.

Die *korrekten* und wichtigen Aktionen für jedes Konferenz-Mitglied sind:

1. Die Daten vorbereiten, *bevor* die Konferenz beginnt.
2. Während der Konferenz den eigenen Hut tragen, verteidigen und nicht davon abweichen.
3. Jeder Versuchung, den Planungs-Hut zu tragen, widerstehen. Darauf bestehen, daß ihn das für die Planung zuständige Mitglied trägt.

4. Bringen Sie nur Daten zum Ausdruck. Geben Sie keine Meinung ab, selbst wenn Sie danach gefragt werden. Unterscheiden Sie zwischen dem Sammeln von Daten und der Meinung über Daten.
5. Verweigern, sich anderen Meinungen anzuschließen, und verlangen, daß sich an pure Tatsachen gehalten wird.
6. Sich versichern, daß die endgültige Entscheidung die eigenen Daten enthält, und auf den Daten der anderen basiert.

Und siehe da, eine auf diese Art gehaltene Konferenz wird einige nützliche Pläne und Entscheidungen hervorbringen.

Wenn man diesen Rundown wirklich versteht, ihn in jeder Konferenz befolgt und verlangt, daß er von allen befolgt wird, werden Konferenzen Resultate bringen. Auch wenn letztendlich ein Übergeordneter die Entscheidung fällt, wird es zu Resultaten kommen. Wenn alles gut läuft (wie oben beschrieben), braucht man jedoch nicht einmal die letzte Entscheidung eines Übergeordneten. Dies ist tatsächlich ein wertvoller Durchbruch und macht, richtig angewandt, demokratische Prozesse real und auch möglich.

L. RON HUBBARD
Gründer

FLAG ORDER 2478

17. Juni 1970

KONFERENZ-AKTIONEN

(Siehe FO über Konferenz-Hut, FO 2408)

Die Ordnungsregeln (engl. Rules of Order) von Roberts, welche so berühmt sind und mißbraucht werden, wurden für uns mit der Herausgabe des Konferenz-Hutes altmodisch.

Eine Demokratie hält am Prinzip fest, daß die Mehrheit regiert und die Minderheit entweder vernachlässigt oder verfolgt wird.

Es ist eine *faule* Aktion**,** Dinge mit der Mehrheit an Stimmen durchgehen zu lassen.

Die Arbeit entsteht, wenn ein Programm oder eine vorgeschlagene Führungsanweisung (ED) oder eine vorgeschlagene Aktion in einem solchen Zustand von Richtigkeit sein muß, daß alle damit verbundenen Konflikte gehandhabt sind.

Ein Rat der Abteilungsbeauftragten (Divisional Officers' Conference[8]) oder Beratende Versammlung (Advisory Council) oder Beratendes Komitee (Advisory Committee) zum Beispiel, repräsentiert bestimmte verschiedene Abteilungen. Nehmen wir an, es würde einen Beschluß vorschlagen, daß alle QM Watches von Division 2 Personal gehalten werden. Da der zweite Maat (engl. mate, heißt auch Gehilfe oder Schiffsoffizier), der für Div. 2 verantwortlich ist, eine von 9 Stimmen ist, könnte dieser Vorschlag mit 8 dafür und 1 dagegen durchgehen. Somit sehen Sie die Idiotie davon.

Die Ordnungsregeln von Roberts waren in Ordnung bis die Kommunisten herausfanden, wie man Treffen manipulierte. (Siehe "Kurzer Kurs im heimlichen Krieg" von Christopher Felix betreffend demokratischen Manipulationen in Ungarn, die in einer kommunistischen Übernahme resultierten). In 1950 sah ich, wie ein kommunistischer Vorsitzender Treffen manipulierte, so daß keine abweichende Stimme je erkannt wurde und jegliche wichtige Streitfolge abgewürgt und zurückgestellt wurde. Schließlich hatte eine fremde Tech die Regeln von Roberts aufgeholt.

Somit müssen in diesem Verfahren Löcher sein. Wir wissen nichts davon, daß irgendjemand unsere Versammlungen (Councils) übernehmen sollte, aber wir können sehen, daß sie oft unreal sind. Der Fehler ist, die Ordnungsregeln von Roberts zu gebrauchen – Vorsitzender, Anerkennung von nur einem Sprecher zur gleichen Zeit, Mehrheit der Stimmen, etc.

[8] NoT: Siehe Def. "Divisional Officers Council" (DOC)

Es ist sehr wohl möglich, daß ein Konflikt in einem Treffen immer eine Minorität sein wird, da die widersprechende Stimme wahrscheinlich die einzige ist, die das Gebiet kennt, welches die vorgeschlagene Maßnahme stört.

Deshalb sollte man seinen Blickpunkt über Aufgaben von Komitees oder Meetings revidieren.

Wenn man CSW und seinen eigenen Hut zu einer Konferenz bringt und holt, was man braucht und sein Gebiet verteidigt, wird dann sofort die ganze Idee durch die "Mehrheit der Stimmen" oder überhaupt Stimmen zunichte gemacht!

Der Vorsitzende betrachtet alles als angenommen, wogegen nicht protestiert wird. Er betrachtet es als äußerst notwendig, alles, wogegen protestiert wird, zu revidieren, bis es völlig annehmbar ist.

Diese Maßnahmen treffen zu:

1. Die ganze Konferenz muß über jede Maßnahme unterrichtet werden.
2. Die in Konflikt stehende Maßnahme muß (a) sofort in der Konferenz angepaßt werden, oder (b) dem Antragsteller zurückgegeben werden, der dann ein besseres CSW erstellen soll.

Wenn ein Item oder ein Vorschlag für CSW zurückgegeben wird, wird es **vom Sekretär** als unvollständig **zurückgelegt und muß** beim frühesten Meeting in vollständiger Form **wieder aufgenommen werden**. Sonst verliert das Meeting die Kontrolle.

Wenn bei einer vorhergehenden Abteilungs-Konferenz (Divisional Conference) Dinge aufkommen, **müssen sie** vom Abteilungs-Beauftragten (Divisional Officer) **in einen allgemeinen Vorschlag ausgearbeitet werden** und dem höheren Meeting vorgelegt werden. Dieser Vorschlag wird von der höheren Konferenz aufgenommen, allfällige Konflikte ausgenommen, und wenn nicht länger dagegen protestiert wird, schaut man ihn als angenommen an.

Beispiel: In einer Abteilungs-Konferenz sagt ein Student, er habe kein Checkblatt. Der Abteilungs-Beauftragte muß nach Warum fragen, indem er es in der Konferenz aufnimmt, *da er die Materialsammlung (Compilations) nicht kontrolliert*. Er schlägt vor, daß dringend benötigte Checkblätter fertiggestellt werden sollten. Vom Abteilungs-Beauftragen über Materialsammlung ergibt sich, daß sein Personal mit einer speziellen Aufgabe beschäftigt ist. Der erste Abteilungs-Beauftragte ergänzt dann seinen Vorschlag, so daß er heißt: "Dringend erforderte Checkblätter müssen geliefert werden, und Materialsammlungs-Personal wird von der speziellen Aufgabe befreit bis alle Checkblätter gemacht sind". Der Personal – Abteilungs-Beauftragte sagt: "Nein, es steht niemand für die spezielle Aufgabe zur Verfügung". Die Konferenz fordert das Warum an, und der Personal Beauftragte sagt, er dürfe niemanden versetzen. Dies beschränkt die Willkür. Also wird die Maßnahme: "Die dringend erforderten Checkblätter müssen sofort von Materialsammlung gemacht werden, und der Personal Beauftragte darf Personal versetzen, um diese Überlastung von Materialsammlung zu beheben". Es gibt keinen weiteren Konflikt. Es wird als angenommen betrachtet, jemand anders wird zur "speziellen Aufgabe" versetzt.

Vergleichen Sie das mit dem "Mehrheitsgesetz". "Einer meiner Studenten braucht dringend ein Checkblatt. Ich schlage vor, daß Checkblätter sofort hergestellt werden". Materialsammlungs-Vorgesetzter: "Mein Materialsammlungs-Verantwortliche ist bei einer speziellen Aufgabe". Vorsitzender: "Stimmen! 8 zu 1. Angenommen.

Nächste Maßnahme." **Und somit bepflastert die Aktion der Konferenz die Org mit ungelösten Willkürlichkeiten und läßt sie zusammenkrachen.** Denn offensichtlich wird dieses Checkblatt nie gemacht werden, wenn der Materialsammlungs-Verantwortliche fort ist, bei einer speziellen Aufgabe! Somit handelt die Konferenz, aber es geschieht gar nie etwas! Also schenkt ihr niemand irgendwelche Aufmerksamkeit.

Die Führung sollte alle Abteilungs-Konferenznotizen anfordern und alle Papiere von jedem DOC oder jeder höheren Konferenz werden ihm zugestellt, und sie sollen den Zweck und die Funktion dieser Konferenzen klarlegen, indem sorgfältig notiert wird, welche Beauftragte Dinge hätten vorbringen sollen und es nicht gemacht haben und was für Vorschläge ohne Protest von dem angenommen wurden, der hätte protestieren sollen. Es wird schnell sichtbar werden, daß der eine oder andere seinen Job nicht tut. Inspektion von Abteilungen wird daraus resultieren, um die Nachlässigkeit, die andern zeigt, zu bestätigen. Aktionen sollten dementsprechend unternommen werden.

Die Organisation ist eine Wechselwirkung von Aktionen. Ein Gebiet, das nicht handelt, kann die ganze Organisation festfahren lassen. Der für die Führung sichtbare Punkt ist das Meeting der Köpfe der verschiedenen Abteilungen der wichtigeren Funktionen.

Indem man Beauftragte erhält, die Vorschläge *machen* und ihre Hüte *verteidigen*, nur indem diese zwei Dinge gemacht werden, wird die Org schnell an Effektivität gewinnen.

All die Überlastung der Führung stammt von nicht gehandhabten Abteilungs-Verantwortlichkeiten her. Und es wird sofort in einem DOC oder Beratenden Versammlung sichtbar durch (a) Versagen, Vorschläge zu machen, und (b) Versagen, den eigenen Hut zu verteidigen. Die Versagen, Vorschläge zu präsentieren für notwendige Dinge, um eine Abteilung. zu führen, sind ein Symptom für Nachlässigkeit, was durch Inspektion ans Tageslicht kommen wird. Versagen, den eigenen Hut zu verteidigen, resultiert darin, in der Org Willkür zu verstreuen und wird auf eine zusammengekrachte Org hinauslaufen.

C/Os, die versuchen, Konferenzmängel auszugleichen, ohne gleichzeitig größere Effizienz in Konferenzen einzuführen, werden sich in ihrem Alleingang halb zu Tode schuften.

Man kann erreichen, daß eine Org oder ein Schiff gut läuft. Ihr oder sein Überleben hängt völlig davon ab, sich selbst zu führen, und nicht davon, von Hand gefüttert, gewickelt und entschuldigt zu werden.

Ob Checkouts oder nicht, ob Daten oder keine Daten, ob Plan oder kein Plan, es wird in der SO voll erwartet, daß der Mann auf dem Posten seinen Job tun kann und tun muß.

L. RON HUBBARD
Kommodore

HUBBARD KOMMUNIKATIOONSBÜRO
Saint Hill Manor, East Grinstead, Sussex
HCO BULLETIN VOM 17. MAI 1980

Wiedervervielfältigen
Überlebens-RD
SO Orgs
Scn Orgs
Colleges für Mitarbeiter-Ausbildung
Tech
Qual
SSOs
FEBC-Kurs

Hebt das BTB vom 7. Febr. 71, wiederherausgegeben am 16. Juli 74, mit demselben Titel auf.

ÜBUNGEN FÜR DIE ADMINISTRATIVE AUSBILDUNG VERWALTUNGS-TRs

Diese Ausbildungsübungen wurden ursprünglich als eine Ausbildungshilfe für Administratoren entwickelt, um sie darin zu schulen, im Verwaltungsbereich die Befolgung von Anordnungen und den Abschluss von Aktionszyklen zu erreichen.

Die Verwaltungs-TRs sind dafür gedacht, jemandes Ursächlichkeit gegenüber den alltäglichen Verwirrungen, Randomitäten, Rechtfertigungen, Ausreden, Fallen und Geisteskrankheiten des physikalischen Universums (Materie, Energie, Raum und Zeit) und von Leuten (Gruppen) zu steigern. Sie befähigen jemanden, solche Dinge bequem zu konfrontieren, wenn er ihnen begegnet.

Es braucht wohl kaum erwähnt zu werden, dass das Erreichen solcher Fähigkeiten für *jede* Person ein stark gesteigertes Überleben in dieser Welt bedeuten würde, und da diese Verwaltungs-TRs diese Fähigkeiten wirklich hervorbringen, sind sie äußerst wertvoll.

Diese Übungen beginnen auf einem *sehr* sanften Gradienten und entfalten sich bis zu einer hohen Ebene des Konfrontierens und des Handhabens durch die Person.

Sie werden mit einem Twin gemacht und müssen mit vollem Verständnis der Notwendigkeit davon trainiert werden, der Person, die sie macht, *Gewinne* zu geben. Sie darf nicht "nach unten heraus" oder in eine Überwältigung getrieben werden, indem man sie zwingt, zu schnell zu viel zu konfrontieren.

Jede Übung wird bis zu einem Gewinn durchgeführt, bei dem die Person die Übung bequem und ohne Anstrengung macht und mit ihrer Fähigkeit, sie zu machen, sehr zufrieden ist.

Selbst wenn jemand das Gefühl hat, dass er bei manchen der einleitenden Übungen wenig Veränderung erfahren wird, wird er sich doch, wenn er sie dann macht, einer Steigerung seines Bewusstseins oder einfach eines guten Gefühls darüber, sie zu machen, bewusst werden.

Bei den späteren Übungen wird die Person (wenn sie auf einem immer härter werdenden Gradienten trainiert wird) feststellen, dass sie jegliche derartigen Aktivitäten oder Ran-

domitäten, die ihr begegnen mögen, konfrontieren und mit ihnen umgehen kann.

Diese Übungen müssen mit entschiedener, bewusster, vorhersagbarer Kontrolle trainiert werden, hin zu einer Bereitschaft seitens der Person, hinsichtlich der Dinge und Aktivitäten, mit denen sich die Übungen befassen, Ursache zu sein.

Machen Sie diese Übungen gut, und Sie werden sowohl bei Individuen als auch bei Administratoren eine zehnfache Steigerung im **Überlebenspotential** erleben.

TR MEST 0

NAME: Konfrontieren von MEST.

ANWEISUNGEN: "Konfrontiere diese(s,n) ... (Gegenstand)."

POSITION: Student und Trainer sitzen oder stehen in einem bequemen Abstand voneinander.

ZWECK: Den Studenten daran zu gewöhnen, MEST zu konfrontieren und eine Position im Verhältnis dazu zu halten. Da zu sein und nichts anderes zu tun als da zu sein.

NACHDRUCK: Dem Studenten beizubringen, genau das, was angegeben wird, ohne Vias und ohne hinzugefügte Gesten oder emotionale Reaktionen zu konfrontieren. Der Trainer wählt einen kleinen Gegenstand aus, der mit dem Posten des Studenten zu tun hat. Der Trainer zeigt auf den Gegenstand und gibt die Anweisung: "Konfrontiere diese(s,n) ... (er bezeichnet den Gegenstand)." Der Student tut dies. Der Trainer macht keine Kommentare. Sobald der Student bequem dabei ist, den Gegenstand ohne Reaktion zu konfrontieren, bestätigt der Trainer, wählt einen neuen Gegenstand und wiederholt den Zyklus. Die Übung wird fortgesetzt, indem auf einem Gradienten nach und nach größere Gegenstände für nach und nach längere Zeiträume verwendet werden. Flunks werden für Unterbrechungen des Konfrontierens und hinzugefügte Handlungen und Reaktionen gegeben. Der Student hat bestanden, wenn er jeden beliebigen Gegenstand bequem und ohne Reaktion konfrontieren kann und gute Indikatoren auf die Übung hat.

HINWEIS: Flunken Sie den Studenten **nicht**, wenn plötzlich gute Indikatoren auftreten und er sich über die Übung wohl fühlt. Das ist eine *erwünschte* Veränderung.

TR MEST 1

NAME: Absicht gegenüber MEST.

ANWEISUNGEN: "Bewege diese(s,n) ... (Gegenstand)."

POSITION: Student und Trainer sitzen oder stehen in einem bequemen Abstand voneinander.

ZWECK: Den Studenten zu schulen, eine Anweisung und Absicht hinüberzubringen, die die Kontrolle von MEST und den Umgang mit MEST zum Inhalt haben.

TRAININGSNACHDRUCK: Dem Studenten beizubringen, dass seine eigene Absicht etwas mit dem Umgang mit MEST in seiner Umgebung zu tun hat. Der Student muss die Anweisung deutlich und mit genügender Absicht geben, dass sie ankommen und erreichen, dass die Bewegung des MEST-Gegenstandes vom Trainer durchgeführt wird. Der Trainer reizt nicht,

führt jedoch die Anordnung nur aus, wenn sie deutlich und mit guter Absicht bei ihm ankommt. Es wird eine Auswahl von Gegenständen vom Posten des Studenten verwendet. Der Student bestätigt den Trainer für das Ausführen der Anweisung. Flunks werden gegeben, wenn der Student nicht erreicht, dass der Gegenstand bewegt wird, wenn er die Aktion nicht konfrontiert oder wenn er das damit verbundene MEST nicht konfrontiert. Die Übung ist bestanden, wenn der Student sie leicht und bequem ausführen kann, ohne vor der Aktion, die Bewegung des MEST durch einen anderen zu erreichen, zurückzuweichen.

TR MEST 2

NAME: Bestätigen von MEST-Zyklen

ANWEISUNGEN: Keine. Der Trainer führt von sich aus eine Aktion mit MEST durch.

POSITION: Student und Trainer stehen oder sitzen in einem bequemen Abstand voneinander.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, den Abschluss einer Aktion im MEST-Universum zu erkennen, zu akzeptieren und gründlich zu bestätigen.

TRAININGSNACHDRUCK: Dem Studenten beizubringen, dass seine Bestätigung einen Aktionszyklus beenden kann und dass seine Absicht, ihn zu beenden, Anstrengung übergeordnet ist. Der Trainer führt von sich aus einen Aktionszyklus durch, wie z. B. dem Studenten einen kleinen Gegenstand zu geben, einen Gegenstand woanders zu platzieren oder einen Gegenstand aufzunehmen, um ihn anzuschauen. Der Student bestätigt die Aktion, wenn sie abgeschlossen ist. Der Student darf zunächst alles tun, um seine Bestätigung hinüberzubringen, aber dies wird auf einem Gradienten geglättet, bis er einen Zyklus ohne Anstrengung beenden kann. Der Trainer gibt einen Flunk, wenn der Student nicht erkennt, wann eine Aktion abgeschlossen ist, wenn er die Aktion nicht ohne weiteres akzeptiert und wenn er den Zyklus nicht mit guter Absicht beendet. Der Student hat bestanden, wenn er die Übung leicht und bequem durchführen kann.

TR MEST 3

NAME: Duplikative MEST-Anweisungen.

ANWEISUNGEN: "Nimm diese(s,n) ... (Gegenstand)."

"Gib ihn (sie, es) mir bitte."

"Leg (Stell) ihn (sie, es) dort hin." (Der Student zeigt auf den gewünschten Platz.)

POSITION: Student und Trainer stehen oder sitzen in einem bequemen Abstand voneinander.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, nicht aufzugeben, sondern seine Absicht, einen Aktionszyklus im physikalischen Universum zum Abschluss zu bringen, fortzuführen. Jeden Zyklus in einer neuen Zeiteinheit und ohne Vermischung mit anderen Zyklen zu machen.

TRAININGSNACHDRUCK: Dem Studenten beizubringen, sich nicht beirren zu lassen und kein Q & A zu machen, wenn er keine sofortige Befolgung seiner Anweisung erreicht, und

weiterzumachen, bis er den Abschluss des Aktionszyklus im physikalischen Universum erreicht.

Der Trainer kann an jedem beliebigen Punkt die Ausführung des Aktionszyklus abbrechen und den Zyklus an dieser Stelle einfrieren. Der Student muss die letzte Anweisung, die er gegeben hat, wiederholen, bis er erreicht, dass der Aktionszyklus wieder in Gang gebracht wird, und ihn bis zum Abschluss durchziehen. Es gibt kein mündliches Reizen und keine körperlichen Originationen des Trainers.

Flunks werden gegeben, wenn der Student eine schwache Absicht an den Tag legt, die Anweisung nicht exakt wiederholt, das MEST nicht konfrontiert oder wenn er den Aktionszyklus nicht konfrontiert und dessen Abschluss im physikalischen Universum nicht erreicht.

Der Student hat bestanden, wenn er die Übung bequem und leicht durchführen kann.

TR MEST 4

NAME: Alter-is von Mest-Zyklen.

ANWEISUNGEN: Die gleichen wie bei TR MEST 3.

POSITION: Student und Trainer stehen oder sitzen in einem bequemen Abstand voneinander.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, trotz Gegenabsicht und Alter-is die Ausführung seines beabsichtigten Aktionszyklus im physikalischen Universum zu erreichen und zwischen einem echten Versuch, die Anweisung zu befolgen, und einem absichtlichen Nichtbefolgen oder Alter-is zu unterscheiden.

TRAININGSNACHDRUCK: Dem Studenten beizubringen, sich nicht verblüffen oder beirren zu lassen und nicht aufzugeben oder Q & A zu machen, wenn seine Anweisungen nicht befolgt werden oder wenn ungenaue oder unzulängliche Versuche unternommen werden, Aktionszyklen im physikalischen Universum abzuschließen. Die Übung erfolgt nach dem gleichen Schema wie TR MEST 3, und zusätzlich darf der Trainer jederzeit absichtlich die falsche Aktion durchführen oder versuchen, dem Studenten den Gegenstand zu reichen, wenn er nicht darum gebeten hat. Jedesmal, wenn der Trainer den Aktionszyklus einfriert oder *absichtlich* etwas anderes macht, als angeordnet wurde, wiederholt der Student die Anweisung. Wenn der Trainer die Anweisung *beinahe* richtig ausführt oder dem Studenten den Gegenstand zu geben versucht, obwohl dies nicht angeordnet worden ist, *bestätigt* der Student den Trainer *und* wiederholt die Anweisung.

Flunks werden so wie bei TR MEST 3 gegeben und außerdem auch, wenn der Student ein absichtliches Nichtbefolgen oder Alter-is bestätigt, oder wenn er einen echten Versuch, die Anweisung zu befolgen, oder den endgültigen Abschluss nicht bestätigt. Wenn der Student den Gegenstand annimmt, wenn der Trainer ihn *von sich aus anbietet*, so ist es ebenfalls ein Flunk.

Der Student hat bestanden, wenn er die Übung bequem und leicht, ohne Verwirrung oder Nichtkonfront durchführen kann.

TR LEUTE 0

NAME: Leute konfrontieren.

ANWEISUNGEN: "Konfrontiere diese Person" oder "Konfrontiere diese Leute."

POSITION: Trainer und Student gehen umher.

ZWECK: Den Studenten daran zu gewöhnen, Leute zu konfrontieren und eine Position im Verhältnis zu ihnen zu halten. Da zu sein und nichts zu tun, außer da zu sein.

TRAININGSNACHDRUCK: Dem Studenten beizubringen, Leute einzeln und in Gruppen zu konfrontieren, ohne Vias oder zusätzliche Gesten zu benutzen und ohne zu reagieren oder ängstlich oder verlegen zu sein. Der Trainer und der Student gehen zu mehreren Stellen, wo verschiedene Leute oder Gruppen von Leuten sich bei der Arbeit befinden usw. Der Trainer zeigt dem Studenten eine Person oder eine Gruppe von Leuten und gibt ihm die entsprechende Anweisung. Der Student befolgt die Anweisung. Der Trainer lässt den Studenten auf einem Gradienten immer größere Gruppen konfrontieren. Flunks werden dafür gegeben, das Konfrontieren zu unterbrechen oder beunruhigt zu sein, wenn die Leute mit ihrer Tätigkeit aufhören und sich für den Studenten zu interessieren beginnen.

Der Student hat bestanden, wenn er Leute leicht konfrontieren kann und sich wohl darüber fühlt, die Übung zu machen.

TR LEUTE 1

NAME: Absicht gegenüber Leuten.

ANWEISUNGEN: "Hallo."

POSITION: Student und Trainer stehen oder sitzen beide, oder der eine steht und der andere sitzt, und zwar in unterschiedlichen Entfernungen voneinander. Der Trainer macht irgendeine Aktion, er kann z. B. lesen, schreiben, Papiere sortieren, sich die Schuhe zubinden usw.

ZWECK: Dem Studenten beizubringen, dass er zu einer anderen Person unter verschiedenen Bedingungen, und während diese Person ihre Aufmerksamkeit auf etwas anderes gerichtet hat, eine Anordnung und Absicht hinüberbringen kann, so dass sie empfangen wird.

TRAININGSNACHDRUCK: Dem Studenten beizubringen, dass er zu anderen durchkommen kann, ganz gleich, worauf deren Aufmerksamkeit gerichtet sein mag, und dass seine Absicht, sie zu erreichen, der übergeordnete Faktor ist. Der Trainer nimmt eine Position ein und beschäftigt sich mit einer anderen Aktion. Der Student nähert sich und sagt: "Hallo!" Das "Hallo!" muss so hinübergebracht werden, dass es den Trainer erreicht und seine volle Aufmerksamkeit gewinnt. Die Entfernung zwischen dem Studenten und dem Trainer wird auf einem Gradienten bis auf 7 Meter vergrößert. Der Nachdruck liegt auf korrekter Absicht, nicht auf Lautstärke oder Kraft. Der Trainer bestätigt, wenn der Student ihn mit seiner Absicht erreicht.

Flunks werden gegeben, wenn der Student nicht konfrontiert oder es nicht schafft, den Trainer mit guter Absicht zu erreichen.

Der Student hat bestanden, wenn er die Übung leicht und ohne Anstrengung ausführen kann

und die Aufmerksamkeit des Trainers aus einer Entfernung von 7 Metern auf sich lenken kann.

TR LEUTE 2

NAME: Bestätigen von Leuten.

ANWEISUNGEN: Keine. Der Trainer originiert.

POSITION: Verschiedene Positionen. Student und Trainer stehen oder sitzen. Der Student kann sich mit einer anderen, einfachen Aktion beschäftigen, und der Trainer nähert sich ihm, um ihm von sich aus etwas zu sagen.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, eine Bestätigung als eine Methode zu verwenden, um einen Aktionszyklus für andere Leute korrekt zu beenden.

TRAININGSNACHDRUCK: Der Student wird geschult, einen Bericht, der ihm erstattet wird, oder eine Mitteilung, die ihm gemacht wird, so zu bestätigen, dass der Betreffende weiß, dass es gehört und verstanden wurde. Der Trainer nähert sich ihm oder gibt ihm aus einer Entfernung einen Bericht oder eine Mitteilung, die Sinn hat und den Abschluss irgendeines einfachen Postenzyklus betrifft. Der Student bestätigt den Trainer in solcher Weise, dass der Trainer weiß, dass er gehört worden ist und dass der Zyklus beendet ist. Der Trainer kann dann ein oder zwei andere Leute einsetzen, die dem Studenten nacheinander Berichte erstatten. Flunks werden gegeben, wenn der Student nicht konfrontiert oder darin versagt, den Zyklus mit seiner Bestätigung zu beenden.

Der Student hat bestanden, wenn er bequem der Empfangspunkt eines Berichtes über den Abschluss eines Aktionszyklus sein kann und ohne Unter- oder Überbestätigung den Zyklus dieser Aktion beenden kann.

TR LEUTE 3

NAME: Anweisung an eine Gruppe.

ANWEISUNGEN: "Hallo!"

POSITION: Student und Trainer gehen umher.

ZWECK: Dem Studenten beizubringen, eine Anordnung und Absicht zu einer Gruppe von Leuten hinüberzubringen, wenn deren Aufmerksamkeit auf etwas anderes gerichtet ist, eine Antwort zu erhalten und diese zu bestätigen.

TRAININGSNACHDRUCK: Einen Studenten zu lehren, dass man an eine Gruppe von Leuten herantreten kann, ohne sie zu verstimmen, und dass eine Anordnung gegeben und die Befolgung bestätigt werden kann. Der Trainer weist auf eine Gruppe von Leuten, die mit Plaudern oder ähnlichem beschäftigt sind (nicht mit wichtigen Aktionszyklen), und weist den Studenten an: "Sag ‚Hallo' zu dieser Gruppe!" Der Student tut dies, ohne die Gruppe zu verstimmen. Er wiederholt das "Hallo!", falls dies notwendig ist, um von der Mehrzahl der Gruppenmitglieder eine Erwiderung zu erhalten. Der Student bestätigt die Gruppe dann.

Flunks werden gegeben, wenn der Student nicht konfrontiert, wenn er es nicht schafft, die Aufmerksamkeit der Gruppe auf sich zu lenken, wenn er es nicht schafft, von der Gruppe (d. h. von der Mehrheit) eine Antwort zu erhalten und wenn er es versäumt, die Antwort zu bestätigen. (Falls nötig, können andere Studenten eingesetzt werden und eine Gruppe darstellen, die mit anderen Aktionen beschäftigt ist.) Der Student hat bestanden, wenn er die Übung bequem und erfolgreich durchführen kann, ohne davor zurückzuweichen oder angespannt zu sein und ohne eine Gruppe zu verstimmen.

TR LEUTE 4

NAME: Anweisung an eine ausgewählte Gruppe.

ANWEISUNG: "Hallo!"

POSITION: Trainer und Student gehen umher, und eine ausgewählte Gruppe von drei oder mehr Personen steht oder sitzt.

Zweck: Den Studenten darin zu schulen, zu einer Gruppe von Leuten eine Anordnung und Absicht hinüberzubringen, eine Antwort zu bekommen und zu bestätigen – trotz Gegenabsicht von Seiten der Gruppe.

TRAININGSNACHDRUCK: Der gleiche wie bei TR LEUTE 3, außer dass eine ausgewählte Gruppe von Leuten eingesetzt wird, die instruiert worden sind, **nur** dann aufzuschauen und dem Studenten zu antworten, wenn seine Absicht sie wirklich erreicht. (Reizen ist nicht erlaubt.) Der Student wiederholt die Anweisung, bis er erreicht, dass sie befolgt wird, und bestätigt die Gruppe dann.

Es wird ein Flunk erteilt, wenn der Student zurückweicht, eine armselige Absicht an den Tag legt, nicht erreicht, dass die Anweisung befolgt wird, oder die Ausführung der Anweisung (die Erwiderung auf das "Hallo!") nicht korrekt bestätigt.

Der Student hat bestanden, wenn er seine Absicht wirklich leicht durchsetzt, Befolgung erreicht und bestätigt.

MEST-TRs MIT REIZEN

TR MEST BB 0

NAME: Konfrontieren von MEST mit Ablenkungen.

ANWEISUNGEN: "Konfrontiere diese(s,n) ... (benannter Gegenstand)."

POSITION: Student und Trainer stehen oder sitzen an einem Tisch, auf dem sich ein Stapel Papiere oder mehrere Gegenständen befinden.

ZWECK: Den Studenten daran zu gewöhnen, MEST zu konfrontieren und im Verhältnis dazu eine Position zu halten; da zu sein und nichts anderes zu tun, als da zu sein, trotz Versuchen, ihn abzulenken und am Konfrontieren zu hindern.

TRAININGSNACHDRUCK: Der gleiche wie bei TR MEST 0, mit dem Zusatz, dass der

Trainer den Studenten reizt und ihn durch mündliche Äußerungen davon abzulenken versucht, das Papier oder die Gegenstände zu konfrontieren. Wenn der Student dies bequem tun kann, ohne sein Konfrontieren des MEST zu unterbrechen, kann der Trainer anfangen, das MEST zu bewegen und Veränderungen daran vorzunehmen, indem er andere Gegenstände hinzufügt und Gegenstände entfernt und verschiebt. (Werden Sie nicht zu wild dabei.) Das mündliche Reizen wird ebenfalls fortgesetzt.

Flunks werden gegeben, wenn der Student das MEST oder das Reizen nicht konfrontiert.

Der Student hat bestanden, wenn er die Übung ohne Flunks bequem durchführen kann.

TR MEST BB 1

NAME: Absicht gegenüber MEST, mit Ablenkungen.

ANWEISUNGEN: "Gib mir dieses Buch."

POSITION: Student und Trainer sitzen in einem bequemen Abstand voneinander. Der Trainer hat ein Buch auf seinen Knien.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, eine Anordnung und Absicht hinüberzubringen die die Kontrolle von und den Umgang mit MEST betrifft und zu erreichen, dass die Anordnung befolgt wird, trotz Ablenkungen und Versuchen, ihn daran zu hindern.

TRIININGSNACHDRUCK: Der Student wird darin geschult, trotz Reizen und Widerstand von seiten des Trainers seine Absicht hinsichtlich der Kontrolle von MEST und des Umgangs mit MEST zum Trainer hinüberzubringen und die Ausführung seiner Anordnung zu erreichen. Der Trainer gibt dem Studenten das Buch nur dann, wenn die Absicht stark genug zu ihm herüberkommt, so dass er die Anordnung befolgen *will*.

Es werden Flunks dafür gegeben, das Konfrontieren zu unterbrechen, aufzugeben oder eine schwache Absicht zu haben. Der Student hat die Übung bestanden, wenn er sie bequem durchführen kann, seine Absicht dabei hinüberbringt, ohne durch das Reizen beeinträchtigt zu werden, und die Befolgung der Anweisung erreicht.

TR MEST BB 2

NAME: Bestätigen von MEST-Zyklen, mit Ablenkungen.

ANWEISUNGEN: Keine. Der Trainer führt von sich aus Aktionen mit MEST durch.

POSITION: Student und Trainer stehen oder sitzen in einem bequemen Abstand voneinander.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, den Abschluss einer Aktion im physikalischen Universum zu erkennen, zu akzeptieren und gründlich zu bestätigen – trotz Ablenkungen und Versuchen, ihn daran zu hindern.

TRAININGSNACHDRUCK: Den Studenten zu lehren, den Abschluss eines Aktionszyklus im physikalischen Universum zu erkennen und zu bestätigen – trotz Ablenkungen und Störungen und trotz Versuchen, das Erkennen der Tatsache, dass der Zyklus stattgefunden hat, zu verhindern. Den Studenten zu lehren, dass seine Bestätigung trotz Störungen einen Aktions-

zyklus beenden kann und dass seine Absicht, dies zu tun, Anstrengung übergeordnet ist. Der Trainer originiert einen Aktionszyklus, wie z. B. das Bewegen eines Gegenstandes von einem Platz an einen andern. Vor, während und nach der Ausführung dieser Aktion versucht er den Studenten durch Reizen und Geschwätz abzulenken, um zu verhindern, dass der Student erkennt, dass der Zyklus stattgefunden hat, oder um ihn daran zu hindern, seinen Abschluss zu bestätigen. Der Student lernt, nicht dem Trainer zuzuhören, sondern den Zyklus im MEST-Universum zu beobachten. Der Trainer gibt einen Flunk, wenn der Student nicht erkennt, wann der Aktionszyklus abgeschlossen ist, und den Abschluss dann nicht bestätigt, wenn er den Zyklus nicht ohne weiteres akzeptiert und wenn er darin versagt, den Zyklus mit guter Absicht zu beenden. Es ist auch ein Flunk, wenn der Student zur Wirkung des Reizens wird. Der Student hat bestanden, wenn er die Übung leicht und ohne Flunks machen kann.

TR MEST BB 3

NAME: Duplizieren von MEST-Anweisungen, mit Ablenkungen.

ANWEISUNGEN: Beliebige Anordnungen, die aus zwei oder drei einfachen Einzelaktionen zusammengesetzt sind, z. B.: "Nimm diesen Kugelschreiber, lege ihn auf den Stuhl, und lege ihn dann neben das Stück Papier auf der Mitte des Tisches."

POSITION: Student und Trainer stehen oder sitzen in einem bequemen Abstand voneinander.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, nicht aufzugeben, sondern seine Absicht, einen Aktionszyklus im physikalischen Universum abzuschließen, trotz Versuchen, ihn abzulenken und ihn daran zu hindern, aufrechtzuerhalten. Jeden Zyklus in einer neuen Zeiteinheit und ohne jegliche Vermischung mit anderen Zyklen zu machen.

TRAININGSNACHDRUCK: Dem Studenten beizubringen, sich nicht beirren zu lassen und kein Q & A zu machen, wenn er nicht eine sofortige Befolgung seiner Anordnung erzielt, und damit fortzufahren, die Anordnung mit voller Absicht zu wiederholen, bis er erreicht, dass der Aktionszyklus im physikalischen Universum abgeschlossen wird. Der Trainer versucht, den Studenten davon abzubringen, indem er ihn reizt oder den Aktionszyklus nicht abschließt.

Es werden Flunks gegeben, wenn der Student Fehler macht, die zu früheren TRs gehören, eine schwache Absicht hat oder es nicht schafft, die Befolgung seiner Anordnung zu erreichen.

Der Student hat die Übung bestanden, wenn er sie bequem durchführen kann.

TR MEST BB 4

NAME: Alter-is und Ablenkung bei MEST-Zyklen.

ANWEISUNGEN: Die gleichen wie bei TR MEST BB 3.

POSITION: Student und Trainer stehen oder sitzen in einem bequemen Abstand voneinander.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, die Ausführung des von ihm beabsichtigten Aktionszyklus im physikalischen Universum trotz Gegenabsichten, Alter-is und anderen Ablenkungen und Ausreden zu erreichen.

TRAININGSNACHDRUCK: Der gleiche wie bei TR MEST BB 3, mit dem Zusatz, dass der Student Originationen hinsichtlich des Zyklus, der vom Trainer durchgeführt wird, bestätigen muss, wenn dies notwendig ist, um zu erreichen, dass die Anordnung präzise ausgeführt wird. Der Trainer kann die Reihenfolge der Aktionen durcheinanderbringen und auch mündlich reizen, Gründe angeben, warum der Zyklus unmöglich ist, usw.

Flunks werden gegeben, wenn der Student im Hinblick auf frühere TRs in dieser Übungsreihe versagt und insbesondere, wenn seine Absicht armselig ist oder er es nicht schafft, den Abschluss des Zyklus zu erreichen.

Der Student hat bestanden, wenn er die Übung bequem und unter Verwendung von Absicht, aber ohne Anstrengung, erfolgreich durchführen kann.

TR LEUTE BB 0

NAME: Leute konfrontieren, mit Ablenkungen.

ANWEISUNGEN: "Konfrontiere diese Person."

POSITION: Der Trainer und eine dritte Person stehen oder sitzen in einem bequemen Abstand voneinander. Der Student befindet sich in einem bequemen Abstand neben den beiden.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, eine Person dazu zu bringen, auf seine Anordnung hin eine andere Person zu konfrontieren, und sich durch Reaktionen, Ausreden und Gründe, warum dies nicht getan werden sollte, nicht beirren zu lassen und kein Q & A damit zu machen.

TRAININGSNACHDRUCK: Den Studenten darin zu schulen, seinen Konfront und seine Absicht über das "Via" einer anderen Person einzusetzen, obwohl diese Person nicht bereit sein mag zu konfrontieren und die andere nicht bereit sein mag, konfrontiert zu werden. Der Student gibt dem Trainer die Anweisung, der ihr Folge leistet oder Gründe oder Ausreden angibt, warum er dies nicht tun sollte. Die andere Person kann dem Trainer Gründe angeben, warum sie nicht konfrontiert werden sollte, darf aber *nicht* zum *Studenten* sprechen. Dem Studenten muss es gelingen, den Trainer dazu zu bringen, die dritte Person trotz ihrer Einwände zu konfrontieren.

Der Trainer befolgt die Anordnung, wenn der Konfront und die Absicht des Studenten ihn dazu bringen, sie befolgen zu wollen.

Der Trainer gibt dem Studenten einen Flunk, wenn er darin versagt, den Trainer dazu zu bringen, die dritte Person zu konfrontieren.

Der Student hat bestanden, wenn er die Übung ohne Flunks machen kann.

TR LEUTE BB 1

NAME: Absicht gegenüber Leuten, mit Ablenkungen.

ANWEISUNGEN: "Gib (Name der Person) dieses Buch."

POSITION: Der Trainer steht oder sitzt nahe beim Studenten und beobachtet ihn. Der Student

und eine zweite Person stehen oder sitzen in einem bequemen Abstand voneinander, während eine dritte Person sich ein Stückchen weiter weg befindet. Der Student hat ein Buch.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, trotz Ablenkungen seine Absicht über das Via einer anderen Person hinüberzubringen und die Ausführung seiner Anweisung zu erreichen.

TRAININGSNACHDRUCK: Den Studenten zu lehren, dass er seine Absicht über ein Weiterleitungsterminal zu einer dritten Person oder zu mehreren Personen durchbringen kann. Der Student gibt der zweiten Person die Anordnung: "Gib ... dieses Buch." Die zweite Person kann Ausreden und Gründe dafür angeben, es nicht zu tun, und die dritte Person kann das gleiche machen. Die zweite Person kann mit dem Buch zum Studenten zurückkehren und "erklären", inwiefern die dritte Person das Buch nicht annehmen oder sie die Anweisung nicht ausführen lassen will. Der Nachdruck liegt darauf, dass man den Studenten dahin bringt, seine Absicht zu verbessern und Befolgung seiner Anordnungen zu erreichen.

Flunks werden vom Trainer gegeben, wenn der Student es nicht schafft, die zweite Person zum Befolgen seiner Anordnung zu bringen, wenn er Q & A macht, wenn er aufgibt und wenn ein früheres TR out ist.

Der Trainer lässt den Studenten die Übung bestehen, wenn der Student mit Leichtigkeit erreichen kann, dass die Anweisung von der zweiten Person befolgt wird.

TR LEUTE BB 2

NAME: Befolgung einer Anordnung, etwas zurückbringen zu lassen, und Bestätigung.

ANWEISUNGEN: "Sag ... (Name der dritten Person), dass er/sie mir dieses Buch bringen soll."

POSITION: Der Trainer steht oder sitzt nahe beim Studenten und beobachtet ihn. Der Student und eine zweite Person stehen oder sitzen in einem bequemen Abstand voneinander, während eine dritte Person sich ein Stückchen weiter weg befindet.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, auf dem Weg über eine andere Person die Ausführung einer Anweisung im physikalischen Universum zu erreichen.

TRAININGSNACHDRUCK: Dem Studenten beizubringen, dass er die Befolgung von Anordnungen, die Aktionen im physikalischen Universum betreffen, auf dem Weg über eine andere Person erreichen kann, ganz gleich, was für Ausreden oder Gründe die beiden Personen angeben. Der Student reicht der zweiten Person das Buch und gibt die Anordnung: "Sag ... , dass er/sie mir dieses Buch bringen soll". Die Anweisung wird mit Absicht wiederholt, bis die dritte Person ihr Folge leistet, woraufhin der Student sie vollständig bestätigt. Die zweite Person kann mit der Nichtbereitschaft der dritten Person und mit deren Versuchen, Alter-is zu treiben und die Anordnung nicht zu befolgen, Q & A machen.

Flunks werden vom Trainer gegeben, wenn der Student im Hinblick auf irgendwelche früheren TRs versagt, wenn er nicht genug Absicht hat, um die zweite Person zu veranlassen, die dritte Person zur Befolgung der Anordnung zu bringen, und wenn er den Abschluss des Aktionszyklus nicht bestätigt.

Der Trainer lässt den Studenten die Übung bestehen, wenn er imstande ist, über eine andere Person die Ausführung einer Anweisung im physikalischen Universum zu erreichen.

TR LEUTE BB 3

NAME: Weiterleitung von Anweisungen.

ANWEISUNGEN: "Sag ... , dass er/sie ... dieses Buch geben soll" (einzusetzen sind die Namen der dritten und vierten Person.)

POSITION: Der Trainer steht oder sitzt nahe beim Studenten und beobachtet ihn. Der Student und die zweite Person stehen oder sitzen in einem bequemen Abstand voneinander. Eine dritte Person steht ein paar Schritte weiter weg und hält ein Buch in der Hand. Noch ein paar Schritte weiter weg steht eine vierte Person.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, die Befolgung einer Anweisung über einen Vermittler zu erreichen.

TRAININGSNACHDRUCK: Den Studenten zu lehren, dass seine Absicht bis an einen Punkt gesteigert werden kann, wo über einen Vermittler zu Terminalen durchkommen wird. Der Student gibt der zweiten Person die Anweisung; diese weist die dritte Person an, der vierten Person das Buch zu geben. Die zweite Person kann sowohl mit der Anweisung Q & A machen als auch mit dem Widerwillen der dritten Person, sie auszuführen, und mit der mangelnden Aufmerksamkeit der vierten Person oder ihrem Widerwillen, das Buch zu empfangen.

Der Trainer erteilt Flunks, wenn der Student in irgendeiner Weise seine TRs nicht aufrechterhält oder wenn er darin versagt, beharrlich zu sein und die vollständige Befolgung der Anweisung zu erreichen.

Der Trainer lässt den Studenten die Übung bestehen, wenn dieser sämtliche Personen auf einer Weiterleitungslinie dazu bringen kann, die Anweisung auszuführen.

TR LEUTE BB 4

NAME: Befolgung einer Anweisung durch eine Gruppe.

ANWEISUNG: "Gib diesen Leuten dieses Papier und sag ihnen, sie sollen es auf ihren Tisch legen."

POSITION: Der Student steht. Der Trainer steht nahe beim Studenten und beobachtet ihn. Eine zweite und dritte Person oder noch weitere Leute sitzen in zwei Gruppen an zwei Tischen, die ein paar Schritte voneinander entfernt stehen.

ZWECK: Den Studenten darin zu schulen, zwischen Gruppen von Leuten Befolgung seiner Anordnungen und Absichten zu erreichen, und ihn zu lehren, dass Absicht ein Faktor ist, der Anstrengung übergeordnet ist.

TRAININGSNACHDRUCK: Den Studenten zu lehren, dass seine beharrliche Absicht die Gegenabsichten von Gruppen von Leuten überwinden kann und dass er sie trotz Gruppendenken, Gegenanstrengung und anderen Ablenkungen dazu bringen kann, seinen Anordnungen

Folge zu leisten. Der Student gibt den Leuten an dem einen Tisch die Anweisung, bringt diese Leute dazu, die Anweisung auszuführen, und erreicht, dass der Zyklus abgeschlossen wird. Er darf nur einer Gruppe seine Anweisung erteilen. Die Leute in dieser Gruppe können Ausreden anführen, sich untereinander streiten und Gründe nennen, warum es nicht getan werden könne. Das gleiche kann die zweite Gruppe machen, wenn das Papier zu ihr hingebracht wird. Der Student wiederholt die Anordnung mit voller Absicht gegenüber der ersten Gruppe oder einer Person aus der ersten Gruppe, bis sie vollständig befolgt worden ist.

Der Trainer gibt einen Flunk, wenn der Student nicht beharrlich ist, die Fassung verliert oder irgendein anderes TR out ist.

Der Trainer lässt den Studenten die Übung bestehen, wenn er es geschafft hat, mit Leichtigkeit volle Befolgung seiner Anweisung zu erreichen, und weiß, dass er Gruppen mit Absicht kontrollieren kann.

TR MEST HINLANGEN UND ZURÜCKZIEHEN

NAME: Hinlangen und Zurückziehen mit MEST.

ANWEISUNGEN: "Lange nach diesem(r) ... (Name des Gegenstandes).

"Zieh dich von diesem(r) ... (Name des Gegenstandes) zurück."

Der Trainer bestätigt den Studenten für die Ausführung der Anweisung.

POSITION: Student und Trainer gehen umher.

ZWECK: Den Studenten zur Ursache über das MEST seines Postens und seines Bereichs zu machen.

TRAININGSNACHDRUCK: Der Trainer zeigt auf verschiedene Gegenstände, wobei er auf einem Gradienten immer größere auswählt, und stellt sicher, dass der Student die Anweisungen ausführt. Ab und zu fragt der Trainer: "Wie geht es?" Jegliche körperlichen Erscheinungen des Studenten behandelt der Trainer, indem er fragt: "Was geschieht?"

Das TR wird bis zu einem Gewinn für den Studenten durchgeführt.

TR LEUTE HINLANGEN UND ZURÜCKZIEHEN

NAME: Hinlangen und Zurückziehen mit Leuten.

ANWEISUNGEN: Berühre diese(s,n) ... (Name des Gegenstandes)."

POSITION: Student und Trainer und eine dritte Person bewegen sich umher.

ZWECK: Die Person mit dem Kontrollieren von Leuten vertraut zu machen.

TRAININGSNACHDRUCK: Der Student muss die dritte Person dazu bringen, seine Anweisung trotz der körperlichen Versuche des Trainers, sie davon abzuhalten, zu befolgen. Der Student kann seinerseits den Trainer zurückhalten, so dass er nicht dazwischenkommen kann, oder er kann ihn aus dem Weg bewegen, damit die dritte Person die Anweisung ausführen kann. Der Nachdruck sollte auf Absicht liegen, nicht auf Kraft. Die Übung wird durchgeführt,

bis der Student völlig entspannt jede beliebige Aktion unternehmen kann, die notwendig sein mag, um die Befolgung seiner Anweisung zu erreichen, und ein unbeschwertes Gefühl hinsichtlich des dafür nötigen Hinlangens und Zurückziehens gegenüber dem Trainer und der dritten Person hat. Der Trainer kann auch mündliches Reizen einsetzen.

Das TR wird bis zu einem Gewinn und Erkenntnis für den Studenten durchgeführt.

L. RON HUBBARD
GRÜNDER

Entwickelt und erprobt an Bord des Flaggschiffes, mit Unterstützung durch den Ausbildungs- und Dienstleistungsadjudanten

Revision unterstützt vom Verantwortlichen des Tech-Projektes

für die

VORSTÄNDE der
SCIENTOLOGY-KIRCHEN

BDCS:LRH:MM:TSA:djm

DEFINITIONEN FÜR DEN ESSENTIELLEN KURS FÜR FÜHRUNGS-KRÄFTE

Abteilungs-Konferenz: (Divisional Conference):

(Sea Organization) Jede Abteilung hält eine Abteilungskonferenz ab. Sie wird vom Abteilungsbeauftragen (Divisional Officer) einberufen und es nehmen alle Personen in der Abteilung, Offiziere, Unteroffiziere und Mitarbeiter, teil. Konferenzen werden einberufen, um zu beraten und zu informieren und um Ratschläge und Informationen einzuholen. Eine Besatzung kann nicht funktionieren, wenn keine Daten, Pläne und Absichten bekannt sind.

Rat der Abteilungsbeauftragten (Divisional Officers Council DOC):

1. Besteht aus dem LRH-Comm und jedem Abteilungsleiter des Flaggschiffs. Die LRH-Comm führt den Vorsitz bei den Sitzungen. Ein Sekretär und ein Waffenmeister für den Rat werden von den Mitgliedern ernannt. Der Rat der Abteilungsoffiziere tritt jeden Montag um 13.00 Uhr zusammen. Der Rat der Bereichsoffiziere hat ausschließlich folgende Aufgaben: (1) die Ziele zwischen den Abteilungsleitern zu koordinieren, (2) neue Strategien vorzuschlagen und (3) die Organisation über die Aktionen aller Abteilungen zu informieren. (FO 1822)

2. Es wird keinen separaten Produktionsrat und Betriebsrat geben. Alle Geschäfte der beiden Räte werden im DOC zusammengefasst. Ein Rat ist eine Gruppe von Personen, die sich zusammensetzt, um die administrativen und legislativen Aufgaben einer Organisation zu erledigen. (BFS 138)

3. Sie sind Gremien, die vorbereitete CSW von Mitgliedern zur Verabschiedung durch eine höhere Instanz genehmigen oder abändern. Sie sind keine planenden Gremien, die entwerfen. Sie können genehmigen, ablehnen oder abändern. Seine einzelnen Mitglieder bereiten die CSW für den Ausschuss vor dessen Sitzung vor. Die dem Ausschuss übergeordnete Autorität wird so unterstützt. Die Abteilungsleiter sollten die einzigen sein, die bei einem DOC anwesend sind. Jeder, der einen Vorschlag macht, darf dies nur tun, indem er vorher ein CSW für das DOC erstellt. Der Ausschuss billigt, lehnt ab oder ändert als Gremium. Dann geht dieser zur Anordnung der Bestellung und Ausgabe. (FO 2653).

QM Wachen (Quartermaster of the watch oder Steuermannsmaat auf Wache):

Definition 3: Hut Zweck: kümmert sich um die Besatzung und die Schiffsangelegenheiten während der Wache (FO RS 32)