



SÉRIE DE PESSOAL

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE AGOSTO DE 1970
PUBLICAÇÃO I

REMIMEOGRAFAR
HATS DO DEPT.^º 1
HAT DA ÁREA DO HCO
HATS DE SECRETÁRIOS
EXECUTIVOS
HATS DO DEPT.^º 13
HATS DO DEPT.^º 14
HAT DE SECRETÁRIO DE
QUALIFICAÇÕES

N.^º 1 DA SÉRIE DE PESSOAL
AS TRANSFERÊNCIAS DE PESSOAL
PODEM DESTRUIR UMA ORG

É uma observação que o Departamento de Pessoal, por definição crítica, é “a função que cria perturbação num lugar de uma org ao tentar resolver problemas de pessoal noutro lugar”.

Exemplo: Acabámos de criar a nossa Div. 6. Tem duas pessoas. A org tem sofrido por falta de acções da Div. 6. Finalmente, pusemos lá duas pessoas e estão a ser treinadas. Entretanto há falta de staff no CF. O Dept.^º de Pessoal “resolve” o problema do CF transferindo os membros de staff que estão na Div. 6 para a o CF na Div. 2. Lá se vai qualquer progresso na Div. 6.

Resolvendo um problema com a criação de outro.

Também é um facto que demora algum tempo treinar alguém num posto e pôr esse posto em ordem. Daí, as transferências rápidas destruírem qualquer treino em posto ou competência.

Chamamos a esta acção “cadeiras musicais”. É um jogo em que as pessoas mudam rapidamente de posição.

Daí, estas transferências destruírem não só a org na terceira dinâmica, mas também o indivíduo na primeira dinâmica.

Uma acção anterior e semelhante a esta estava em curso. Então sempre que a Divisão Técnica acabava de treinar um auditor, o departamento de Pessoal transferia-o para um posto administrativo.

Como o auditor estava treinado na *tech* e não no OEC, começava-se a encontrar auditores como encarregados, mas sem terem qualquer treino de admin, destruindo assim, por ignorância, a forma da org e anulando a produção da org.

Acabei de observar um caso em que um membro de staff foi enviado para treino de Classe VI a tempo inteiro (muito dispendioso) e no seu regresso foi nomeado HCO ES. *Mas* ele nunca tinha feito o OEC!

Utilizar as divisões Técnicas como “reserva de pessoal” e levar pessoal técnico para postos de admin leva a duas derrotas – derrota a org como uma actividade produtiva e derrota a sua forma (estrutura) ao não treinar pessoal em admin (OEC) quando vai ser utilizado em admin.

Estes erros no que respeita ao pessoal (ou crimes) levam cada membro de staff a sofrer em termos de redução de rendimentos, redução de remuneração, redução de facilidades, redução de sucesso. Duvido que no momento em que isto está a ser escrito haja uma só org em que estes erros (ou crimes) não estejam a acontecer.

Dar treino a tempo inteiro no OEC ou FEBC ao candidato para HCO ES faria sentido. Não Classe VI! Se inverteres isto, verás o que quero dizer: Damos a um novo membro de staff apenas um OEC e pomo-lo a auditar. Seria desastroso, certamente. É igualmente desastroso na forma inversa – pegar num auditor que é Classe VI, mas não um graduado no OEC, e torná-lo o Secretário da Área do HCO!

Há um executivo óptimo que tanto é um administrador experiente e treinado (no OEC e com experiência nos postos da org), como um auditor. Mas uma org teria de estar em produção alta com *montes* de auditores antes de isso poder acontecer.

ERROS

Estes erros existem há muito tempo já. Passam a vida a acontecer. E contribuem mais para a destruição de uma org do que qualquer outra acção.

- A. Criar um buraco num lugar para tapar um buraco noutro.
- B. Treinar uma pessoa em tech mas não em admin, e colocá-la em admin.
- C. Utilizar as Divisões Técnicas como reservas de pessoal a partir das quais se satisfazem as necessidades de outras divisões.
- D. Rápidas mudanças de posto.
- E. Deixar áreas da org sem pessoal.

SOLUÇÕES

As razões por que tudo isto se faz, centram-se na incapacidade para recrutar e treinar apropriadamente.

A expansão de uma org fica muitas vezes restringida por falsa economia em pessoal. “Se admitíssemos mais gente receberíamos menos remuneração”. Isto não toma minimamente em consideração o facto de que se a org não admite mais gente entrará em falência. Para ser solvete uma org tem de ter uma certa grandeza; tem certas despesas básicas, como a renda, que resultam num tal custo para a operar. Mas o pessoal pode ser tão mal planeado que a org fica no nível da indigência.

Não faz muito tempo, ouvi uma que merece uma medalha: “Mas nós não precisamos de um Registador de Marcação Antecipada. De qualquer modo não lhe podemos pagar. Repara, já temos preclears agendados que dão para as próximas dez semanas porque não temos auditores suficientes e, então, para quê fazer mais publicidade?”

Com esta saída vinha, naturalmente, um sorriso idiota. Trabalho em atraso tornou-se “inscrições antecipadas”.

As organizações fixam as suas receitas de várias maneiras e impedem o seu crescimento. A primeira e mais importante delas é o pessoal.

Em todas as organizações em que actuei como Director Executivo tive o problema da procura de pessoal. Em cada um destes casos o problema era criado *internamente*. Primeiro dir-me-iam: “Bom, as unidades estão em baixo. . .” ou “Ninguém se candidata”. A partir daí eu tomava as rédeas. Finalmente acabei por me tornar bastante astuto no caso destes impasses. “O que é que”, perguntaria ao Recepção, “dizes às pessoas que vêm à procura de emprego?” Esperto. “Ah, esses!” responder-me-ia, “digo-lhes que não estamos a admitir pessoal, é claro”. Eu criava uma linha para candidatos, a partir de um membro do pessoal nomeado especialmente só para mim, e em breve tinha pessoal suficiente. Expandi uma org desde 8 pessoas até 63 em 30 dias, e as suas Receitas Brutas passaram de 50 libras para 3.000 libras em 60 dias. Fazendo apenas o usual. Certamente que isto criava problemas *horríveis*, tal como salas de audição, salas de aula, familiarizar pessoalmente as pessoas com o seu posto – havia uma azáfama. A calma de cemitério favorita, que ali adoravam antes disto, foi completamente à vida!

Cheguei, e continuo a chegar, muitas vezes à conclusão de que recusar novo pessoal e mantê-lo afastado, é uma característica de qualquer org. Ao abordar este problema numa org, receio que a experiência me tenha ensinado a partir desse princípio e a manejá-lo a partir desse ponto de vista.

Por isso, normalmente crio uma linha directa, que não pode ser interrompida, e ponho gente em posto. Depois imponho treino nos postos. E inspecciono pessoalmente e falo diariamente com todas as secções para saber o que precisam e como é que tudo vai, e para manterem a sua secção a produzir.

Os Comunicadores de LRH dizem-me que *não conseguem* que os executivos inspeccionem as suas áreas diariamente. E as carências de pessoal mostram que os outros não abrem as linhas de par em par para recrutar e chegam mesmo a impedir o seu manejo.

Por isso, aqui está uma área onde faço algumas coisas na administração da produção de uma org e que muitos outros não fazem:

1. Forço o recrutamento.
2. Treino em posto.
3. Diariamente inspecciono e comunico com toda a gente no lugar na sua área de posto.
4. Concentro-me na produção individual e da secção.
5. Deixo as pessoas terminarem o trabalho que estão a fazer.

O resultado disto tem sido sempre estatísticas nas alturas, remuneração elevada, reservas enormes e produção de tech excelente.

Então, estas são as soluções mágicas.

Eu NÃO esvazio as divisões de tech para encher as de admin. Eu NÃO encorajo transferências. Eu NÃO crio problemas numa área com transferências para outra. Eu NÃO aceito que não haja gente a candidatar-se. E não destruo um projecto retirando-lhe gente para começar outro. ARRANJO PESSOAS NOVAS.

IMPOSSIBILIDADES

Por trás de cada “impossibilidade” está um grande PORQUÊ que, se não for encontrado, mantém as coisas embrulhadas. Uma área que “não era capaz de conseguir auditores” tinha expulsado da Igreja 60% do campo! Outra área reduzia o staff a 50% sempre que as receitas diminuían. Outra área reduzia muito o rendimento do staff e fazia-o descer sempre que as receitas brutas baixavam. Outra “nunca era capaz de encontrar as pessoas certas”.

Por vezes dá-se mais importância às querelas internas do que à própria org.

Algumas áreas usam a “aceitação social” em vez de manejarem o pessoal através das estatísticas.

Qualquer que seja a razão por que uma org não progride, ela ou elas são sempre *internas*. Não é qualquer outra org ou qualquer corpo administrativo superior. É mesmo dentro desta org. Mais, isso tem a ver com o mau manejo do pessoal.

Qualquer org num momento qualquer não prestou a quantidade de serviços que o público pedia. Se te expandes ao ritmo da procura – mas olha que tens de dar serviço de alta qualidade – a org expandirá o seu pessoal a centenas ou até milhares.

Em qualquer altura, quando isto não aconteceu, o mau manejo de pessoal impediou a expansão.

Assim, olhando para isto, verificamos que a qualidade do produto entregue determina quanto será procurado e que a única coisa que limitará a expansão para corresponder a essa procura é a obtenção de pessoal, treino e estabilidade em posto, levar o pessoal a produzir e manter a forma da org e fazê-la funcionar.

Quando o Dept.º de Pessoal comete os erros (crimes) mencionados acima e quando a administração é inepta e não faz os pontos 1 a 5 listados acima e que eu aplico numa org, haverá uma paragem.

Certo, uma org é complexa. Certo, a qualidade é difícil de manter. Certo, há que trabalhar. Mas, a não ser que a procura de pessoal e o seu manejo esteja DENTRO, tudo o mais falhará. Temos pois que esse é o ponto fraco.

Uma divisão com pouca gente virá a ficar vazia.

Uma org com pouca gente pagará mal e afundar-se-á.

O ponto a manejar é o pessoal.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE AGOSTO DE 1970
PUBLICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR
HAT DO DEPT.º1
HAT DA ÁREA DE HCO
HAT DE HCO ES
HAT DO DEPT.º 13

**N.º 2 DA SÉRIE DE PESSOAL
PREPARAÇÃO DE
PROGRAMAS PARA O PESSOAL**

Se cada indivíduo do pessoal não receber um programa, terás o caos.

O tema do pessoal traz sempre consigo os temas de treino, e experiência e adequabilidade.

O Dept.º 13 foi criado para permitir que o pessoal “evolua” ou melhore.

Isto é feito por meio da preparação de programas.

O HCO deveria fazer saber o que vai necessitar para a org no ano seguinte. Quanto pessoal, e de que tipo, tem agora.

O Dept.º 13 deve elaborar o tipo de preparação de programas que é agora necessário. Coloca um quadro, escreve os nomes nele e faz com que o estudo em tempo parcial ocorra e seja seguido pelo posto seguinte. Ele assegura-se de que isso será feito.

O HCO, analisando algum período de expansão anterior, será mais facilmente capaz de prever o que será necessário. Qualquer pessoa na org está normalmente consciente das áreas que têm falta de pessoal, e também dos postos vagos, porque se choca com eles constantemente. Por isso, se o HCO não sabe destas áreas pelos registos, é fácil fazer um inquérito.

Com um HCO ineficaz, que não recrutou nem preparou os programas, a org já ficou para trás e está já com uma falta enorme de pessoal e treino. No entanto, solucionar isto com transferências instantâneas destruirá tudo.

A maneira CORRECTA de o fazer é:

1. Conta o que tens.
2. Imagina para onde serão promovidos.
3. Dá-lhes programas para treino em tempo parcial e

4. Recruta.
5. Quando os recrutas entram, familiariza-os rapidamente nos postos inferiores de modo a poderem funcionar.
6. Transfere as pessoas com programas para os postos para os quais haviam recebido programas.
7. Começa a treinar os recrutas com programas em tempo parcial.
8. Recruta.

Isto não quer dizer que mudas cada posto da org. Quer dizer que a tua gente com mais experiência é a que é promovida.

Várias regras acompanham isto:

PROCURA MANTER NA TECH AS PESSOAS TREINADAS NA TECH.

TENTA TREINAR DE FORMA PLENA EM ADMIN AS PESSOAS DESTINADAS A ADMIN.

Há maneiras de desperdiçar bastante tempo de treino a ponto de fazer a tua org despenhar-se. Treina uma pessoa em Classe VI, coloca-a nas Divisões de Público. Treina um PES e transfere-o para treino de tech. Toda a espécie de erros podem ser cometidos na preparação de programas, todos eles dispendiosos para a org, todos eles anulam os objectivos do Departamento 1, Pessoal e do Departamento 13, Melhoramento. Uma das maneiras óbvias é treinar alguém e fazê-lo sem contrato ou promissória. Mas o principal é nem sequer preparar programas e andar por aí a tagarelar como um efeito total.

Parte da acção do Departamento 1 é eliminar todas as razões por que não se pode contratar ninguém. Recentemente revi uma área onde os problemas do pessoal eram desesperantes. Cinco a dez pessoas candidatavam-se semanalmente. Só uma ou duas eram “aceitáveis”, fosse lá o que fosse que isso quisesse dizer. A relação estava errada. Oitenta por cento de pessoas não eram aceitáveis? Dez por cento talvez, não 80 por cento.

Parte da função do Departamento 13 é evitar que se crie trabalho de tal modo que não possa ocorrer estudo em tempo parcial. Só 20% do pessoal não estudará. Cerca de 90% preferirá, no caso de sobrecarga, manejá-lo a estudar, o que está bem. Mas as razões usuais para não haver estudo é colocar alguém na org de Dia e na Fundação e colocar uma pessoa numa Secção de Endereços com dez mil nomes para fazer a sua manutenção.

O Departamento 1 e o Departamento 13 juntam-se nisto, E É UM INDICADOR DE QUE O DEPARTAMENTO 1 ESTÁ A FALHAR NAS SUAS ACCÕES DE RECRUTAMENTO.

O Departamento 3, Inspecções, ou os Secretários Executivos ou os Secretários podem também emaranhar tanto o Departamento 1 como o Departamento 13. Ao não inspecionarem e ao não gerirem por estatísticas, isto enche a org com gente sem nada para fazer. Vês pois o Departamento 22, digamos, com seis pessoas e nenhuma

produção ao mesmo tempo que o Secretário de Tesouraria tem de trabalhar todas as noites para manejar o Departamento 8 que está com falta de pessoal.

A resposta é *estatísticas*, estatísticas honestas para toda a gente.

Pode existir a situação de uma org ter gente suficiente para funcionar, mas um terço do pessoal estar sobrecarregado e o restante andar por ali a fazer dev-t. Isso acontece quando não há observação das estatísticas nem inspecções de área diárias ou interesse da parte dos executivos.

Conheço uma org com 44 membros do pessoal que fazem todo o trabalho e serviço potencial de cerca de 75. Naturalmente que não podem ter tempo para estudar e por isso não podem receber programas. Acontece que não observam nem usam a situação das estatísticas, e não inspecionam o local, de modo que a produção reduz-se à produção de uma org com 20 pessoas e não há dinheiro sequer para pagar às 44 pessoas e muito menos às 75. O indicador é que todos os sectores têm gente suficiente excepto a Divisão Técnica! Os clientes estão lá às catadupas. Não podem receber serviço. Portanto, não há remuneração.

São situações estúpidas como estas que acontecem quando o pessoal não recebe programas. Há dois anos que a org não fazia treino algum, funcionava como clínica e nem sequer auditava o pessoal. Expiraram os contratos de todos os auditores. O HCO e o OES sentados ali num nevoeiro e a deixar isso acontecer. Não havia Departamento 13 para preparar programas para quem quer que fosse.

Temos pois aqui uma nova perspectiva sobre o problema do recrutamento. O HCO está perante a necessidade vital de recrutar auditores treinados JÁ. No entanto, no momento em que escrevo isto, ainda não enviou um grande volume de correio a convidar os auditores de campo a aparecer.

DEPARTAMENTO 14

É pois aqui que o Departamento 14 entra em acção. É um problema de correcção da org. Se até Qual. está vazia, é tudo uma função do OES. A solução correcta é forçar o recrutamento de auditores treinados, forçar o recrutamento a partir de candidatos normais, e também fazer programas no Departamento 13 para treinar novos auditores.

O REMÉDIO

Deverias ter em mente que não interessa quão difícil pareça o problema, ele envolve *recrutamento* e *preparação de programas*. Transferências instantâneas podem arruinar totalmente uma org. No entanto, e inevitavelmente, “transfere!” é tudo o que ouves quando é necessária uma solução devido a falhas na produção.

Penso que isto vem do mundo da “Psicologia”. Talvez dos sindicatos. Se uma pessoa não está a ir bem num posto, transfere-se. Assume-se que toda a gente tem uma “aptidão”. Nunca muda e por isso tu ajustas o posto à pessoa encontrando um posto novo. Isso é realmente um disparate. Podes, com muito mais benefício, adaptar a pessoa ao posto.

Só quando a preparação de programas falha (ou não existe) é que se recorre a transferências para resolver problemas de pessoal. Claro, pessoas com experiência, capazes, deveriam ser promovidas. Mas se não receberem programas e não forem treinadas, cuidado! Ele era um bom Funcionário de Arquivos Centrais e um péssimo Secretário de Disseminação. Porquê? *Não é a sua personalidade.* Simplesmente ninguém o treinou para ser um Secretário de Disseminação. Não recebeu um programa.

É残酷 promover um indivíduo e deixá-lo fracassar.

Transferir alguém porque não se dá bem é disciplina, não é “adaptar as pessoas ao serviço que podem fazer”.

Há um choque tremendo para alguém que perde o seu posto. Nunca penses que não há.

Promoção-despromoção ocorre quando não há preparação de programas. Daí o novo Departamento 13.

Daí esta Série de Pessoal.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINTE HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE AGOSTO DE 1970
PUBLICAÇÃO III

REMIMEOGRAFAR
HATS DO DEPT.º 1
HAT DE SECRETÁRIO
DA ÁREA DO HCO
HATS DE SECRETÁRIO
EXECUTIVO
HATS DO DEPT.º 13
HATS DO DEPT.º 14
HAT DE SECRETÁRIO
DE QUALIFICAÇÕES

N.º 3 DA SÉRIE DE PESSOAL
RECRUTAR EM EXCESSO

Sempre segui a doutrina de contratar e recrutar em excesso.

Há uma grande mudança respeitante ao pessoal. Há muitas fontes de stress na sociedade humana.

Perdes pessoas em todos os escalões, principalmente no topo. No inicio, por exemplo, não conseguia manter uma secretária. Como ela tinha sido *minha* secretária, ela podia arranjar um emprego melhor remunerado (um deles de 10.000 dólares por ano) com um indivíduo importante. Ou algum jovem tinha de casar com ela (e divorciar-se dela quando ela deixava de ter um emprego tão retumbante). Bom, ela estava treinada e tinha-se tornado secretária executiva. A única que conheci e que não conseguia SUBIR tinha um marido comunista que se assegurava de a fazer descer.

Por isso, quanto mais alto sobem:

- A. Maior categoria elas têm com valor de mercado, e
- B. Maior o stress que as atinge e as faz estoirar.

Isto é verdade quanto aos auditores. Perderás três vezes mais Classes VIII do que Classes VI. Perderás três vezes mais Classes VI do que Classes IV. Etc. E perderás mais auditores do que pessoas de admin.

Tens, por isso, que ter muito cuidado verdadeiramente com quem envias para treino técnico dispendioso, a tempo inteiro. Tens de pôr as seguintes questões:

- A. O candidato é uniformemente um bom auditor como HDC?
- B. O candidato tem um programa para um posto técnico?
- C. O candidato tem um historial de estudante rápido?

- D. O candidato está livre de ligações anti-Cientologia ou de relacionamento com não-cientologistas, como o cônjuge ou família?
- E. O candidato não tem dívidas pessoais?
- F. O candidato tem um bom historial de cumprir o que promete?
- G. O candidato tem vontade de assinar um novo contrato e uma nova nota de promessa de pagamento?
- H. As estatísticas do candidato têm sido altas no seu posto e especialmente em audição?
- I. O candidato pretende ficar com a org e não juntar-se a uma missão?

Se a resposta a tudo isto é um enfático *sim*, há uma hipótese de a org ser beneficiada. Se alguma delas é *não*, ou mesmo um talvez, então *não avances*. Encontra alguém que possa dar um *SIM* a cada uma delas. São mais numerosos do que supões.

Isto é também verdade para o treino de admin altamente especializado. A mesma lista, excepto o ponto B (e tem um programa para um posto de admin e é um candidato a treino de admin numa org superior), aplica-se rigorosamente.

Falhando à partida no estabelecimento destas coisas e não compreendendo isto bem, podes encontrar-te com todo esse dinheiro gasto e nenhum pessoal altamente treinado.

PERDAS

A percentagem de perda ou incompetência encontrada é difícil de estabelecer, mas é extraordinariamente elevada. No período de 1960-1970, as despesas de pessoal eram muito pesadas, mesmo nas organizações que estavam a florescer.

Nesse período a audição do staff era mínima. As organizações estavam nervosas devido aos ataques inspirados pela Psiquiatria. A tech de Dianética não esteve em uso até meados de 1969. De 1966 a 1970 a tech de Cientologia foi apressada e a Carta de Classificação e Gradação não era seguida. A remuneração, depois de eu ter deixado de ser Director Executivo, era baixa. Podes portanto fazer uma lista das coisas que tens de ter sob controle para reduzir essa pesada rotatividade de pessoal.

1. Auditá bem o pessoal e treina-o para Estatuto de Staff.
2. Mantém dentro o controle de PR da área, nas áreas e na org.
3. Usa Dianética extensamente e ensina-a bem.
4. Mantém em acção todo o material de Cientologia, incluindo as palestras gravadas, todos os materiais e livros em pleno uso, bem utilizados e bem ensinados.
5. Mantém altas as estatísticas do staff e das secções, departamentos e divisões.
6. Mantém a org a recrutar e repleta de novo pessoal.

7. Faz com que o staff tenha sempre programas.
8. Mantém a forma da org.
9. Entrega produtos excelentes, sem falhas.
10. Trabalha no sentido de volume de treino e processamento como produto da org.

Como o recrutamento também foi negligenciado e como os contratos expiravam sem ser cumpridos, podemos adicionar:

11. Recruta sempre em excesso.

Se tens a impressão de que necessitarás de vinte pessoas nos próximos seis meses, o melhor é admitires pelo menos quarenta e acabarás por ter os teus vinte. E o dobro é um número baixo.

RECRUTAMENTO LINEAR

Uma firma admite uma rapariga para escrever as suas cartas. Sessenta dias depois descobre que ela não faz o serviço. Despede-a e admite outra. E 90 dias depois descobre que ela não consegue fazer o seu trabalho. Por isso, despede-a e admite outra. . . São 150 dias sem correspondência. O suficiente para arruinar uma empresa. É dispendioso.

ADMISSÃO SIMULTÂNEA

Uma empresa admite três raparigas tendo a sensação de que precisa de uma.

Ao fim de 150 dias tem uma.

Mas teve 150 dias de correspondência. E um lucro.

A resposta económica em termos de lucros a salvo é *manter a produção*. Não te fixes em pessoal. Faz sempre a procura múltipla de pessoal.

Na prática quando fazes isso raramente despedes pessoal. Ou eles se vão embora ou são realmente necessários.

Se despedes as pessoas, não lavas daí as mãos. Numa organização, podes continuar a dar-lhes programas enquanto mantêm um emprego no exterior, a prepará-las e treiná-las, e mais tarde admite-las.

A sociedade moderna está *muito instável*. O estado paga-lhes para não trabalhar (aparentemente paga-lhes só para isso). A sociedade está orientada de uma forma supressiva. O impulso de “dar e receber” nas relações pessoais é fraco.

Estás nas margens de uma sociedade de valores culturais a morrer, invadida pelas drogas e ameaçada de aniquilação.

Ninguém lá fora se sente muito seguro.

Esta insegurança infiltra-se na org e as pessoas começam a ser maltratadas ou a maltratar-se umas às outras.

Acontecem erros reais ou fictícios.

As pessoas são realmente bastante tímidas.

E quanto mais a sociedade admite a ideia de que é um mundo “de unhas e dentes”, mais ela se torna nisso.

Tudo isto se reflecte na imagem do staff.

Tens mesmo de trabalhar para manter a org equipada de gente e treinada.

Fazes isto da seguinte forma:

- A. Gerindo uma org muito boa
- B. Entregando um produto excelente
- C. Mantendo um fluxo contínuo de entrada de novo staff
- D. Treinando e processando bem os que já tens.

Se os pontos de 1 a 11 estão dentro na org, então a EXPANSÃO tem lugar e, não perdendo sequer um staff, tens de lutar para te manteres a par.

Como as RECEITAS DA ORG DEPENDEM DAS SUAS GDS (Estatísticas Divisionais Brutas) e como estas estão completamente *sob o controle da org* é, portanto, óbvio que os únicos problemas financeiros ou de pagamento que uma org pode ter, são devidos a falta de pessoal, falta de treino e falta de produção.

Nunca houve uma queda brusca e prolongada no GI internacional, sem antes acontecer o mesmo com as GDS. É, portanto, óbvio que uma org com falta de pessoal está a pedir para ficar cave-in.

Muitas destas coisas foram aprendidas em anos recentes.

No momento em que escrevo isto, os HCO pouco ou nenhum recrutamento fazem, e o treino do pessoal poderia ser melhor.

Mas as lições que aprendemos, aprendemo-las e aplicamo-las.

E o mesmo sucede com o pessoal.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 30 DE AGOSTO DE 1970

REMIMEOGRAFAR
HATS DO DEPT.º 1
HAT DE SECRETÁRIO DA
ÁREA DO HCO
HATS DE SECRETÁRIO
EXECUTIVO
HATS DO DEPT.º 13
HATS DO DEPT.º 14

N.º 4 DA SÉRIE DE PESSOAL
ACÇÕES DE RECRUTAMENTO

A primeira coisa que há a resolver no recrutamento é a vontade do pessoal da org para ter novas pessoas como membros de staff.

As pessoas novas tendem a reduzir a remuneração, emagrecem os serviços internos do pessoal da org, ainda não estão “por dentro” e criam demasiado dev-t. Os problemas de ética surgem. As pessoas que são um peso morto são negligenciadas. O pessoal tem um certo espírito e élan e não está assim tão disposto a conceder isso.

Algumas organizações vão-se arrastando numa receita bruta fixa inadequada, recusando recrutar, perdendo pessoal antigo por expiração dos contratos ou por promoção para organizações mais elevadas ou por desgaste natural.

Eles têm uma espécie de horror aos membros de staff verdes. Não se pode culpá-los – os ficheiros ficam descontrolados, os comunicados desaparecem, as interrupções físicas aumentam, fica-se sobrecarregado só com o manejo do dev-t gerado.

MAS HÁ UMA MANEIRA DE RESOLVER TUDO ISTO.

A HCO PL de 4 de Janeiro de 66, ESTATUTO DE STAFF DO PESSOAL, e o Estatuto de Staff 0, I, II e III resolveram estes problemas.

Tudo isto está programado na LRH ED 121 INT de 29 de Agosto de 70, TREINO DE PESSOAL, PROGRAMA N.º 2, que faz parte desta série.

A admissão de novo pessoal tem de ser feita. De outro modo, a org não expandirá; tudo o que se mantém na mesma diminui, e a org defronta-se com o colapso.

Por isso o recrutamento é uma necessidade vital.

Para superar quaisquer objecções, actua-se de forma a que a HCO PL de 4 de Janeiro de 66, ESTATUTO DE STAFF DO PESSOAL seja aplicada. De outra forma o local fica um pandemónio. Consegue-se com a LRH ED, TREINO DE PESSOAL, PROGRAMA N.º 2.

RESERVAS DE RECRUTAMENTO

A HCO PL de 24 de Junho de 70 II, RESERVAS DE PESSOAL, lista as reservas de pessoal apropriadas para uma organização de Dianética ou Cientologia.

Esta cobre as áreas de recrutamento e as maneiras de o fazer.

A coisa principal, a mais importante das coisas, é que TEM DE SER FEITO. Não acontece apenas.

Qualquer organização ou actividade tem de recrutar e tem de treinar.

O sonho do moderno industrial e mesmo do moderno agricultor é uma actividade completamente automatizada (automaticamente dirigida por máquinas, não por pessoas). Quanto mais “superpovoado” se torna o mundo, mais os “chefões” sonham com a automação. Em tempos tive um editor psicótico (curei-o de ser psicótico mas não o curei de ser editor) que costumava sonhar com civilizações onde as máquinas até eram reparadas também por máquinas.

A parte agradável das máquinas é que é suposto que a sua actividade seja invariável. Com cada parte a encaixar suavemente com todas as outras.

Se conceberes uma máquina feita de seres humanos em vez de peças de metal, vês imediatamente que as partes não são exactas nem sequer se adaptam perfeitamente umas às outras.

É este facto sobre seres o que perturba o industrial. As peças não se encaixam, variam, têm ideias próprias.

As “peças” também desistem de estar na “máquina”.

Um velho sistema sobre pessoal tenta adaptar as pessoas à “máquina” composta por pessoas, ou adaptar a “máquina” às pessoas.

Todos estes sistemas estavam baseados no princípio psicológico de que ninguém mudava ou melhorava alguma vez.

A ideia era também que a ordem social humana, tal como existia, era a ordem básica social. (Que o desvio do cenário ideal que está em curso *era* o cenário ideal. Ver as Cartas de Política da Série de Dados).

Foi assim concebido que uma organização composta de seres humanos necessitava de seres humanos perfeitos ou simplesmente não funcionaria de todo. Mas não há seres humanos perfeitos.

Ao “endireitar uma organização” presume-se que devem ser afastados todos os seres imperfeitos.

E isto pode chegar ao ponto de não se tentar ou permitir a admissão de seres que não sejam perfeitos.

Quando as coisas chegam a este ponto, está-se a olhar para a provável morte de uma org.

Na vida real só uma pequena percentagem de pessoas “não serve”. Elas estão divididas em quatro classes gerais:

- a. Aquelas que são destrutivamente anti-sociais (pessoas supressivas).
- b. Aquelas que, fora da org, estão relacionadas com anti-sociais destrutivos (fontes potenciais de problemas).
- c. Aquelas que estão doentes ou, de alguma maneira, incapazes de funcionar.
- d. Aquelas que são inimigas activas enviadas por inimigos activos para prejudicar a org.

Quem quer que tenha a responsabilidade de admitir deveria estar familiarizado com os HCOB respeitantes a pessoas supressivas e com os HCOB e cartas de política referentes a fontes potenciais de problemas.

Deveria também estar familiarizado com os procedimentos de teste: (1) posição do braço de tom do E-Metro e comportamento da agulha (HCO PL de 26 de Agosto de 65, VERIFICAÇÃO DE ÉTICA AO E-METRO), (2) testes de QI, (3) testes de aptidão, (4) pontuação de liderança, (5) Análise de Capacidade Oxford, (6) A Carta de Avaliação Humana (*Ciência de Sobrevivência*).

Estas habilidades técnicas e procedimentos fazem parte da Guia de Estudo de Consultor Hubbard (HC).

Utilizando esta tecnologia minimiza-se a entrada para staff de gente que traria perturbação ao local.

Se nisto não entrarem razoabilidades (explicações erradas), são eliminados os 10% que trariam distúrbios ao local.

Se esta barreira for erguida e mantida, as pessoas admitidas no staff não perturbarão coisa alguma.

Seguindo os procedimentos do Estatuto de Staff, vão sendo familiarizados com as coisas.

E tudo corre bem.

Se este procedimento NÃO é seguido à risca, a org será educada num sentimento de resistência a pessoal novo ou a recrutamento. O local não expandirá com suavidade.

COMEÇAR A CONTRATAR

Para começar um ciclo de recrutamento há que, em primeiro lugar, aplicar todos os procedimentos de testes a *todos* os membros de staff existentes e compará-los com os historiais de produção.

Isto é importante. Num caso em que se admitiram dúzias de pessoal verde, o local ficou muito perturbado. Toda a organização culpou os novos recrutas. MAS O PROBLEMA VINHA DE TRÊS PESSOAS JÁ EXISTENTES NO LOCAL –dois tomavam drogas, o terceiro era de uma espécie clássica de supressivo e os três bloqueavam

todo o treino e processamento dos novos recrutas! Finalmente os três desertaram, as pessoas foram treinadas e receberam processamento e toda a org passou a ser upstat. Não havia indesejáveis entre as pessoas novas! Eles eram apenas tão mal tratados e deixados por treinar de modo a parecerem maus!

Qualquer org que tenha perdido muito pessoal e tenha falhado no recrutamento, tem entre os seus membros alguém escondido e que deveria ter sido identificado!

Está-se, portanto, a tentar localizar uma pequena percentagem. NÃO se está a tentar encontrar gente perfeita!

Com essa pequena percentagem identificada, podemos transformar recrutas em membros de staff valiosos.

Sempre que encontro “80% não eram aceitáveis” franzo verdadeiramente um sobrolho. Percentagem errada. Quando ouço “despedimos 50%” franzo o outro sobrolho. Percentagem errada. Dez por cento, sim. 50 a 80 por cento, não.

Portanto, quando vejo números como estes, sei que o processo de identificação está a ser feito no sítio errado. Alguém, que já está DENTRO, está a bloquear os outros e a afastá-los.

O teste não é o PASSADO. O teste é o que o E-Metro lê (nenhuma pergunta, só qual é a leitura). Como estão os testes de QI, Liderança, Aptidão e Oxford? Onde é que ele se posiciona na Carta de Avaliação Humana?

Se tudo isto está bem, e o pessoal já está DENTRO, qual é a sua estatística de produção? Qual é a sua estatística de estudo? Qual é o seu ganho de caso?

E é tudo. Sem muitos problemas. Sem opiniões. Sem quaisquer opressão ou ameaças.

O CARÁCTER DO HOMEM

Repara, o Homem não é de todo uma besta selvagem. É bastante tímido. Alarma-se com facilidade.

Os seus sintomas de vingança nascem do medo.

A sua natureza básica é social, não anti-social. Ele não é um animal. Gosta de comunicar. Na realidade ele gosta de fazer amizades. As rejeições, distúrbios e falhas em ser compreendido e os esforços para o magoar levam-no a esconder-se sob uma máscara agressiva. E quando isto chega ao exagero e está mal, ele fica em condições de chegar à loucura.

Se não é louco, é decente e tenta fazer o melhor que pode.

Que ele dê um mau passo não é grave. Tudo o que me interessa é: dará um bom passo?

Disciplina e punição e ameaças podem ir demasiado longe e podem descontrolá-lo bastante, em vez de o meter “na linha”.

Quando há loucos à sua volta, ele reage negativamente, descontrola-se e torna-se turbulento. Protegido, ele actua no bom sentido, comporta-se bem e é construtivo.

Falo com base em bastante experiência. Eu próprio formei grandes tripulações com gente que o governo tinha tornado condenados.

Alguns poucos tinham ido tão longe no caminho errado que só enormes quantidades de processamento os recuperariam. No recrutamento e treino de *pessoal* eles têm de ser auditados durante tanto tempo que são apenas casos, não *pessoal*. Eles causam problemas durante demasiado tempo antes de serem manejados a nível de caso e poderem ser confiáveis.

Nem sequer são inatamente maus. Pensam que são psiquiatras ou lobos ou abutres ou alguma coisa. São malucos e pensam que têm de matar ou destruir.

Pessoas que lhes estão intimamente ligadas ficam um pouco psicóticas à medida que se aterrorizam.

Quando qualquer processo de identificação vai além disto, é um grande erro, descontrola uma organização, faz as pessoas desertarem e é, em si mesmo, opressivo.

AS FERRAMENTAS

Tens de te lembrar de que temos ferramentas precisas. Se as perdemos ou não as utilizamos, entramos em problemas.

Durante muito tempo o E-Metro, como instrumento de *pessoal*, esteve fora de uso na série de testes. A Carta de Avaliação Humana foi posta de lado. O teste de Análise de Capacidade Oxford não era utilizado.

E os erros com o *pessoal* quase destruíram várias organizações.

As ferramentas que temos contam bem a história. Podem-se ignorar; em vez delas usam-se opiniões, registos policiais, aceitabilidade social, etc., e entra-se em problemas. Essas são as VELHAS ferramentas que falharam.

Mas para usarmos as ferramentas que possuímos, temos de compreender que elas são ferramentas de precisão. Não se lê uma má agulha num membro do *pessoal* e se dá uma explicação. É uma agulha má (um rock slam ou uma agulha suja ou uma agulha presa ou uma agulha fase quatro). Isto diz-nos que estamos a lidar com dinamite.

Podemos resolver isto com processamento. *Podemos* trazer a pessoa até ao ponto de ser valiosa SE PROCESSARMOS ESTA PESSOA COMO UM PC.

Mas falamos de *membros de staff*. Falamos de PRODUÇÃO. Falamos de admissão de *pessoal*.

Apenas 10% caem na categoria dos que não são aceitáveis. E mesmo esses podem ser salvos. MAS NÃO OS QUEREMOS COMO PARTE DO STAFF DE UMA ORG.

Repara, há aqui duas coisas diferentes. Uma, são CASOS. A outra, PESSOAL.

Quando uma pessoa sabe que pode manejar casos invulgares, tende a descuidar-se quanto aos casos invulgares existentes como *pessoal*. E ISTO É UM ERRO QUASE FATAL.

Isso custa à org a sua estabilidade, ao pessoal a sua remuneração e à área o uso total do produto.

É um acto hostil importante menosprezar os pormenores e tecnologia sobre o pessoal e cometer erros com isso.

Um caso em muito má condição no staff pode na verdade causar problemas suficientes para levar todo o staff bom a desertar e a impedi-lo de entrar.

Recrutas maus podem tornar toda a org alérgica a *quaisquer* recrutas.

Cabe a quem é responsável pelo pessoal treinar-se como Consultor Hubbard e actuar de acordo com isso.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 10 DE SETEMBRO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

N.º 5 DA SÉRIE DE PESSOAL
TRANSFERITE

Um estudo do pessoal em posto, que normalmente seria considerado pessoal para transferência, traz à luz certos factores que estão subjacentes ao PORQUÊ de não estarem a desempenhar os seus postos, mesmo quando parece que estão a trabalhar neles.

Nas empresas as pessoas responsáveis pelo Departamento de Pessoal seguiram a abordagem da Psicologia do século XIX, que dizia que se uma pessoa não pode desempenhar um posto pode ser transferida para outro posto ao qual se “adapte” melhor. “Talento”, “aptidão natural”, toda a espécie de factores são apresentados. Mas se vêm a verificar que a pessoa, com quem tomaram tudo isto em consideração em primeiro lugar, desempenha mal esse posto, a segunda forma de pensar do século XIX sobre pessoal era transferir a pessoa para outro e mais outro posto. Quando a pessoa falhava *outra vez* a terceira forma de pensar era despedi-la.

Transferir nestas condições geralmente é não só prejudicial à pessoa, como espalha o erro por toda a org.

A HCO PL de 24 de Junho de 70 I, “O Ciclo de Gestão”, dá uma solução ao “tem de ser transferido”.

BURACOS CAMUFLADOS

Numa org um “buraco camuflado” significa um buraco no organograma, que *parece* ser um posto. No entanto, não é um posto que está a ser desempenhado, porquanto os seus deveres não estão a ser executados. É portanto um “buraco” onde as pessoas e acções caem sem saber que está lá. Numa org, ter alguns destes “buracos”, pode levá-la à loucura. *Camuflado* significa “disfarçado” ou feito parecer ser outra coisa. Neste caso, um “buraco” no organograma está camuflado pelo facto de alguém parecer estar a desempenhar o posto, quando não está.

Peguemos numa Recepção que não recebe nem encaminha as pessoas. Descobrirás que as pessoas na org estão a ser enganadas por isto. Todas elas têm de actuar *depois* do facto de não ter havido recepção. Isto obriga-as a fazer a recepção no meio de uma salada de erros de recepção. Mas *parece* que há ali uma recepcionista. Se NÃO houvesse uma pretensa Recepção, as pessoas pelo menos saberiam isso e manter-se-iam alerta. Mas como “há uma Recepção”, que não é uma Recepção, todas as acções da recepção têm de ser manejadas por outras pessoas todas as vezes *depois* de ter havido um erro! É garantia de embrulhar o ambiente e descontrolar os temperamentos mais do que um pouco.

Um posto executivo é bem mais difícil de detectar. Os que estão subordinados não têm consciência das aptidões de que o posto necessita e têm apenas consciência dos sarilhos. No entanto, pode facilmente ser apenas um buraco camuflado.

Partindo do princípio de que não estamos a lidar com uma pessoa doente ou um malandro (qualquer posto necessita que a pessoa seja razoavelmente saudável e tenha um historial de ética limpo), se essa pessoa está no posto e não o desempenha, essa pessoa tem de estar afectada por uma ou mais das seguintes condições:

1. À partida, nunca foi treinada para o posto (de acordo com a Carta de Gestão).
2. Nunca foi familiarizada com o propósito do posto.
3. Há irrealdade ou falta de familiaridade com o cenário ideal nos seus aspectos práticos, resultando numa omissão de dados ou num cenário omitido.

Mais ainda, para uma pessoa *se manter* em posto perante estas condições deve:

- a. Estar inconsciente da sua falta de conhecimentos,
- b. Lançar a culpa sobre outrém ou
- c. Ter considerações quanto a posição social (por exemplo, seria nocivo para a sua reputação descobrir-se que não sabe).

Este último ponto, posição social, faz de qualquer erro em posto uma OCULTAÇÃO e leva a uma contínua degradação da execução sempre que tal acontece.

De facto, em cada um dos casos examinados, um ou mais dos pontos acima eram evidentes em maior ou menor grau. O remédio que sugiro seria:

1. Treino *rigoroso* como adjunto antes de colocar qualquer pessoa num posto importante. Sendo o propósito familiarizar a pessoa com as condições de trabalho reais.
2. Uma declaração clara e autorizada do propósito do posto, fácil de compreender e simples, deve estar escrita na frente do escrito do hat para o posto. Este propósito do posto é depois clarificado em Qual. até F/N, antes de a pessoa poder ser considerada plenamente em posto.
3. Assim que esteja em posto, a pessoa deve manter e melhorar constantemente os seus conhecimentos funcionais sobre as áreas da sua responsabilidade, e estudar e familiarizar-se com os HCOB e Cartas de Política, antigos e novos, que lhes digam respeito.

De tempos a tempos deve submeter-se a um exame relativo aos deveres e acções do seu posto, tal como existem ou foram ampliados.

4. Com este fim em vista, qualquer desempenho fraco em posto deve ser informado ao Departamento 13, na Divisão 5, para investigação e correcção pelo exame dos pontos acima e pôr dentro o que for encontrado fora.
5. Que, dentro da estrutura da Carta de Política sobre Casos e Moral, se dê prioridade aos postos da org que seja mais provável poder-se esperar que reunam

- um “valor de posição social”, de modo a que se mantenha a integridade de quem detém esses postos.
6. Que em qualquer caso, apesar do parágrafo acima, as pessoas em tais postos deveriam actuar energicamente no sentido de se manterem limpas de actos hostis e/ou ocultações, incluindo comunicar aos terminais apropriados quando tiverem mal-entendidos ou falta de dados em posto.
-

Se alguma dificuldade for detectada no treino de uma pessoa para um posto, isso será geralmente devido À FALTA DE MATERIAL ADEQUADO sobre esse posto, e à inexistência de uma guia de estudo na qual ela possa ser examinada minuciosamente.

Isto é um ponto que se deve verificar.

É comum não haver uma pasta com os dados ou guia de estudo para um posto e, sendo o caso, deve-se fazer uma.

RESUMO

Se uma pessoa não funciona bem num posto, a TRANSFERÊNCIA raramente é a solução correcta. No entanto é a que se pratica com maior frequência.

Se a pessoa não é moralmente adequada, se é criminosa ou doida, é óbvio que a “transferência” é a solução errada.

E isto deixa-nos assim com estas acções para executar:

As que são descritas no Ciclo de Gestão, HCO PL de 24 de Junho de 1970 I.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 12 DE SETEMBRO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

N.º 6 DA SÉRIE DE PESSOAL
TREINO

Através de teste real e experiência prática, um executivo completamente treinado e que opera de acordo com a política fará subir as estatísticas de uma org.

Um executivo que não esteja treinado causará uma depressão nas estatísticas.

Um oficial treinado no Curso de Instrução de Flag para Executivos (FEBC) levará as estatísticas a subir onde um oficial equivalente que não esteja treinado as levará a descer.

Isto parece tão óbvio que pode ser esquecido.

Isto significa que a utilização de um executivo que não esteja treinado, que não tenha feito o FEBC, custa milhares e milhares a uma org. Ao pessoal isso custa-lhe a sua paga, as suas instalações e equipamento, e a sua segurança.

Se um FEBC custasse 30.000 dólares (que não custa), a org recuperá-los-ia em poucas semanas.

Se um executivo que não esteja treinado é colocado como encarregado de uma org, esta pode preparar-se para prejuízos e pode sucumbir.

Esta é uma lição muito simples. Trata-se de um facto, não de PR.

Isto vê-se bem quando um executivo bem treinado é colocado como encarregado de toda uma org.

É menos visível, mas igualmente decisivo, em relação a QUALQUER posto.

Uma pessoa que não esteja treinada num posto será, quando muito, uma pessoa não muito destrutiva e, no pior dos casos, um buraco camuflado.

Estes factos são factos.

Quando não tens conhecimento disto, prepara-te para teres montes de problemas, prejuízos e dev-t.

Custa dinheiro não gastar dinheiro em treinar as pessoas antecipadamente para o posto. Também custa dinheiro não treinar uma pessoa *no* posto para a familiarizar com ele.

Treino é naturalmente uma palavra relativa. Os materiais ensinados devem ser práticos e úteis e devem aplicar-se aos serviços a ser executados.

Perante isto, verificar-se-á que um Oficial de Pessoal que não aconselhe as pessoas nem lhes providencie treino completo antecipado para os seus postos, sairá muito caro.

Um que insista em treino completo antecipado para os postos, verificar-se-á ser um elemento valioso.

Esta informação *não* é teórica. É verdade verdadeira.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 13 DE SETEMBRO DE 1970
PUBLICAÇÃO I

REMIMEOGRAFAR

N.º 7 DA SÉRIE DE PESSOAL
HATS – DADOS VITAIS

Posso provar de forma conclusiva e completa que a causa de qualquer estatística baixa pode encontrar-se de imediato em dois pontos:

1. Falha em *contratar* ou recrutar.
2. Falha em *treinar* as pessoas nos seus hats.

No que respeita ao treino, a origem da falha de qualquer executivo pode encontrar-se em três pontos:

- A. Não fazer uma guia de estudo para os postos dos subordinados que estão a seu cargo.
- B. Não fazer uma pasta para a guia de estudo e um hat para cada subordinado.
- C. Não treinar completamente os seus subordinados nos seus hats segundo os pontos A e B.

Para fazer tudo isto um executivo tem de estar, ele próprio, treinado.

HAT (CHAPÉU: HAT em inglês) – significa os deveres de um posto. Isto vem do facto de certos trabalhos serem muitas vezes distinguidos por um tipo de chapéu como o do bombeiro, polícia, condutores, etc. Daí o termo HAT.

Um “hat” é, na verdade, uma pasta que contém os escritos de incumbentes passados num posto, mais uma guia de estudo com todos os dados relativos ao posto, mais uma pasta de materiais que cobrem o posto.

Também se tem um “hat de staff”, ou seja, uma pasta contendo todos os seus deveres como membro de staff, da própria org e suas linhas e propósitos.

Há também uma pasta do hat para as directivas gerais ou técnicas emitidas para todo o pessoal independentemente do posto.

Por isso há:

Hat do Posto

Hat de Staff

Hat de Tech

para cada membro de staff.

Antes de o Dept.º de Pessoal transferir e começar com uma parada de cadeiras musicais, o melhor é inspeccionar e ver se:

- a. O posto tem todos estes hats e os conhece,
- b. O superior do posto os forneceu de uma forma activa e fez checkouts neles, ou fez com que o subordinado recebesse checkout neles.

Se o ponto a) e o ponto b) não se verificarem, posso assegurar que o Dept.º de Pessoal vai fazer substituições e cadeiras musicais para sempre.

Pode muito bem acontecer que o problema seja o executivo, não o incumbente.

O superior que não se assegura de que os subordinados têm em seu poder os hats completos e não se assegura de que recebam checkouts completos neles, é um risco.

A CAUSA DOS PROBLEMAS DE QUALQUER ORG ENCONTRA-SE NESTES DOIS PONTOS.

Deve-se, pois, ter muita, muita certeza de que os superiores assumem a responsabilidade pelos hats, guias de estudo, pastas e know-how dos subordinados.

Um executivo de sucesso é aquele que comprehende:

1. Organização,
2. O seu próprio hat, tem uma guia de estudo e uma pasta de curso para ele e conhece-as,
3. Que está num grande perigo se não obriga os seus subordinados a receber checkouts no hat, guia de estudo e pasta de curso.

QUEM QUER QUE TENHA SUBORDINADOS A SEU CARGO É, COMO DEVER VITAL ADICIONAL, UM OFICIAL DE TREINO PARA ESSES SUBORDINADOS.

Por isso, Dept.º de Pessoal, se queres conhecer os teus executivos, encontra um que:

- I. Foi treinado,
- II. Ele próprio produz bem,
- III. Que faz cumprir hats, guias de estudo e pastas de curso nos seus subordinados e,
- IV. Treina os seus subordinados de acordo com o ponto III.

Aí tens um excelente executivo, se não mesmo um director executivo.

É uma verdade cruel, vital e total que normalmente a razão de áreas ineficazes numa org ou empresa se encontra em:

1. Falta de contratação ou recrutamento,
2. Falta de executivos treinados,

3. Falta de executivos que compilem hats para os subordinados e os treinem.

Uma organização é uma tecnologia de terceira dinâmica.

Quando os hats não são conhecidos ou usados, é uma massa de gente.

Uma divisão que estoira ou desaparece está normalmente:

1. Com falta de gente,
2. Desorganizada,
3. Não treinada.

Sempre que um superior na linha de comando falha em assegurar-se de que os seus subordinados tenham hats e treino completo, tens um colapso total.

O Dept.º de Pessoal vê isto em termos de contratação, despedimentos e transferências.

Olha para qualquer área que não pode manter a sua gente e descobres que não tem pessoal suficiente ou que tem pessoas não treinadas. E de certeza encontrarás um executivo QUE NÃO TREINARÁ a sua gente nem se assegurará de que eles têm os hats do posto e recebem checkouts neles.

As soluções são bastante óbvias.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 16 DE SETEMBRO DE 1970
PUBLCIACÃO I**

REMIMEOGRAFAR
HATS DE PESSOAL
HATS DE ÉTICA

**N.º 8 DA SÉRIE DE PESSOAL
ÉTICA E PESSOAL**

(aplica-se a Oficiais de Ética)

O Dept.º de Pessoal pode ser muito importunado devido a falhas na utilização.

As exigências de pessoal são normalmente seguidas de uma inspecção da área (dept.º, div. ou actividade) que está a exigir o pessoal.

Uma exigência de pessoal recebido pelo Dept.º de Pessoal é devidamente encaminhado para o Oficial de Ética com o seguinte pedido:

“Dept.º (ou actividade) _____ que está a pedir pessoal.

“Por favor, verifique estes pontos.

“A. O pessoal lá existente está ocupado? _____

“B. Houve blows recentes dessa área? _____

“C. O seu MEST e linhas de comunicação estão em boas condições? _____

“D. Nessa área há HATS E GUIAS DE ESTUDO COMPLETAS PARA O POSTO E ÁREA para cada pessoa? _____

“E. O oficial superior dessa área tem e apoia um programa para treinar o seu pessoal e familiarizá-lo? _____

“F. O pessoal em posto tem estado doente (PTS)? _____

“G. Há, por verificação ao E-Metro, um SP na área? _____

“H. Há tempo programado para estudo e audição? _____

“É favor notar que segundo a HCO PL de 16 de Setembro de 70 I, ÉTICA E PESSOAL, se os pontos D e E acima estão fora e não houver uma acção vigorosa em

curso para pôr dentro estes dois pontos, deveria ser convocado um Comité de Evidência.

“Por favor dê-me um relatório sobre esta área de modo a eu poder despachar o pessoal necessário ou fazer com que o pessoal existente seja utilizado.

“Encarregado do Pessoal”

UTILIZAÇÃO

Uma área que não compila hats, guias de estudo e pastas de curso para o seus membros de staff, e não os familiariza vigorosamente e não consegue ter o pessoal em propósito e formado, causará problemas sem fim aos Oficiais de Recrutamento de Pessoal e aos Oficiais de Controle de Pessoal.

Uma área pode entrar neste ciclo vicioso:

Recruta
Não treina
Não familiariza
Não utiliza
Aplica ética pesada
Perde pessoal
Exige pessoal
Não treina
Não familiariza
Não utiliza
Aplica ética mais pesada
Perde pessoal

Isto simplesmente continuará e continuará e continuará.

O membro de staff que tem falhas NÃO é o alvo apropriado para Ética. O alvo correcto para Ética é o oficial da divisão ou o chefe de departamento que não dá os hats, guias de estudo e pastas de curso, nem treina nestes e familiariza em posto todo o pessoal que tem.

Nalgumas áreas esta falha não é preguiça ou “falta de tempo”, mas uma RECUSA DE TREINAR completa e totalmente.

Como a área que é efeito disto está baixa de tom, tem má imagem e está sobrecaregada, o trabalho de recrutamento torna-se quase impossível.

PROpósito E CRIME

Uma descoberta importante no conhecimento da civilização é que um theta considera, evidentemente, qualquer estado de ser (beingness) melhor do que nenhuma beingness.

Isto explicaria a razão por que as pessoas se agarram a existências até penosas e porque é que mesmo um prisioneiro ou um escravo não deixa simplesmente o corpo.

Beingness é valioso.

Um posto ou um trabalho é enormemente valioso. Mesmo o mais ínfimo dos postos tem um valor de posição social.

A única qualidade que é crucial em relação a um trabalho é: pode o mesmo ser desempenhado de todo? Um trabalho pode-se tornar insustentável por sobrecarga e importunação. Mas “um blow” ou deserção é apenas ocasionado pela esperança de um outro trabalho melhor, algures, durante esta vida. A carga de trabalho pode ser pesada. Mas quando se torna impossível tens um blow.

Uma divisão com sobrecarga de trabalho ficará vazia.

O caminho mais comum para sobrecarregar de trabalho uma área é falhar em treinar no hat, dar guias de estudo e pastas de curso ao pessoal e não o treinar. Então eles trabalham mal como equipa, com montes de fricção, porque os trabalhos não se interligam uns com os outros. Daí resulta dev-t. Uma aparência de trabalho duro termina numa produção pobre ou pequena.

Então o pessoal começa a ter falhas que absorvem o tempo de outro pessoal.

Não apenas este, mas UM PESSOAL SEM PROPÓSITO PODE COMETER CRIMES.

O segredo de uma sociedade turbulenta está contido nestes factos.

Um estado de assistência social paga às pessoas para não trabalharem. Paga para ter pessoas sem propósitos e sem hats. Por conseguinte, obtém crime. NÃO há maneira mais garantida de gerar uma sociedade insurrecta do que negar o propósito e postos aos seus membros.

Propositalmente ou não, o estatismo de assistência social está dirigido à privação de direitos dos cidadãos. De Roma em diante, cada estado de assistência social acabou finalmente em revoltas e guerra civil. E todo o estado que negou empregos ou posição social explodiu em revolta. As revoluções francesa e russa estavam inteiramente dedicadas à destruição do monopólio da posição social.

Não importa como o vejas ou não importa como foi feito, A FALHA EM FORNECER EMPREGOS, PROPÓSITO E TREINO NOS EMPREGOS GERA REVOLTA.

A infelicidade e miséria social não se resolvem negando, por qualquer forma, empregos reais e úteis.

O sentido de pertencer e o propósito de viver podem ser sufocados de muitas maneiras.

Sempre que isso é feito, é-o por algum mecanismo (tal como subsídios, assistência financeira ou simples desemprego) que impede a participação.

A participação só é conseguida pelo valor, a factualidade e a compreensão da actividade, um propósito explicado e um conjunto de deveres em que se é bem treinado.

O crime nasce só e apenas pela falta de pertencer e compreender aquilo a que se pertence. O bando juvenil ou de criminosos é um substituto para a sociedade. É uma matilha ilegal lançada à garganta daquele que é forçado a não pertencer.

Impedir a participação juvenil, permitir uma pseudo educação, valores irreais e falta de compreensão, viram a juventude contra o estado.

Tanto os políticos como os financeiros têm sido deficientes em imaginação na oferta de trabalho, verdadeiro treino, verdadeiros objectivos. É mais fácil lançar esmolas para a multidão faminta. Ou aprisioná-la de vez.

Os lucros de tal acção são revolta e declínio social.

Há trabalho e é necessário pensamento para prover:

- A. Uma causa que valha a pena
- B. Produção valiosa
- C. Trabalho e posição social
- D. Verdadeira educação para o posto que se desempenha
- E. Perpetuação de uma actividade valiosa.

Qualquer homem de negócios tenta fazer isto por várias razões. Normalmente é sobrecarregado pelo estado com impostos.

Na Rússia, onde apenas há um estado cínico, a violência policial é a única coisa que segura essa estrutura infame.

Há portanto uma coordenação directa entre: a) desordem social e b) falta de trabalho, ausência de hats e ausência de treino.

ÉTICA E HATS

Onde quer que a Ética tenha de ser dura temos

- 1. Falta de hats verdadeiros
- 2. Falta de guias de estudo ou pastas de curso
- 3. Falta de familiarização detalhada.

Apesar de haver uma causa valiosa, o Deptº. de Pessoal pode tornar-se um posto quase impossível devido a negligência de familiarização.

Quando uma pessoa é incapaz de usar um hat, o *processamento* pode rastrear o *ciclo de obter posição social e perdê-la* até a pessoa poder ter um hat.

A colocação de pessoal é bastante menos importante do que a familiarização com os hats, guias de estudo e pastas de curso.

A qualquer boa produção, em devido tempo, segue-se a promoção.

É assim que Ética e o Deptº. de Pessoal trabalham juntos ou entram em conflito.

Se Ética não escolher como alvo quem não deu treino, em vez de quem não foi treinado ou processado e tem falhas e comete crimes, tanto Ética como o Dept.º de Pessoal acabam num grande sarilho.

Para apoiar o que digo, Ética pode ligar qualquer problema numa área ao momento, lá para trás, em que houve incapacidade de recrutar e treinar em posto de forma real e plena.

E o Deptº. de Pessoal pode rastrear qualquer problema numa área a fracassos no recrutamento e treino pleno e realístico nos postos.

Tens aqui numa organização o que tem estado a destruir todas as civilizações humanas – negar trabalho e posição social; incapacidade para familiarizar e treinar. Para remediar estas lacunas o Homem teve apenas a força e os Cossacos, quando aquilo de que realmente necessitava era imaginação, trabalho e treino.

Uma apreciação completa disto resolve muitos dos enigmas no que respeita à planificação social e às sociedades.

Na nossa própria esfera devemos usar bem esta compreensão e afastar das nossas organizações a aberração social e mantê-las fora delas pelo recrutamento, hats, guias de estudo, pastas de curso e treino completo para cada posto e uma completa remoção de todos os bloqueios e barreiras que impedem isso.

Um homem deseja pertencer. Não pode pertencer se não compreende o propósito daquilo a que pertence e *todos* os deveres e acções do seu posto.

Assim, por meio de recrutamento, treino e processamento faz de maneira a que ele *possa* pertencer e ser valioso.

E tendo organizações de estatísticas altas faz de maneira a que o público possa entrar e receber serviço, e também pertencer tornando-se membro delas.

Se puderes compreender plenamente isto, podemos triunfar, pois é um know-how que poucos homens têm.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINTE HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 22 DE SETEMBRO DE 1970

REMIMEOGRAFAR
HATS DE EXECUTIVO
HATS DE PESSOAL
HATS DE ÉTICA

**UMA PL URGENTE, IMPORTANTE
E DE CHECKOUT DE NÍVEL ESTRELA**

**N.º 9 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 4 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
HATS**

HAT: Um termo usado para descrever os escritos do posto, guias de estudo e pastas que delineiam os propósitos, know-how e deveres de um posto. Existe em folders e pastas e é dado como treino à pessoa no posto.

TECNOLOGIA DOS HATS

Os “Hats” desenvolveram-se em 1950 para uso nas organizações de Dianética como uma tecnologia especial. O termo e ideia de “um hat” vem dos condutores de locomotivas ou maquinistas, etc. cada um dos quais usa um tipo de chapéu diferente e distinto. Um “hat” designa por isso um estatuto e deveres particulares numa organização.

Um “hat” é uma especialização. Maneja ou controla certas partículas em diversas ações e recebe-as, modifica-as e encaminha-as.

Um “hat” designa que terminal na organização é representado, o que o terminal maneja e que fluxos ele dirige.

Cada hat tem um produto.

O produto pode ser representado por uma estatística.

Quaisquer funções ou posição do mundo *poderiam* ter o seu hat próprio. A razão por que as coisas não correm bem numa vida, numa organização, grupo, nação ou no mundo é a ausência de hats.

A razão pela qual uma organização funciona bem, quando o faz, são os hats.

Qualquer protesto de alguém contra coisas que não correm bem pode ver-se que tem origem em falta de hats.

Qualquer queda brusca e prolongada que uma organização sofre descobre-se que é originada directa e imediatamente pela falta de uso de um ou mais hats.

CONTEÚDO DOS HATS

Um hat deve conter:

- A. Um *propósito* do posto.
- B. A sua posição relativa no organograma.
- C. Um escrito de todo o posto (feito habitualmente por pessoas que o detiveram antes de serem substituídas, e quando é assim não tem outra autoridade senão a de conselhos).
- D. Uma guia de estudo de todas as cartas de política, boletins, conselhos, manuais, livros e exercícios aplicáveis ao posto. (Como numa guia de estudo de curso).
- E. Uma pasta completa dos materiais escritos ou palestras gravadas da guia de estudo juntamente com quaisquer manuais de equipamento ou livros.
- F. Cópia do organograma da parte da organização a que o posto pertence.
- G. Uma carta de fluxos indicando que partículas são recebidas pelo posto, que mudanças se espera que o posto faça nelas e para onde o posto as encaminha.
- H. O produto do posto.
- I. A estatística do posto, a estatística da secção, a estatística do departamento e divisão aos quais o posto pertence.

HAT DE STAFF

Também há um hat geral de staff.

Este hat contém:

- a. O propósito geral da organização, os seus objectivos, metas e produtos.
- b. Os privilégios ou recompensas de um membro de staff, tais como audição, treino em posto, disponibilidade de treino em geral, paga, férias ou licenças, etc.
- c. As penalidades em que se incorre por falta de produção, abuso dos privilégios do posto ou mau uso dos contratos do posto.
- d. As responsabilidades em relações públicas do membro de staff.
- e. As relações interpessoais entre os membros de staff, incluindo cortesia, limpeza, atitude para com superiores e subordinados, regras de educação no escritório, etc.
- f. O MEST geral do posto, os seus papéis, comunicados, arquivos, equipamento.
- g. O sistema de comunicações e transportes da organização.

ESCALA DE GRADIENTE DOS HATS

Uma “escala de gradiente” significa “uma medida de aumento gradual de alguma coisa”. Uma escala sem gradiente seria dizer a alguém para entrar num arranha-céus pela janela do 32º andar.

Desta forma, existe uma escala de organização por gradiente.

A chave disto encontra-se na teoria da confusão e do dado estável dos *Problemas do Trabalho*.

Na prática real uma pessoa tem de fazer cope enquanto organiza.

COPE significa manejá-los seja que for que apareça. No dicionário significa “resolver com sucesso uma situação difícil”. Usamo-lo no sentido de “manejá-los de qualquer forma independentemente do que surja, manejá-los com sucesso de uma maneira ou de outra”.

SE TE MANTÉNS EM COPE, A NECESSIDADE DE FAZER COPE AUMENTA.

Tens aqui a chave para os “executivos ou membros de staff exaustos”. Tens aí a razão por que o presidente dos EUA envelhece cerca de 20 anos durante o seu mandato, como podes verificar comparando fotografias datadas dos presidentes anteriores. Ele está totalmente a fazer cope. O seu governo tem um organograma que parece um jogo de Mikado. Ele não tem hat. O seu staff não tem hats. Os departamentos do governo não têm hats. As tecnologias da economia, da lei, dos negócios, política, beneficência, guerra e diplomacia foram negligenciadas ou perdidas (elas *de facto* existem, numa certa medida).

O indivíduo está em cope total. E o posto que ele ocupa está em cope desde que foi criado como uma ideia tardia pelo Congresso Constitucional que lhe deu início no século XVIII. Mesmo os textos dos livros cívicos dos EUA não se encontram em prática.

Por conseguinte, as “situações difíceis” estão na ordem do dia e são manejadas por acções e nomeações especiais.

As pessoas que *deveriam* manejá-las não têm verdadeiros hats.

Isto está a fazer o país pagar com língua de palmo no momento em que escrevo a presente, e de tal maneira que o cidadão não pode beneficiar de uma sociedade ou ordem social estáveis. O país mais parece uma guerra de sublevação.

Por outras palavras, os desvios dos hats têm conduzido a um cope total que está a piorar constantemente.

Qualquer organização instalada por um partido político é derrubada pela seguinte pessoa incumbente, e quem poderia organizar totalmente um país em quatro anos? (O mandato de um presidente).

Contudo, ele mantém-se coeso de uma forma ou de outra e de uma forma ou de outra vai fazendo face a um crescendo de exigências e pressões.

Expliquei isto com um exemplo amplo para que possa ser observado numa unidade mais pequena.

Para a manejá-la teríamos primeiro de ter vontade de a corrigir e em seguida reunir a tech de admin para a endireitar. Depois teríamos de começar segundo uma escala de gradiente no organograma e hats.

Um hat de uma espécie de cope seria atirar ordens apressadas a outras pessoas do staff que tivessem algum título de qualquer espécie.

Ao mesmo tempo haveria um organograma com os postos colocados que teria pouco a ver com os deveres realmente executados e seria usado por um staff que não sabe o que é.

Uma pessoa começa a sair de cope (tal como indicado noutras séries) montando um organograma que dê os títulos dos postos e deveres e coloque as pessoas neles para manejá-los os tipos de partículas (pessoas, envio de correio) da organização.

A acção seguinte seria reunir os escritos breves dos postos e dos seus deveres e dar checkouts neles às pessoas.

Na realidade, se apenas chegasses a meio do último parágrafo numa organização, os executivos manter-se-iam em cope. Faltaria tanto know-how ao staff da organização que cada coisa dura de roer iria imediatamente para o executivo para manejá-la especial, e isso é *cope*.

Ter hats dentro só até este ponto não é suficiente e continua a ser necessário um génio para dirigir o local.

O gradiente seguinte na escala é fazer que o hat contenha:

- I. O escrito do posto propriamente dito.
- II. A teoria e a prática necessárias para o executar.

Isto é feito pela preparação de guias de estudo de dados e uma pasta correspondente para os postos chave.

Evidentemente, o organograma tem agora de se tornar mais real e o staff tem de receber checkouts acerca do mesmo.

Em seguida, os hats como guias de estudo e pastas são alargados ao resto do staff.

Os mecanismos do treino têm de existir por esta altura.

Os superiores têm de ser responsabilizados por que cada subordinado abaixo deles tenha um hat constituído por escrito, guia de estudo e pasta.

Entretanto continua-se a fazer cope.

Gradualmente, gradualmente, o staff começa a conhecer os seus hats (por meio de checkouts).

O novo staff que entra é melhor familiarizado com o seu posto.

O cope começa a diminuir e a organização tende a acalmar-se.

Aqui e ali, manejos competentes começam a aparecer de forma a dar nas vistas.

Encontramos agora uma nova situação. Com toda a gente a compilar guias de estudo e pastas para os staffs, encontramo-nos com guias de estudo que não são standard. Um mensageiro tem de fazer a guia de estudo completa da divisão do HCO, que tem páginas e páginas de comprimento. O Secretário do HCO tem uma guia de estudo com 10 itens apenas.

Por conseguinte, uma autoridade central tem de tornar standard as guias de estudo de posto, examiná-las e incluir pequenos dados esquecidos nas mesmas.

Porém, isso é feito muito mais tarde. A organização já há muito que se tornou calma e próspera.

Esta é pois a escala de gradiente de pôr os hats dentro.

PERITOS

Aqui e ali encontras uma área de perícia especial numa organização, onde a perícia é tão perita em si mesma que obscurece o facto de que a pessoa não tem também o hat completo do seu posto.

Um advogado seria um caso a propósito. Leva tanto tempo a aprender Direito numa escola de Direito que um executivo da organização pode esquecer-se do facto de que lhe falta o hat do *posto*. As políticas da organização em assuntos legais e o hat de staff continuam a ser desconhecidos nesse posto de assuntos legais E ENCRAVAM-NO TOTALMENTE. Isto veio a lume quando toda uma série de casos estavam a ser negligenciados porque o membro de staff dos assuntos legais, um excelente advogado, não sabia como fazer uma ordem de compra nem que devia ou podia fazê-la. Uma investigação revelou que não tinha hat do posto *nem* de staff. Apenas um diploma de advogado.

As organizações fazem isto continuamente com os auditores. São peritos na técnica de *audição*. Por isso são-lhes atribuídos postos no HGC SEM HAT. Ocorrem atrasos, há erros. A tech falha. Tudo porque se esquece que eles fazem PARTE DE UMA ORGANIZAÇÃO e precisam de ter hats de posto e de staff e de serem treinados neles.

Pior ainda, um auditor altamente treinado é com frequência colocado num posto de admin sem hat nem treino para ele.

Não pegarias num staff treinado em admin e, sem mais preparação, dir-lhe-ias para auditar. Então porquê tomar um auditor e dizer-lhe que maneje uma divisão de admin?

Sem o escrito do posto, guia de estudo e pasta DESSE POSTO e sem treino nele, a pessoa não se qualifica mesmo para ele, não importa em que outras áreas seja perito.

É óptimo ter um perito que foi treinado especialmente numa profissão. Porém, advogado, engenheiro ou especialista em relações públicas, tem que ter o seu hat de posto na organização e ser treinado nele, senão cometerá erros! E no entanto

ninguém imagina porque é que aquela área está a falhar, porque “ele é um auditor de Classe VI, não é?”

UTILIZAÇÃO

O departamento de Pessoal pode recrutar como louco, satisfazer cada exigência frenética de pessoal e contudo DESPERDIÇÁ-LOS TODOS por falta de hats completos e treino completo nesses hats.

Uma investigação de blows (deserções) das organizações mostrou que a falta de familiarização no hat estava na base do problema.

As pessoas começam um emprego. Há imediatamente um grande mistério ou uma pretensão de que sabem tudo – uma coisa ou outra.

Qualquer deles, se continuado, transforma-os num risco para a organização.

As pessoas que não sabem o que estão a fazer e as pessoas que não sabem mas julgam que sabem, são ambas PESSOAL QUE NÃO ESTÁ A SER UTILIZADO.

A paga e a prosperidade do resto do staff decairão a não ser que isto seja remediado.

Toda a organização pode ceder e até desaparecer nestas condições.

Portanto, o Departamento de Pessoal é quem tem mais a ganhar com que os hats sejam completos e o staff esteja treinado neles. Porque os membros de staff do Departamento de Pessoal não podem lidar com “não há paga, portanto não se pode contratar ninguém” e “não há ninguém, por isso não se pode produzir”.

A solução são os H-A-T-S.

E um hat é um escrito, uma guia de estudo e uma pasta.

E um membro de staff treinado neles.

ÉTICA

Quando uma pessoa não tem hat faltam-lhe propósito e valor.

Quando não tem propósito e valor, a pessoa não só erra mas cometerá crimes.

Aparentemente, é mais fácil punir com ética do que preparar um programa, dar a alguém um hat completo e treiná-lo nele.

A acção policial não é substituto para ter propósito e valor.

Isto é tão fundamental que uma pessoa até pode rastrear a origem de agitações numa nação até à falta de propósito e valor. Um vasto programa de assistência social garante o crime e a revolta porque dá esmolas e não hats.

Até um cientologista de campo deveria ter um hat.

Se fizéssemos só isto no mundo inteiro seríamos senhores do planeta, visto que numa população em expansão o propósito e o valor individuais são os artigos mais vitais e desejados.

Se não há nenhuns hats reais, em breve não haverá dinheiro de qualquer espécie, nem pão!

RESUMO

QUALQUER HAT É MELHOR QUE NENHUM HAT de acordo com a forma pela qual o theta parece pensar.

Mas seja como for, a origem da queda de qualquer organização pode ser rasteada directa e instantaneamente até não haver recrutamento ou organograma, não haver hats ou estes serem irreais, ou não haver treino nos hats.

A descida de qualquer organização pode ser atribuída directamente à falta de hats ou à falta de treino nos hats.

A sobrecarga de qualquer posto pode ser atribuída directamente à falta de um organograma, falta de hats e de treino nos hats.

O caminho de saída é organizar o organograma e os hats enquanto se faz cope.

Se não o fizeres, o cope transforma-se em esmagamento. Se o fizeres, a tua carga ir-se-á tornando mais leve e a tua prosperidade aumentará.

Custou-me treze meses de trabalho árduo e vinte anos de experiência de organização para aprender que, dado que há um produto, a falta de HATS era o PORQUÊ dos desvios do cenário ideal, e que trabalhar com o propósito de prover HATS totalmente completos era o caminho para regressar ao cenário ideal.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 6 DE OUTUBRO DE 1970
PUBLICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 10 DA SÉRIE DE PESSOAL
“MOONLIGHTING”**

Dos membros de staff de uma org que também tenham outros empregos fora da org diz-se que fazem “MOONLIGHTING”.

O staff da org de Dia com um trabalho nocturno ou de fim de semana, ou o staff da Fundação com um trabalho diurno têm sido, no passado, injustamente acusados de prejudicarem a org.

Uma org só é prejudicada quando fecha as suas portas e deixa de se promover e entregar bom serviço.

Se todo o staff de uma Org de Dia decidisse fechar a org todo o dia e abri-la apenas de noite, o “moonlighting” teria destruído a org de Dia. Isto deveria ser visto com muito maus olhos.

Se o pessoal de uma Fundação fechasse a Fundação para procurar emprego à noite, seria um acto altamente prejudicial e não-sobrevivente.

Numa org que esteja a começar ou cujo organograma tenha sido negligenciado e não tenha sido treinada, a ponto de sofrer uma tal queda brusca e prolongada em que o pessoal não pudesse viver com a sua paga da org, o pessoal da org seria negligente se não fizesse “moonlighting” enquanto reconstruía a org. Estabelecida gradualmente, com o seu organograma posto em vigor, e staff treinado no hat, a org poderia pagar adequadamente ao seu pessoal.

Proibir a prática de “moonlighting” seria forçar o pessoal a fazer blow em auto-defesa.

INFLAÇÃO

À medida que o dinheiro sofre inflação (compra menos) e o custo de funcionamento sobe e os donativos se mantêm estacionários, uma org pode cair numa situação em que se torna ineficaz e dá remunerações baixas.

“Moonlighting às custas do governo” seria bastante aceitável. Com os governos ansiosos por espalhar assistência social, em certas áreas de depressão económica seria bastante acertado apanhar uns subsídios de desemprego ou receber auxílio e trabalhar na org como voluntário da igreja.

Quanto mais sobe o desemprego, menos o dinheiro compra e mais problemas financeiros há.

Os membros do pessoal de organizações sob condições tão duras podem mesmo viver como os mosteiros a troco de alimento, abrigo e dinheiro de bolso e manter a org a funcionar.

SUBSÍDIO

No momento em que escrevo isto, os únicos subsídios disponíveis por parte dos governos são para quem mata gente. O dinheiro que o governo deveria despesdar para apoiar as nossas organizações vai para grupos de interesses especiais, como a Psiquiatria, que metem o dinheiro ao bolso e não entregam nada em troca.

Com o correr dos anos talvez mude.

Até esse momento chegar, temos de manter as nossas cabeças acima do nível das águas financeiras.

Isto também se aplica a um membro de staff de uma org. Não há razão para perder o seu lugar na org porque, para viver, tem de fazer moonlighting.

Uma org bem dirigida, com recrutamento suficiente, com um bom organograma, bem treinada no hat, bem treinada, entregando treino e audição de alta qualidade, produz receitas bastante adequadas e paga bem. Mas por vezes leva tempo a construir tudo isto a partir de uma queda brusca e prolongada, mal gerida, até se voltar de novo a um cenário ideal.

Não há política contra o moonlighting quando isso não prejudica a org.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINTE HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 9 DE OUTUBRO DE 1970

REMIMEOGRAFAR
HATS DE PESSOAL
GUIAS DE ESTUDO DE PR

N.º 11 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 4 DA SÉRIE DE PR

A PERSONALIDADE DE PR

O pessoal de Relações Publicas tem de ser excelente em:

- A. Confrontar
- B. Organizar
- C. Trabalhar.

CONFRONTAR

No tema confrontar, uma pessoa de PR tímida ou reservada não está em condições de manejar pessoas ou situações supressivas. Uma pessoa de PR deve ser capaz de enfrentar e manejar com facilidade e compostura as situações mais descontroladas. Quando o não faz, a sua capacidade de confrontar desaparece e qualquer sentido de apresentação ou organização desvanece-se como fumo. Uma pessoa PTS (fonte potencial de problemas), ou que em termos de caso faça montanha russa, ou aquela que tende a bater em retirada, não tem nada que estar envolvida em PR. As ligações que a tornam PTS e o seu caso teriam de se manejarem plenamente, antes de essa pessoa poder sair-se bem nas linhas de PR.

ORGANIZAR

Ao organizar, um PR tem de ser capaz não só de organizar bem as coisas, mas também de as organizar impecavelmente num abrir e fechar de olhos.

Todas as acções que uma pessoa de PR executa têm a ver com grupos, e têm portanto de ser organizadas até ao mais pequeno pormenor, de outra forma resultarão apenas em situações desordeiras e apresentações muito más.

Uma pessoa de PR que pode confrontar, que pode “reagir sem hesitação” e compreender e manejar as situações com rapidez, e que pode organizar as coisas num abrir e fechar de olhos será bem sucedida em PR.

TRABALHAR

O último ingrediente essencial de uma pessoa de PR é a sua aptidão para TRABALHAR.

Ao nomear-se gente para treino em PR, o seu *historial de trabalho* é muitíssimo importante.

A capacidade para endereçar cartas, empurrar arquivos de um lado para o outro, arrastar mobiliário para o lugar devido, manejar pilhas gigantescas de material administrativo enquanto o Diabo esfrega um olho, são tudo requisitos da área de PR.

Ser capaz de sair disparado até Coimbra antes do almoço para montar um concurso de bebés, montar um cenário para uma conferência de imprensa sobre peixes-gato antes das duas, e vestir-se para visitar o governador às seis horas é TRABALHO. Requer suor, motivação e energia.

Uma pessoa de PR deveria ser capaz de produzir um jornal especializado em horas, quando um “editor” poderia levar semanas.

Deve-se determinar a aptidão para trabalhar de um candidato potencial a PR, antes de se perder tempo a treiná-lo, porque uma pessoa de PR que não é capaz de trabalhar, falha sempre.

REQUISITOS ILUSÓRIOS

As pessoas *pensam* que uma pessoa de PR deve ter charme, ser brilhante, capaz de inspirar, etc., etc.

Estas qualidades são óptimas se existem. Mas na realidade são qualidades secundárias numa pessoa de PR.

A falta das qualidades a), b) e c) é a razão por que se vê pessoas de PR a começar a beber, a adoecer, a fracassar.

Se pessoa de PR também tem charme, é brilhante, é capaz de inspirar, ela é do melhor que há. Provavelmente só nasce alguém com todas estas qualidades uma vez em cada mão-cheia de gerações.

O Departamento de Pessoal ao nomear e treinar pessoas de PR deve procurar pelo desejo de trabalhar em PR e as qualidades a), b) e c).

Quem quer que se envolva em PR para escapar a trabalho duro fracassará, porque isto É trabalho duro.

Um verdadeiro campeão de PR deseja sê-lo, tem as capacidades a), b) e c), e está arduamente e bem treinado neste campo. Então, tens alguém que verdadeiramente faz subir as estatísticas, um verdadeiro campeão, um verdadeiro criador de impérios.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINTE HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 20 DE NOVEMBRO DE 1970

(Também publicada como HCOB com a mesma data e título)

REMIMEOGRAFAR

**N.º 12 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 15 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
N.º 18 DA SÉRIE DE CLARIFICAÇÃO DE PALAVRAS
MAL-ENTENDIDOS DE ORGANIZAÇÃO**

Segundo a tecnologia de estudo de Cientologia, a compreensão cessa no momento em que se passa à frente de palavras ou conceitos mal entendidos.

Se uma pessoa ao ler um texto se depara com as palavras “*Felis domesticus*” e não sabe que significam simplesmente GATO DOMÉSTICO, as palavras que aparecem a seguir podem parecer-lhe “sem sentido”, “sem interesse” e a pessoa pode até ficar ligeiramente inconsciente, desligando-se a sua consciência.

Exemplo: “Dá corda ao relógio e faz sair o ‘*Felis domesticus*’, e em seguida chama o Aldegundes e diz-lhe que te acorde às 10:00 da manhã”, lido como uma ordem por uma pessoa que não se preocupou em descobrir que “*Felis domesticus*” significa “gato doméstico” ou “a raça de gato que foi domesticada”, fará com que ela não registe que é suposto chamar o Aldegundes, se sinta entorpecida ou aborrecida e provavelmente não se lembrará que tem que acordar às 10:00 da manhã.

Por outras palavras, quando a pessoa se depara com uma palavra mal entendida, deixa de compreender e não entende totalmente ou não toma consciência do que se segue.

Tudo isto se aplica a uma frase, um livro, um posto ou toda uma organização.

Ao longo da linha do tempo, um mal-entendido devastador bloqueia a capacidade futura para estudar ou aplicar dados. Também bloqueia a futura compreensão de uma organização, do seu organograma, do posto ou deveres individuais, e tais mal-entendidos podem efectivamente bloquear o conhecimento ou acção num posto.

TUDO ISTO É A CAUSA MAIS COMUM DE HAVER UM PRODUTO INACEITÁVEL NUM POSTO, OU DE NÃO HAVER PRODUTO DE TODO.

As dificuldades de uma organização em funcionar ou produzir têm origem neste facto.

A aberração pessoal é a causa de produtos que são de facto actos hostis.

A tecnologia de Cientologia maneja hoje facilmente a parte do problema que é aberração pessoal, SE FOR USADA E APLICADA CORRECTAMENTE. Deixar uma organização sem audição ou sem ser capaz de descobrir como fazer funcionar uma organização viável para que ela possa permitir-se auditar os membros do seu staff, é abrir as portas a produtos de posto ou da organização que são actos hostis.

Empregar pessoas da escola do campo de extermínio de Leipzig, Alemanha (psicólogos, psiquiatras) para manejear a aberração pessoal, é como deitar tinta na água para a limpar. Os governos estupidamente fazem isto e interrogam-se sobre a razão por que o seu produto final, como organização, são tumultos, guerra e um planeta poluído. A questão não está em quão más são a Psicologia e a Psiquiatria, mas em que temos mesmo que *manejar a aberração pessoal* numa organização e essas escolas eram demasiado viciosas e incompetentes para o fazer.

Aqueles que estão pessoalmente muito aberrados não estão prestes a produzir alguma coisa que não seja um acto hostil. São difíceis de detectar porque tomam cuidado em não ser detectados. As coisas “como que correm mal” em torno deles, resultando num produto que é de facto um acto hostil. Porém, estes constituem apenas dez a vinte por cento da população.

Os restantes oitenta ou noventa por cento quando não estão a funcionar ou estão a fazer um trabalho mal feito, estão assim porque não compreendem o que se passa. Com efeito, passaram à frente de um mal-entendido, tal como o que é que se supõe que a organização faça ou a tech de admin que usam nos seus postos, ou onde estão ou qual é o seu produto.

As organizações da Terra como governos ou grandes monopólios, ganham uma reputação muito má por causa destes factores:

1. A aberração pessoal de uns poucos, não é detectada nem manejada.
2. A tecnologia e os meios educacionais básicos são inadequados ou irreais.
3. A tecnologia de organização é inadequada ou desconhecida.
4. Há ausência de compreensão por parte do indivíduo em relação às actividades de que faz parte.
5. Não há compreensão das palavras básicas com as quais se trabalha.
6. Os propósitos do posto não estão clarificados.
7. A admin do posto desconhece-se ou não é compreendida.
8. A tecnologia em uso não é totalmente compreendida.
9. Há falta de compreensão dos produtos.

Destas nove coisas uma pessoa obtém problemas organizacionais e a crença de que é necessário um génio para dirigir uma organização com sucesso. Contudo, todo o génio do mundo acabará por falhar se as nove coisas acima não forem manejadas numa certa medida.

Os métodos comuns actualmente em uso no planeta para manejar tais coisas são muito primitivos e levam muito tempo, visto que os próprios itens ou são vagamente compreendidos ou não são conhecidos de todo.

- 1A. A aberração pessoal é tratada por tortura, drogas ou morte quando é detectada. Contudo, só os casos muito graves, que estão obviamente a gritar, a murmurar ou inconscientes, são isolados, enquanto os perigosos não são detectados nem manejados de todo e tornam-se com facilidade em generais, presidentes ou ditadores, para não falar da arraia miúda. Dez a vinte por cento de qualquer organização está totalmente louco, e a acabar com o lugar com tanta destreza que só o seu produto real os tráí.
- 2A. A educação básica, tal como a do liceu, tornou-se numa área de produção em massa, apinhada de maus livros de estudo e de falta de compreensão e usada sobretudo por elementos hostis para derrubar o estado ou perverter a raça e os seus ideais.
- 3A. A tecnologia organizacional é tão primitiva que modifica os mapas nacionais e as companhias principais muitas vezes num século, um cenário extremamente instável para um planeta.
- 4A. Muito poucos indivíduos neste planeta têm algum conceito da estrutura de entidades como o seu país, estado ou companhia. As pessoas que faziam inquéritos públicos nos Estados Unidos, fingindo aconselhar a aceitação de “novas medidas” que já figuram na Constituição, foram ameaçadas por serem revolucionárias. Quase ninguém conhecia o documento básico de organização da nação, e muito menos a estrutura desconexa do mesmo.
- 5A. As palavras básicas de organização são utilizadas de forma superficial, mas não compreendidas de um modo geral – palavras como “companhia”, “gestão”, “política”. O vocabulário tem que ser aumentado antes que a compreensão e comunicação ocorram e os mal-entendidos desapareçam.
- 6A. Os propósitos do posto obtêm muitas vezes um acordo superficial, enquanto se faz outra coisa completamente diferente.
- 7A. As acções administrativas que envolvem os postos são muitas vezes compreendidas apenas de uma forma vaga e raramente são bem seguidas; mas neste assunto de comunicação, comunicados, etc., o planeta não é tão deficiente como em outros assuntos, excepto que estas funções, sendo razoavelmente conhecidas, podem tornar-se a parte central – montes de comunicados, nenhum produto real. Em algumas áreas é uma obsessão, uma cadeia sem fim de papéis, que é encarada como um produto legítimo mesmo quando não conduz a produção alguma.
- 8A. A tecnologia do planeta é à superfície muito complexa e sofisticada, mas o facto real é que é tão má que os peritos não dão ao planeta e à sua população trinta anos, até que os fumos e gases tenham devorado a camada de ar e deixado um mundo sem oxigénio. (Os transformadores como as árvores e a erva, que transformam o dióxido de carbono em oxigénio, são insuficientes para substituir o oxigénio e ainda por cima estão a ser mortos pelas impurezas do ar que sai das fábricas e das cidades). Se a tecnologia destrói a base

onde é executada – neste caso o planeta – não é uma tecnologia adequada e pode até ser destrutiva.

- 9A. Toda a ideia de “produto” não está em uso excepto na indústria comercial, onde uma pessoa tem que ter um carro vendível ou uma máquina de lavar que realmente lave.

O CAMINHO DIFÍCIL

É contra este ambiente primitivo que se está a tentar fazer funcionar uma organização.

Se não fossem os melhoramentos feitos em cada um destes pontos, a tarefa poderia não ter esperança.

Alonguei-me um pouco em esboçar as falhas para indicar os pontos em que nos devemos concentrar para: a) formar uma organização e b) mantê-la viável.

Estamos a lidar com o âmago destas nove áreas, ao administrar as organizações.

O entusiasmo é um ingrediente vital. Em breve esmorece quando se dá atenção insuficiente a resolver-se e pôr-se dentro estes nove pontos.

Francamente, se eles não se põem dentro e manejam, a tarefa de viver e dirigir um posto ou uma organização torna-se tão confusa que pouca ou nenhuma produção ocorrerá e os desastres serão frequentes.

AS PALAVRAS

A lista de palavras, de forma alguma completa, que têm que ser completamente clarificadas e compreendidas só para falar de organização como um assunto, e para trabalhar inteligentemente e com alegria numa organização MESMO COMO O SEU EMPREGADO DE ESTATUTO MAIS BAIXO, é:

Uma companhia
Um conselho de administração
Administração superior
Política
Gestão
Programas
Metas
Ordens
Tecnologia
Know-how
Organograma
Posto
Hat
Cope
Propósitos
Organizar
Deveres

Uma guia de estudo
Uma lista de verificação
Um canal de comunicação
Um canal de comando
Um ponto de transmissão
Um terminal estável
Ter um hat duplo
Um produto
Aberração
VIABILIDADE

Este é um vocabulário chave. Poderia redigir-se um dicionário completo para estas coisas e ninguém, ao estudá-lo, ficaria mais sábio porque ficaria temperado com outras palavras de importância muito menor.

A maneira de tratar esta lista é passar as passas do Algarve ao E-Metro até saber que cada uma delas não pode querer dizer outra coisa além daquilo que de facto significa.

Com uma compreensão completa do que está implicado em cada uma delas, atinge-se uma visão clara e brilhante de todo o assunto de organização, não como uma trapalhice mas como uma actividade nítida e utilizável.

A não ser que se saibam estas palavras por completo de forma a poder usá-las e aplicá-las, não se terá como aparar as confusões que penetram na actividade.

Glibez não serve. Porque por trás destas palavras está toda a estrutura de uma actividade que irá sobreviver, e quando as palavras não são compreendidas o resto pode tornar-se nebuloso.

Nós sabemos *de facto* todas estas coisas necessárias. Temos que comunicá-las e usá-las com sucesso.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 6 DE DEZEMBRO DE 1970

REMIMEOGRAFAR
HATS DO DEPT.º 14

**N.º 13 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 18 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
DESABERRAÇÃO DA TERCEIRA DINÂMICA**

O mecanismo exacto da aberração da 3.ª Dinâmica (grupo ou organização) é o conflito de CONTRA-POLÍTICA.

Política ilegal, estabelecida a níveis não autorizados, põe obstáculos às acções de um grupo e É responsável pela inactividade, ausência de produção ou falta de espírito de equipa.

A contra-política estabelecida independentemente une o grupo de forma restringida mas impede-o de funcionar.

A irreabilidade nos organigramas, hats, etc., é causada em grande medida pelos desacordos e conflitos que são ocasionados por política ilegal.

Se tivéssemos um jogo a decorrer no qual cada jogador estabelecesse as suas regras, não haveria jogo. Haveria apenas discussões e conflitos.

VARIEDADES DE CONTRA-POLÍTICA

No princípio deve-se presumir ou fazer com que exista alguém ou um corpo que estabeleça política autorizada para o grupo. A ausência desta função é um convite a política aleatória, conflitos e desintegração do grupo. Se tal pessoa ou corpo existe, as novas políticas que forem propostas devem ser entregues a essa pessoa ou corpo para serem emitidas, e não estabelecidas ao acaso nos níveis inferiores ou por pessoas não autorizadas.

As políticas assim estabelecidas pela autoridade em política devem ter por base informação suficiente e ser suficientemente sensatas para fazer avançar o propósito do grupo e obter acordo. Política ignorante ou má, mesmo quando autorizada, tende a persuadir os membros do grupo a estabelecerem a sua própria política aleatória.

Quando não existe qualquer política, ocorre política aleatória.

Quando existe política, mas não é dada a conhecer, dá-se o estabelecimento de política aleatória.

A ignorância da política, da sua necessidade ou função, pode ocasionar política aleatória.

Políticas aleatórias ocultas, não expressas, podem entrar em conflito.

A política correcta pode ser transmitida de forma reduzida – a omissão de algumas palavras ou uma expressão qualificativa, que torna a política incorrecta ou nula. “As crianças não podem sair” pode-se formar a partir de “As crianças não podem sair depois da meia-noite”.

A política alterada pode conter erros sem limites.

A atribuição de política auto-estabelecida à fonte autorizada pode fazer toda a política cair em desgraça, bem como perverter os propósitos dos dirigentes.

A política pode ser excluída de uma zona de um grupo que deveria ser regida por ela. “A política do fabrico de tubos não se aplica aos pequenos fabricantes de tubos”.

Podem emitir-se quantidades de tal modo enormes de política desnecessária que não seja possível assimilá-la.

A política pode existir em grandes quantidades, mas não estar subdividida em assuntos relevantes, tal como se faz nas guias de estudo dos hats.

O descrédito da política pode ocorrer numa catástrofe que lhe seja posterior e desacreditar toda a política, encorajando a política auto-estabelecida por cada membro do grupo.

ACLARAR UM GRUPO

Toda a política autorizada deve estar contida ou disponibilizada em livros-matriz e arquivos de políticas completos e adequados. Isto torna possível compilar os hats e as guias de estudo e emitir pastas.

Inquéritos ao grupo sobre “Em que política estás a operar?” podem revelar política aleatória.

Todos os projectos bloqueados (parados) podem ser objecto de inquéritos para se ver se existe política ilegal, limpá-los e pô-los de novo a funcionar.

Podem-se tomar outras acções que se resumem em:

1. Pôr em uso a política existente.
2. Dar políticas da fonte autorizada a áreas sem política de forma directa.
3. Desbloquear (limpar) de política falsa todos os projectos passados.
4. Desaberrar os membros do grupo segundo a PL dos Mal-entendidos de Organização e outros materiais.
5. Educar os membros do grupo relativamente à tecnologia de política.
6. Estabelecer sistemas para detectar, isolar e relatar qualquer situação de fora de política, fazer que esta se corrija, se estabeleça correctamente, se emita e dê a conhecer.

7. Verificar qualquer nova política em relação às estatísticas e incluir fora de política como parte de toda a avaliação de estatísticas.

ESCALA DE ADMIN

Desenvolvi uma escala para se usar, que dá a sequência (e prioridade relativa) dos assuntos respeitantes à organização.

OBJECTIVOS
PROPÓSITOS
POLÍTICA
PLANOS
PROGRAMAS
PROJECTOS
ORDENS
CENÁRIOS IDEAIS
ESTATÍSTICAS
PRODUTOS FINAIS VALIOSOS

Esta escala trabalha-se para cima e para baixo ATÉ QUE (CADA ITEM) ESTEJA EM ACORDO TOTAL COM OS OUTROS ITENS.

Em resumo, para alcançar sucesso todas as alíneas da escala têm que concordar com todas as outras alíneas da escala sobre o mesmo assunto.

Tomemos “Bolas de Golfe” como assunto da escala. Em seguida temos que pôr todas estas alíneas da escala de acordo, entre si, sobre o assunto de bolas de golfe. É um exercício interessante.

A escala também se aplica a um assunto destrutivo. Como “baratas”.

Quando uma alínea da escala *não* está alinhada com as outras alíneas, o projecto será prejudicado, se não falhar.

Chama-se GESTÃO à perícia com que todas estas alíneas, em qualquer actividade, são alinhadas e postas em acção.

Os membros do grupo só ficam perturbados quando um ou mais destes pontos não estão alinhados com os restantes e pelo menos com algum acordo do grupo.

Os grupos parecem lentos, ineficazes, infelizes, inactivos ou conflituosos apenas quando estes itens não estão alinhados, não são conhecidos nem coordenados.

Qualquer actividade pode ser melhorada desbloqueando ou alinhando esta escala em relação à actividade do grupo.

Como o *fora-de-Realidade* origina *fora-de-Comunicação* e *fora-de-Afinidade*, segue-se que as alíneas irreais da escala (não alinhadas) produzem *Quebras de ARC*, perturbação e desafeição.

Segue-se que, quando estas alíneas da escala estão bem alinhadas umas com as outras e com o grupo, haverá elevada Realidade, Comunicação e Afinidade no grupo.

Os costumes do grupo, assim alinhados e seguidos pelos membros, dão-nos um grupo ético e também estabelecem o que então será considerado como *overts* e *ocultações* no grupo pelos membros.

Esta escala e os seus elementos, bem como a capacidade de os alinhar, são uma das mais valiosas ferramentas da organização.

DESBLOQUEAMENTO

Quando as ordens não são cumpridas e os projectos não se realizam, deve-se DETECTAR, ISOLAR, RELATAR e manejar ou verificar que seja manejado qualquer dos itens da escala que se descubra ser aleatório ou contra-política.

Se qualquer alínea sob POLÍTICA está em dificuldades – não se move – podemos percorrer as alíneas de baixo para cima e corrigir esses pontos, mas com toda a certeza concentrando-nos na descoberta de política ilegal ou contra-política. Raramente ocorre que uma política antiga, mas legal, necessite de ser ajustada. Muito mais vulgar é a política estar a ser estabelecida por alguém, verbalmente ou por comunicados, ou às escondidas, a qual está a bloquear qualquer alínea ou alíneas sob o nível de política.

Portanto, a regra é que quando as coisas ficam confusas, encravadas ou inactivas ou absolutamente destrutivas (incluindo o produto como um acto *overt*), há que farejar por política aleatória ou contra-política, que estejam a ser estabelecidas ilegalmente na nossa própria área ou “lá fora”.

Assim, perante qualquer situação incorrecta, há que DETECTAR-ISOLAR-RELATAR e manejar ou fazer que o fora de política seja manejado.

A detecção é fácil. As coisas não se movem ou correm mal.

Isolar significa, é claro, que tem de se encontrar QUE POLÍTICA e QUEM a estabeleceu.

Relatar quer dizer ao HCO.

Manejar também é fácil e seria levado a cabo em Qual.

Esta tech de admin dá-nos o primeiro desaberrador da 3.^a Dinâmica que funciona facilmente e depressa.

Porquê?

Bem, olha para a Escala de Admin. Política vem logo abaixo de *propósito*.

O Propósito é superior à política.

A pessoa que está ilegalmente a estabelecer política aleatória ou contra-política está fora do propósito do grupo. Tem outros propósitos em maior ou menor grau.

De 1960 a 1962 desenvolvi uma grande quantidade de tecnologia acerca de objectivos e propósitos. Se definirmos um objectivo como uma questão a muito longo prazo na linha do tempo completa e um propósito como um objectivo menor, aplicado a actividades ou assuntos específicos, vemos claramente que se limparmos os propósitos de uma pessoa em relação às diversas actividades em que está envolvida e às oito dinâmicas, manejaremos a sua obsessão para estabelecer políticas aleatórias ou contra-políticas!

Portanto, é uma tarefa para audição e a tech para a resolver é vasta (o ACC Africano foi dedicado a este assunto. Há muitíssimos dados sobre ele).

Acontece, no entanto, que cerca de 20% (provavelmente mais) dos membros de qualquer grupo são activamente, embora de forma encoberta, anti-grupo e têm que ser manejados a um nível menos profundo sob o título de “aberração pessoal” segundo a Carta de Política sobre os Mal-entendidos de Organização antes de se poder começar a tocar em propósitos.

Desta forma qualquer membro do grupo, visto que este remédio técnico os ajuda a todos, seria manejado com:

1. Desaberração geral de caso (com o nome de Ls-10 em Flag).
2. Manejo de propósito em relação aos postos.
3. Organograma, hatting e treino.

Aqueles que mais tarde forem detectados a estabelecer contra-propósitos ou propósitos aleatórios receberão mais manejo nos pontos 2 e 3.

Como o universo está cheio de seres e temos que viver com eles quer isso nos agrade ou não, seria do interesse de qualquer pessoa ser capaz de ter grupos que funcionem.

A única forma em que um grupo fica encravado e (a) torna-se difícil viver nele, (b) impossível de se separar completamente dele, é devido a contra-propósitos ou propósitos aleatórios.

Se alguém pensa que se pode ir embora e ficar sozinho em qualquer ponto deste universo, está a sonhar.

O primeiro impulso de um ser hostil é “ir-se embora” de um grupo decente. Que estranho!

A única razão pela qual ele se mete em problemas é a sua incapacidade para tolerar ou manejear os outros.

Não há caminho de saída para um tal ser a não ser passar através.

Assim, a única coisa a fazer para sobreviver, mesmo só na primeira dinâmica, é saber como manejar e integrar-se na terceira ou quarta dinâmicas e limpá-las.

Provavelmente a razão por que algumas pessoas consideram que este universo é uma armadilha, é porque as suas Escalas de Admin estão fora em relação a ele.

E a única razão por que este universo é por vezes uma provação, é porque ninguém publicou a Escala de Admin dele, para começar.

Tudo isto constitui técnica muito fundamental de primeira dinâmica e terceira dinâmica.

É a primeira tecnologia de grupo autêntica que pode desaberrar totalmente, suavizar e libertar dentro do grupo cada membro e o próprio grupo.

Assim, em combinação com a tecnologia de audição, pela primeira vez podemos confiar totalmente numa tecnologia para melhorar e manejá os membros do grupo e o próprio grupo, no sentido de uma realização desejável e possível de alcançar, com felicidade e moral elevado.

Como qualquer perícia ou tecnologia, tem que se conhecer e pôr em prática e continuar a usar para ser eficaz.

A descoberta, desenvolvimento e aplicação prática destes dados alegrou-me bastante e deu-me confiança e está a fazer o mesmo ao grupo experimental.

Espero que faça o mesmo por ti.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 14 DE DEZEMBRO DE 1970

REMIMEOGRAFAR

**N.º 14 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 19 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
SANIDADE DE GRUPO**

Os pontos de sucesso e falha, os elementos que fazem uma organização triunfar ou desmoronar-se, são:

1. CONTRATAR
2. TREINAR
3. APRENDIZAGENS
4. UTILIZAÇÃO
5. PRODUÇÃO
6. PROMOÇÃO
7. VENDAS
8. ENTREGA
9. FINANÇAS
10. JUSTIÇA
11. MORAL

Estes onze elementos TÊM DE CONCORDAR E ALINHAR-SE COM A ESCALA DE ADMIN (HCO PL de 6 de Dez. de 1970, N.º 13 da Série de Pessoal, N.º 18 da Série de Organização, DESABERRAÇÃO DA TERCEIRA DINÂMICA).

Onde estes assuntos não são bem manejados e onde um ou mais deles estão muito fora de alinhamento, a organização sofrerá de aberração na terceira dinâmica.

Esta, portanto, é a ESCALA DE SANIDADE para a terceira dinâmica de um grupo.

O grupo manifestará sintomas de aberração onde um ou mais destes pontos estiverem fora.

O grupo será só na medida em que estes pontos estiverem dentro.

Consideráveis pressões internas começarão a afectar cada membro do grupo num maior ou menor grau, quando um ou mais destes elementos forem negligenciados ou mal manejados.

A sociedade em geral tem a maioria destes pontos fora.

Estes elementos ficam aberrados da maneira seguinte:

1. CONTRATAR

A sociedade está a aplicar um “não poder ter” enorme no que respeita às pessoas. A automatização e as penalidades para o emprego demonstram um esforço para impedir a admissão de pessoas, para se lhes dar emprego. A confirmar isto está o desemprego crescente e as fantásticas verbas para a segurança social – significando socorro. Dentro desta década, se não houver uma correspondente expansão na produção, 50% dos americanos estarão no desemprego devido à explosão demográfica. No entanto, a produção, por decreto do presidente dos EUA, está a ser reduzida. A guerra e o controle da natalidade são dois dos muitos métodos usados para reduzir a população. ESTA PSICOSE DA TERCEIRA DINÂMICA É A RECUSA EM EMPREGAR PESSOAS. A EXCLUSÃO DE OUTROS É A CAUSA BÁSICA DA GUERRA E DA INSANIDADE.

2. TREINAR

A educação, tendo caído nas mãos dos partidários do governo mundial, é cada vez menos real. Os dados que são ensinados, são ensinados cada vez pior. Estão a ser ensinados menos dados. A agitação nas escolas e colégios reflecte-o. A confirmação é a deterioração encontrada na educação básica dos jovens como, por exemplo, na escrita. As velhas tecnologias estão a ser perdidas nos novos escritos modernos. ESTA PSICOSE DA TERCEIRA DINÂMICA É A RECUSA ENCOBERTA EM TREINAR.

3. APRENDIZAGEM

As indústrias, actividades e profissões melhor sucedidas nos séculos passados foram atingidas pelo treino de pessoas como aprendizes, permitindo-lhes estudar durante muito tempo o seu papel no trabalho exacto que iriam fazer, antes de tomarem conta do posto. Algumas escolas europeias estão a tentar reviver isto, mas numa base geral e não como um sistema de aprendizagem. UMA PSICOSE DA TERCEIRA DINÂMICA É A RECUSA DE EXPERIÊNCIA ADEQUADA PARA VENCER.

4. UTILIZAÇÃO

As pessoas não são utilizadas quer nas indústrias, quer nos governos, quer nas forças armadas, quer na própria vida. Um indivíduo treinado para uma coisa é requerido para fazer outra. Ou o seu treino não é utilizado. Ou ele próprio não é minimamente usado. UMA PSICOSE DA TERCEIRA DINÂMICA É NÃO UTILIZAR PESSOAS.

5. PRODUÇÃO

A maneira de pensar moderna é recompensar os que estão com estatísticas baixas. Uma pessoa é paga para não trabalhar. Os governos que nada produzem são os que empregam mais gente. O imposto sobre rendimentos e outras práticas correntes penalizam a produção. As nações que pouco produzem são dadas enormes ajudas. A guerra que destrói consegue as maiores dotações orçamentais. UMA PSICOSE DA TERCEIRA DINÂMICA É IMPEDIR A PRODUÇÃO.

6. PROMOÇÃO

As actividades de promoção são subvertidas para actividades sem valor. Os verdadeiros valores raramente são promovidos. O que realmente se está a realizar é pouco mencionado, enquanto outras coisas são largamente promovidas. A realidade e o PR são estranhos. UMA PSICOSE DE TERCEIRA DINÂMICA É A PROMOÇÃO IRREAL OU NÃO DE ACORDO COM OS FACTOS.

7. VENDAS

As acções de vendas são irreais ou desequilibradas. Actividades de vendas desajeitadas ou não funcionais penalizam os produtores e os consumidores. Em áreas de grande procura as acções de vendas são insignificantes, mesmo quando existe grande publicidade. Isto é provado pela incapacidade de vender o que se produz até mesmo nos grandes países, de forma que há cortes na produção que são ameaças contínuas à economia e aos trabalhadores. A população é mal alimentada em tempos de excesso de produção de bens. Com as fábricas de automóveis reduzidas, um país anda em carros velhos. Com os cortes na indústria da construção, as pessoas vivem em casas más. Os impostos sobre as vendas são quase universais. UMA PSICOSE DE TERCEIRA DINÂMICA É O IMPEDIMENTO DA DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS AOS SEUS POTENCIAIS CONSUMIDORES.

8. ENTREGA

A falha em entregar o que é oferecido é procedimento standard para os grupos nas ciências humanas. Comercialmente está sob controle.

9. FINANÇAS

A nossa própria experiência em finanças é adequada para demonstrar as dificuldades que são criadas em relação ao dinheiro. UMA PSICOSE DE TERCEIRA DINÂMICA É A PERVERSÃO DAS FINANÇAS.

10. JUSTIÇA

Sob o rótulo de justiça, o homem aberrado pratica injustiças fantásticas. A pessoa com estatísticas altas é castigada, o que as tem baixas é deixado em paz. Boatos são aceites como provas. As forças policiais e o poder são usados para PÔR EM VIGOR as injustiças contidas nos pontos 1 a 9 acima mencionados. Justiça supressiva é

usada como meio ineficaz, mas brutal, de fazer face às situações causadas na realidade pelas psicoses da lista acima. Quando os abusos das coisas descritas nos pontos 1 a 9 fazem que as coisas corram mal, a aberração social introduz então injustiças supressivas num esforço para curar. A revolta e a guerra são versões ampliadas das injustiças. Há pessoas em excesso – matam-se numa guerra. UMA PSICOSE DE TERCEIRA DINÂMICA CONSISTE EM **SUBSTITUIR A RAZÃO PELA VIOLENCIA**.

11. MORAL

Uma agressão contínua ao moral público ocorre na imprensa e outros meios de comunicação social. A felicidade ou qualquer satisfação com a vida estão sob ataque constante. Crenças, idealismo, propósitos, sonhos são agredidos. A **INSANIDADE É UMA RECUSA EM PERMITIR AOS OUTROS SER, FAZER OU TER**.

Qualquer acção que conduziria a um moral mais elevado tem que ser defendida da minoria de insanos. UMA PSICOSE DE TERCEIRA DINÂMICA É **DETESTAR O MORAL ELEVADO**.

O DENOMINADOR COMUM de todas estas insanidades é o desejo de **SUCUMBIR**.

As insanidades têm como produto final a destruição pessoal ou do grupo.

Estes onze tipos de aberração levados à loucura são os pontos principais pelos quais qualquer grupo **SUCUMBE**.

POR TANTO, estes onze pontos, mantidos sãos, garantem a **SOBREVIVÊNCIA** do grupo.

EXEMPLOS

Observar tudo isto em exemplos permite-nos ver que todas estas insanidades na terceira dinâmica se combinam para destruir.

- A. Acreditando que é impossível obter dinheiro ou ganhá-lo, uma firma não pode empregar pessoal suficiente para produzir. Portanto terá pouco para vender, o qual é mal promovido e não é vendido, e assim não tem dinheiro para contratar pessoas.
- B. Necessitando de pessoal para outros postos, a firma vai roubá-lo a uma fábrica, que em seguida se vai abaixar e não consegue ganhar dinheiro, pelo que não se podem contratar mais pessoas. Isto reduz a produção, de forma que as pessoas têm que ser despedidas porque não podem ser pagas.
- C. O pessoal está na firma mas é mantido a fazer coisas erradas, pelo que há pouca produção e nenhuma promoção ou vendas, logo não há dinheiro para lhes pagar e são despedidos.

D. Um novo produto é introduzido. As pessoas para o fazer são tiradas de uma área onde já fabricavam um produto valioso. Essa área em seguida vai-se abaixar e não há dinheiro suficiente para promover, as vendas falham e por conseguinte as pessoas são despedidas.

Os exemplos são numerosos. São estes mesmos onze elementos de insanidade de grupo a agir sobre um grupo, uma firma, a sociedade.

SANIDADE

Se esta é a descrição da aberração de grupo, então dá também a chave da sanidade num grupo.

1. CONTRATAR

Deixar ENTRAR pessoas para o grupo em geral é a chave para todo o grande movimento e cultura melhorada neste planeta. Esta foi a ideia nova que fez do Budismo a influência civilizadora mais forte que o mundo conheceu em termos de números e território. Eles não excluíam ninguém. Raça, cor, credo não eram transformados em barreiras à adesão a este grande movimento.

Politicamente, o país mais forte do mundo era os Estados Unidos, enfraquecidos apenas pelos seus esforços para excluir certas raças ou torná-las em cidadãos de segunda classe. O seu mais grande conflito interno (1861-65) teve lugar para decidir este ponto, mas a fraqueza nem mesmo assim foi resolvida.

A Igreja Católica só começou a falhar quando começou a excluir.

Assim, *inclusão* é um elemento capital em todas as grandes organizações.

As coisas que levam um grupo ou organização à prática da exclusão são: a) os impulsos destruidores de cerca de 10 a 15% da sociedade (loucura) e b) oposição dos interesses que se consideram ameaçados pelo potencial do grupo ou organização, resultando em infiltração, c) esforços para imitar de forma destrutiva a tecnologia do grupo e criar grupos rivais.

Estas três coisas criam barreiras que um grupo pode levianamente aceitar, agindo para as remediar sem planos a longo prazo para as manejá-las.

Estas tensões tornam um grupo nervoso e combativo. A organização procura então resolver estes três pontos pela exclusão, quando o seu crescimento depende totalmente da inclusão.

Ninguém resolveu com êxito estes pontos no passado por falta de uma tecnologia para os resolver.

Tudo gira em torno de três pontos: 1) a sanidade do indivíduo, 2) o valor do grupo em termos de área geral, sobrevivência planetária ou universal e 3) superioridade da tecnologia da organização do grupo e seu uso.

No momento em que escrevo o primeiro ponto está definitivamente resolvido em Cientologia. Até mesmo podem-se resolver as personalidades hostis ou destrutivas que penetram no grupo e, devido à natureza básica do Homem, conduzir-se melhor para seu benefício próprio e dos outros.

O valor da organização é determinado pela assistência prestada à sobrevivência geral pelos produtos do grupo e pela entrega real e factual desses produtos válidos.

A superioridade da tech de admin de um grupo e a sua aplicação estão no momento em que escrevo bem cobertas pelos desenvolvimentos em curso.

Assim, a inclusão é quase totalmente atingível. As únicas barreiras que se originam são as acções de defesa a curto prazo.

Por exemplo, Cientologia deve actualmente combater as organizações dos campos de extermínio da Psiquiatria, cuja solução é um mundo morto, como o provaram as suas acções na Alemanha antes e durante a Segunda Guerra Mundial. Mas *devemos* ter em mente que tencionamos reformar totalmente e salvar até mesmo esses oponentes. Procuramos incluí-los na sobrevivência geral forçando-os a cessar as suas práticas contra-sobreviventes e a ultrapassar o seu macabro passado de grupo.

Há pois duas fases principais na inclusão de pessoas – uma como pessoal pago da organização, e uma como pessoal não pago. AMBAS na essência se reduzem a ser “contratado”. A paga difere. A grande maioria recebe paga de paz pessoal, eficácia e um mundo melhor.

A organização que exclui os membros do seu próprio campo falhará.

O pagamento em dinheiro à org ou o pagamento em dinheiro ao membro de staff constituem a economia interna. A paga, a paga real, é uma melhor sobrevivência pessoal e um mundo que pode viver.

Os planos de Inclusão são bem sucedidos. Por vezes contêm defesa até que *possamos* incluir.

Até mesmo a resistência a uma org pode ser interpretada como uma futura inclusão pela org. A resistência ou oposição é um ponto de passagem comum no caminho no ciclo da inclusão. Numa organização em que seja como for toda a gente acaba por ganhar, a insensatez da resistência torna-se evidente até para o mais obtuso. Apenas os que se opõem à sua própria sobrevivência resistem a uma organização que produz sobrevivência.

Até mesmo nas empresas comerciais, a melhor organização com o melhor produto habitualmente descobrem que os concorrentes se fundam com ela.

2. TREINO

O treino básico, hats, guias de estudo e pastas de curso DEVEM existir para cada membro de um grupo.

A conduta criminosa ou anti-social ocorre quando não há hat.

Qualquer tipo de afiliação, papel, ou posto em toda a organização ou no seu campo requer treino individual e de equipa. Só quando temos um membro do grupo, que não quer ou não pode ter e usar um hat, teremos problemas.

Isto é tão verdadeiro que constitui o objectivo do Melhoramento Pessoal.

Pergunta a ti mesmo: “Quem não está treinado e não tem hat do seu posto?” e poderás responder a: “Quem está a criar problemas?”

O treino básico, ligeiro ou grande, é vital para *cada* membro de um grupo, pago ou não.

Um auditor de campo deve ter um hat. Um estudante precisa de um hat de estudante, etc., etc.

Isto exige treino.

O treino começa na infância. Com frequência tem que ser re-orientado.

O treino como membro de um grupo tem de ser feito.

O treino numa tecnologia exacta ou na tech de admin precisa não constitui a primeira fase do treino. O treino básico de membros do grupo, por mais ligeiro que seja, deve existir e ser efectuado.

De outra forma faltam aos membros do grupo os pontos de acordo básicos que constituem o largo conjunto da organização e dos seus públicos.

O treino deve ser feito em materiais reais e deve ser rápido. A tecnologia de como treinar é expressa na rapidez do treino.

A ideia de que leva doze anos para formar um pasteleiro de barro é falsa. O TEMPO do treino não determina a qualidade do mesmo. A quantidade de dados aprendidos, que podem ser aplicados, e a destrezas bem exercitadas determinam o treino.

O facto de que a sociedade actual põe ênfase no *tempo* é um factor aberrado.

A capacidade de aprender e aplicar os dados é o produto final do treino. Não a velhice.

A rapidez do treino estabelece numa larga medida o factor de expansão de um grupo e influencia a harmonia do grupo durante a expansão.

Se o treino for definido como tornar uma pessoa ou equipa numa parte do grupo, então o processamento é um factor com influência. As facilidades de processamento e a quantidade disponível deste são portanto um factor determinante da expansão do grupo.

3. APRENDIZAGEM

O treino em posto é a segunda fase de qualquer acção-de-treino-e processamento.

Este é essencialmente uma acção de familiarização.

Deixar que uma pessoa saia de um posto e outra o assuma sem “aprendizagem” ou sem ser posta nos carris, pode ser bastante fatal.

O sistema de Adjuntos é facilmente o melhor. Cada posto tem um adjunto por um período maior ou menor antes de ser transferido e a nomeação feita. Quando o adjunto está totalmente familiarizado com o posto torna-se o seu titular.

A expansão rápida e a economia de pessoal tendem a prejudicar este passo. A sua falta pode porém ser *muito* destrutiva.

A solução óptima seria que houvesse constantemente um ou dois adjuntos para cada posto-chave. Este é um sistema de aprendizagem contínua.

Em termos económicos tem limitações. Uma pessoa tem de pesar as *perdas* por não o fazer contra os custos de o fazer. Descobrir-se-á que as perdas são *muito* mais elevadas do que o custo, mesmo se isso aumenta o pessoal de uma dada organização em pelo menos um terço.

Quando uma organização negligenciou isto como sistema (e transferiu demasia-das pessoas de posto sem acção de adjunto ou aprendizagem) a sua economia pode decair a um ponto que o sistema não funciona mais. Isto é quase o estertor da morte para uma organização.

Numa velha indústria muito bem sucedida, com dois séculos de idade, *apenas* o sistema de aprendizagem era e é usado (a indústria do vinho do Porto). A qualidade do produto é tudo quanto o mantém a circular no mercado mundial. Se a qualidade decaísse, a indústria desmoronar-se-ia. A aprendizagem como sistema total mantém-na.

Certamente, cada executivo numa organização e cada perito técnico deveria ter um adjunto Em Treino. Só assim poderia a qualidade da organização ser mantida e a qualidade do produto garantida.

Realmente toda a organização a funcionar deveria estar baseada neste sistema. E sempre que uma pessoa é transferida de um posto e o adjunto o assume, deveria ser nomeado um novo adjunto. O último passo (nomeação de um novo adjunto) é o que é esquecido.

A falha em recrutar pessoas novas durante um período seguramente verá toda a organização declinar em breve, apenas porque não existe o sistema de aprendizagem de adjuntos. A organização expande-se, coloca uma pessoa para um só cargo, promove algumas pessoas sem aprendizagem e começa a perder a sua vantagem económica. Seguem-se paga baixa, pessoas vão embora, e em seguida não se consegue contratar ninguém. É um ciclo estúpido, na verdade, pois pode ser facilmente evitado contratando bastantes pessoas com suficiente antecedência quando a org ainda está a funcionar bem.

A regra é: PÔE UM ADJUNTO EM CADA POSTO E COLOCA UM NOVO ADJUNTO QUANDO OCORREM PROMOÇÕES.

A forma mais encoberta de escapar a isto é chamar adjunto a cada subalterno de uma pessoa, muito embora tenha outros deveres. Isto faz parecer no organograma que está tudo bem. “Tens um adjunto para cada posto?” “Oh, sim!” Porém, os adjuntos são apenas subalternos com deveres próprios.

Um adjunto é *usado* para dirigir o mesmo posto a que assiste. Isto significa pura e simplesmente postos duplos.

Ficarias surpreendido com a quantidade de produção que um posto executivo pode realizar quando tem também um adjunto e quando o detentor principal do posto usa o adjunto e lhe transmite as informações vitais do posto, não o pondo a ocupar um posto inferior vago.

4. UTILIZAÇÃO

As pessoas devem ser utilizadas.

O equipamento deve ser utilizado.

O espaço deve ser utilizado.

Aprender a USAR é uma lição muito dura para alguns. Pessoas sem treino, má organização, maquinaria deficiente, espaço inadequado, tudo tende a desviar-te da utilização.

A regra é: se o tens usa-o; se não podes usá-lo, livra-te dele.

Isto aplica-se mais especificamente às pessoas. Se tens um homem, utiliza-o; se não podes utilizá-lo, envia-o a alguém que possa usá-lo. Se não é útil, dá-lhe processamento e treino.

Qualquer pessoa que não possa imaginar como usar o pessoal, o equipamento e os espaços para obter produtos finais valiosos não é digno do nome de executivo.

Inversamente, obtemos o que é um executivo ou um capataz – um executivo ou um capataz é alguém que pode obter, treinar e usar pessoas, equipamento e espaços para realizar economicamente produtos finais valiosos.

Alguns são muito hábeis em preparar pessoas, sistemas, equipamento, propriedades e espaços para serem usados. Mas se estes em seguida são entregues a alguém que não os USA obtém-se uma grande quebra.

O estado de beneficência e a sua inflação são um comentário triste à “capacidade executiva”.

Um executivo cujo pessoal esteja ocioso e cujo material esteja em decadência, é um traidor ao seu pessoal e à org, nada mais nada menos, porque os destruirá a todos.

A UTILIZAÇÃO requer o conhecimento de quais são os produtos finais valiosos e como fabricá-los.

A acção que não resulta num produto final que contribua para produtos finais valiosos é destrutiva, por mais inocente que pareça.

O Homem tem um planeta como produto final valioso. O uso incorrecto das terras e dos mares, do ar e massas que o compõem resultará na destruição do Homem, de toda a vida sobre o planeta e da utilidade deste. Portanto a utilização *correcta* de qualquer coisa é um factor muito real.

O industrial do século XIX, tal como os reis loucos que construíram grandes estruturas, esgotou homens; não utilizaram homens correctamente.

E não os usar em absoluto, como está na moda, é a acção mais mortífera.

A UTILIZAÇÃO é um assunto importante. Aplica-se aos recursos, capacidades e muitos outros factores.

A questão que se põe em todos os casos é: “Como podemos USAR isto para obter economicamente um produto final valioso?”

A falha em responder a esta pergunta dá-nos os “mistérios da vida”.

5. PRODUÇÃO

Uma pessoa pode ter tendência para acreditar que não há qualquer sentido na produção. Tal pessoa também seria capaz de dizer: “Não existe sentido em coisa alguma”. Ou: “Se continuam a produzir, será impossível destruí-lo todo”.

A produção de algum produto final valioso é a cadeia de todas as sequências de produção.

Até mesmo o artista produz uma *reacção*. O serviço prestado pela reacção a uma esfera mais vasta para a reforçar é o que dá sentido à arte. Um sentimento de bem-estar ou de grandeza, ou um coração leve, por exemplo, são produtos finais valiosos legítimos.

As áreas e actividades de produção de uma org que obtém os produtos finais valiosos, são as áreas e actividades mais importantes da org.

6. PROMOÇÃO

A aceitação dos produtos finais valiosos e do seu valor depende numa larga medida de: a) um valor real e b) um desejo deles.

A promoção cria desejo pelo produto final valioso.

O velho ditado de que o homem que construir a melhor ratoeira terá o mundo inteiro à sua porta é uma falsidade completa.

A não ser que o valor seja dado a conhecer, e o desejo criado, as ratoeiras vão ficar por vender.

A promoção é tão importante que se pode manter só por si. Pode ter sucesso limitado mesmo quando não exista produto! Mas nesse caso será de curta duração.

A promoção deve conter realidade e o produto final deve existir, poder ser entregue e sê-lo, para que a promoção seja plenamente bem sucedida.

As Relações Públicas, a publicidade e todas as suas técnicas cobrem esta área da promoção.

7. VENDAS

É difícil vender o que não está a ser promovido e não pode ser entregue.

A economia afecta largamente as vendas.

Qualquer coisa deve ser vendida a um preço aproximado do seu valor aos olhos do comprador.

OS CUSTOS DE PRODUÇÃO constituem uma arte precisa pela qual as despesas totais da organização, gestão e produção devem ser cobertas devidamente na ATRIBUIÇÃO DE PREÇOS, dando margem para todas as perdas e erros de entrega e adequadas para a produção de uma reserva.

O PREÇO (a quantia que se pede) não pode ser estabelecido sem uma ideia dos custos totais do produto final valioso.

O preço de venda de um produto final valioso pode ter que cobrir os custos de produção de outros produtos que são entregues gratuitamente.

O PREÇO, contudo, não se limita necessariamente apenas a cobrir os custos imediatos de um produto. Uma pintura cujo custo foi de alguns dólares de tintas e tela pode ter o preço de meio milhão de dólares.

Por outro lado, uma pintura usada em promoção pode custar duzentos dólares e ser exposta ao público sem nenhuma despesa por parte do espectador.

Estes factores relativos também incluem a PERÍCIA do próprio vendedor, e há muita tecnologia implicada no acto de vender alguma coisa a alguém, abundando no mundo os livros sobre o assunto.

Portanto as vendas (depois de a promoção ter sido feita) estão inseparavelmente ligadas realmente ao CUSTO DE PRODUÇÃO, ATRIBUIÇÃO DE PREÇO E VENDA.

O valor aos olhos do comprador é controlado pelo desejo pelo produto, criado nele. Se este também é um valor real e a entrega pode ocorrer, então a VENDA torna-se uma acção muito fácil – mas é ainda assim uma acção especializada.

A obtenção de um produto final valioso é com frequência totalmente determinada por ele poder ou não ser vendido. E se pode ser vendido a um preço superior ao custo da sua entrega.

Se se vende depende do vendedor.

A perícia do vendedor é destinada a incrementar o desejo e o valor aos olhos do comprador e a obter um pagamento suficiente.

8. ENTREGA

O assunto e acção da ENTREGA é o mais susceptível de quebrar em qualquer organização. Qualquer falha na sequência de acções que resulta num produto final valioso pode deteriorá-lo ou impedir a entrega final.

Existem muitos passos preparatórios ou ocultos da vista do público numa linha de produção. Quando qualquer destes falha, a entrega é posta em perigo.

Se forem dadas as matérias-primas e os meios para fazer qualquer produto final valioso, o produto final valioso deveria ocorrer.

QUANDO UM PRODUTO FINAL VALIOSO NÃO É PRODUZIDO E NÃO PODE SER ENTREGUE, REPARA OS PASSOS ANTERIORES DA SUA PRODUÇÃO.

Exemplo: Um resultado de audição não é entregue. Não reparas apenas o pc. Repara o treino dos auditores e dos C/S. Repara a linha de montagem *antes* do produto final valioso. Os sub-produtos são menos visíveis. Contudo eles constituem o produto final valioso.

A LEI DO MÍNIMO IRREDUTÍVEL ocorre em todos os problemas de entrega. Alguém está a tentar produzir apenas o produto final visível de um posto ou linha de produção e negligencia as acções e produtos anteriores contributivos por estes não estarem plenamente à vista.

Quando uma organização ou os seus postos funcionam apenas no mínimo irreduzível, a produção torna-se má e a ENTREGA desmorona-se.

Toma por exemplo um cozinheiro que funciona no seu posto no mínimo irreduzível. A comida está a aparecer sobre a mesa. Se ele reduzisse apenas um bocadinho mais, os alimentos já não seriam comestíveis. Negligencia as compras, os menus e a preparação. A ocorrência destes é invisível para os comensais. A comida a surgir sobre a mesa é visível para eles. Se o cozinheiro operasse num nível um pouco inferior a esse, não haveria alimentos comestíveis visíveis – daí, o mínimo irreduzível. A comida apresentada será má. Mas será visível. As acções invisíveis para os comensais não estão a ser executadas.

Para melhorar a comida, faz que as acções menos visíveis sejam *executadas*. Faz que toda a sequência de acções seja executada. O resultado será comida melhorada.

Toma como exemplo o treino. O produto final valioso é um auditor treinado. O Supervisor de Curso que desempenha o seu posto no mínimo irreduzível está simplesmente ali, parecendo supervisionar.

O seu produto final pode ser horivelmente imperfeito. O ensino pode durar “eternidades”.

Para melhorar isto vai-se a um ponto anterior na linha de montagem – materiais, pastas de curso, palestras gravadas, serviços técnicos de estudante, reparação dos gravadores, horários – dúzias de acções incluindo treinar o Supervisor de Curso.

O que é visível continua a ser um Supervisor de Curso e estudantes a serem ensinados. Mas com *toda a linha anterior “dentro”*, o produto final valioso é excelente!

Um ser espera preguiçosamente por uma produção instantânea. As coisas não acontecem dessa forma no universo MEST. As coisas são produzidas numa sequência de sub-produtos que resultam num produto final valioso. Espera tudo o que quiseres. Quando omites os sub-produtos, não obterás produtos finais valiosos.

Quando as pessoas numa organização não conhecem os produtos finais valiosos da org, e quando uma pessoa num posto não conhece os produtos finais valiosos do seu posto, surge uma condição em que não ocorre ENTREGA da org, ou se ocorre será deficiente ou cara. É vital que uma pessoa saiba quais são os produtos finais do seu posto e quais os sub-produtos da sua unidade, secção, departamento e divisão, e

como os seus próprios e cada um destes contribuem para os produtos finais valiosos de toda a organização para que ocorra uma entrega real.

Entregar outra coisa que não sejam produtos finais valiosos ou entregar produtos finais inúteis ou que necessitam de correção constante também equivale a não-entrega.

Toda uma civilização pode ser destruída em torno do ponto de ENTREGA. O mesmo acontece a uma organização.

Como o dinheiro pode ser considerado como um produto final demasiado valioso, pode efectivamente impedir a ENTREGA.

A falha em entregar é o único ponto que os seres não perdoam. Todo o ciclo depende da ENTREGA.

ENTREGAR O QUE SE PROMETEU quando se espera e em volume suficiente e qualidade adequada, é a primeira máxima até mesmo num grupo de políticos ou nas ciências humanas.

9. FINANÇAS

As finanças não consideram com demasiada frequência os outros factores desta escala, ou os outros factores desta escala não tomam em conta as finanças para que a organização permaneça viável por muito tempo.

O financiamento deve estar de acordo com todos os outros factores desta escala e todos os outros factores da escala devem estar de acordo com as finanças para que ocorra a viabilidade.

Devido ao facto de o dinheiro poder ser trocado por artigos, as pessoas podem confundi-lo com muitas outras coisas.

Se considerares o dinheiro como tantos feijões, como um artigo em si, abre a porta à compreensão dele.

O dinheiro são tantos feijões que entram para fazer sair tantos feijões.

Quando podes dominar isto podes manejar as FINANÇAS.

O pessoal de FINANÇAS de uma org, de uma civilização, de um planeta, deveria colocar tantos feijões de entrada e esperar que saiam mais feijões do que aqueles que foram postos aí. Isto é totalmente correcto como ponto de vista para finanças.

A diferença entre os feijões que entram e os feijões que saem num planeta é obtida acrescentando aos feijões que já existem feijões suficientes para cobrir novos artigos.

Quando o pessoal de finanças falha em fazer isto, os feijões deixam de estar ao nível da produção e ocorrem a inflação e deflação.

Numa org ou em qualquer das suas partes, a diligência do staff faz a diferença entre os feijões que entram e os que saem.

Uma org tem que ter receitas superiores aos desembolsos. Esta é a primeira regra nas finanças. Violá-la conduz à falência.

Agora, se o pessoal de FINANÇAS de uma org aplicar sem remorsos a mesma regra a todas as *suas* transacções (planeamento financeiro) com cada pessoa e parte da org, as finanças tornam-se reais e possíveis de gerir.

Tantos feijões de entrada para apoiar a primeira divisão significam tantos feijões que saem da org e recuperados pelas finanças graças ao trabalho de cooperação da primeira divisão.

Um esforço febril para trabalhar apenas com os produtos de produção meterão as finanças em dificuldades.

Uma pessoa tem que calcular (custos) a contribuição de cada parte de uma org para o produto final valioso para saber que verba atribuir a que parte da org.

As Finanças têm que ter uma realidade completa sobre os produtos finais valiosos, sub-produtos e produtos de cada posto de toda a org para atribuir fundos inteligentemente.

Esta pessoa, aquela divisão, cada uma contribui com alguma parte para a acção que resulta no dinheiro recebido pelo produto final valioso.

Portanto as Finanças podem atribuir tanto a cada uma e esperar receber em troca uma quantia adicional.

Se isto ocorre, haverá expansão.

As Finanças destabilizam-se quando falham em estabelecer os “custos” de uma organização e falham em apoiar a obtenção de produtos finais valiosos.

As Finanças não só devem praticar “receitas superiores aos desembolsos” para a org, devem também praticá-lo com cada parte da org.

Então a solvência torna-se real.

A maior aberração nas finanças é que procuram *economizar* coisas para alcançar solvência. As perdas reais numa org são as quantias que deixam de se ganhar. Estas são as perdas mais importantes em que as finanças se devem concentrar.

Uma org que faz 500 libras por semana quando deveria fazer 5.000 está a perder potencialmente 4.500 libras semanais para o pessoal de Finanças!

As Finanças podem forçar a produção ao longo de certas linhas investindo fundos e obtendo mais de volta.

As Finanças tornam-se com demasiada facilidade na gerência de uma org, mas só o fazem quando deixam de lidar com o seu artigo próprio – o dinheiro.

Uma org que tem executivos não familiarizados com as finanças cairá imediatamente sob o controle do pessoal de finanças da org. E este pessoal de finanças, se realmente não conhece o dinheiro, cairá imediatamente sob o controle de pessoal de finanças do exterior.

Uma pessoa tem que conhecer as finanças numa organização em qualquer lado, mesmo sob o socialismo. Mais cedo ou mais tarde os livros são equilibrados em qualquer sociedade.

10. JUSTIÇA

Sem justiça não pode haver uma organização real.

Até mesmo um governo deve ao seu povo um clima de operação no qual as transacções humanas e os negócios possam ocorrer.

Quando indivíduos criminosos e insanos agem sem controle na comunidade, a justiça é incerta e áspera.

A sociedade na qual os insanos se elevam a posições de poder transforma-se num pesadelo.

A Justiça é um assunto difícil. O Homem maneja-o mal.

A Justiça não pode ocorrer enquanto a insanidade não tiver sido detectada e curada.

Toda a tarefa da justiça consiste em defender o homem honesto.

Portanto o alvo da justiça é estabelecer uma sociedade sã.

A incapacidade para detectar ou curar o insano destrói civilizações.

A Justiça é um esforço para estabelecer equidade e paz. Quando não podemos detectar e curar a insanidade, então mais tarde ou mais cedo as acções de justiça tornar-se-ão injustas e serão usadas pelo insano.

Para nós, a justiça é a acção necessária para restringir o insano até que seja curado. Depois disso será apenas uma acção para verificar que se faz jogo limpo.

11. MORAL

Quando todos os factores se equilibram numa org e dão ao grupo uma direcção comum e viabilidade mútua, pode esperar-se que o moral seja bom.

Quando a Escala de Admin e os dez elementos aqui descritos estão desequilibrados (sem que a importância adequada seja concedida a cada um deles) e quando um ou mais destes (Escala de Admin e elementos descritos aqui) não estão de acordo uns com os outros, então o moral será baixo.

O moral não é feito de conforto e preguiça. É feito de propósito comum e obstáculos vencidos pelo grupo.

Quando a Escala de Admin e estes elementos não são mantidos coesos por objectivos semelhantes, então o moral tem que ser mantido artificialmente.

O moral mais horrível que alguma vez vi foi entre os “ricos ociosos”.

E o moral mais elevado que alguma vez vi foi num grupo energicamente dedicado a um propósito comum, trabalhando sob tensões fantásticas com muito poucos meios, em condições de desigualdade quase desesperantes.

Costumava observar que o moral numa unidade de combate nunca se estabelecia antes de terem passado juntos pelo inferno.

Pondo de parte todo o drama, o moral é feito de um propósito elevado e confiança recíproca. Isto deriva das alíneas da Escala de Admin e destes elementos de organização bem alinhados, cada um com o seguinte, e de esforços honestos e sãos para alcançar um objectivo final para todos.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINTE HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 30 DE DEZEMBRO DE 1970

REMIMEOGRAFAR
HAT DE MEMBRO
DA ORGANIZAÇÃO DO MAR
HAT DE MEMBRO DE STAFF

**N.º 15 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 20 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
CONTROLE DO MEIO AMBIENTE**

As diferenças entre uma pessoa competente e uma pessoa incompetente são demonstradas no seu meio ambiente (sua vizinhança).

Uma pessoa ou é efeito do seu meio ambiente ou é capaz de produzir um efeito nele.

O psicólogo do século XIX pregava que o Homem tinha que “se adaptar ao seu meio ambiente”. Este dado falso ajudou a dar início a uma degeneração racial.

A verdade é que o Homem é bem sucedido na medida em que adapta o meio ambiente a si.

Ser competente significa ter a capacidade para controlar e fazer funcionar as coisas no meio ambiente, e o próprio meio ambiente.

Quando vês coisas avariadas à volta do mecânico que é responsável por elas, ele está a exhibir manifestamente a sua incompetência – o que significa a sua incapacidade para controlar as coisas no seu meio ambiente e adaptar o meio ambiente pelo qual é responsável – motores.

Quando vês os barcos do contramestre espatifados, sabes que ele não tem controle sobre o seu meio ambiente.

Know-how, atenção e o desejo de ser eficaz fazem todos parte da capacidade de controlar o meio ambiente.

Os “padrões” de uma pessoa (o grau de rectidão que uma pessoa procura estabelecer e manter) estão directamente relacionados com o seu desejo de ter um meio ambiente controlado.

Uma pessoa não alcança os seus *padrões* por meio de críticas (um sistema humano). É sim exercendo-se controle sobre o meio ambiente próprio e movendo as coisas com eficácia em direcção a um cenário mais ideal.

O controle do meio ambiente começa com a própria pessoa – um bom estado de caso, um corpo que é mantido limpo e a funcionar. Isto estende-se aos seus objectos pessoais, roupa, ferramentas e equipamento próprios. Estende-se ainda mais às coisas pelas quais uma pessoa é responsável no meio ambiente. Em seguida estende-se a todo o meio ambiente, pessoas e MEST.

Uma pessoa pode sujar-se bastante ao consertar algo. Isso está bem. Mas pode também limpar-se em seguida?

A capacidade para confrontar o MEST é uma capacidade elevada. Depois dela vem a capacidade para o manejar e controlar.

A capacidade para confrontar pessoas também é uma capacidade elevada. Depois disso vem a capacidade para se entender com elas, e para as manejar e controlar.

Este é o supremo teste de um theta – a capacidade para fazer com que as coisas corram bem.

O inverso disto é o esforço para fazer com que as coisas corram mal.

Incompetência (falta de know-how, incapacidade de controlar) faz com que as coisas corram mal.

As pessoas sãs fazem com que as coisas corram bem, se têm algum know-how ou se o adquirem por meio da observação.

Os insanos permanecem intencionalmente ignorantes, ou adquirem know-how e fazem com que as coisas corram mal.

Os actos insanos *não* se cometem de forma não intencional ou devido à ignorância. São intencionais, não são “dramatizações inconscientes”. Portanto, em torno das pessoas insanas as coisas correm mal.

Realmente não se pode diferenciar o sã do insano pelo seu comportamento. Só se pode diferenciar através do produto. O produto do sã é a sobrevivência. O produto do insano é um acto overt. Como isto é muitas vezes mascarado com explicações astutas, não se lhe dá a atenção que merece. O pretenso bom produto do insano acaba por ser um acto overt.

Uma grande percentagem da população deste planeta (indeterminada neste momento em relação ao “público em geral”, mas superior a 20%) é insana. O seu comportamento parece aceitável. O seu produto, porém, é um acto overt. A popularidade da guerra confirma isto. Os produtos dos governos existentes são na sua maioria destrutivos. O produto final da raça humana será um planeta destruído (uma contaminada cobertura de ar tornando o planeta incapaz de sustentar a vida, seja por causa da radiação, ou por causa dos fumos).

Assim, devido à incapacidade para detectar e manejar os insanos, a maioria, que são os sãos, sofre.

As acções ocultas dos insanos podem causar destruição com maior rapidez do que se pode criar um meio ambiente, A NÃO SER que se tenha o know-how da mente e da vida, a tech de admin e a capacidade e know-how para lidar com MEST.

Uma área ou actividade atingida por um influxo de novos recrutas ou novos clientes tende a destabilizar-se. O seu MEST sofre abusos, as coisas saem fora de controle.

Ao trabalhar-se gradualmente para pôr ordem, os padrões estão a ser atingidos de novo. Maneja-se a minoria insana, o know-how dos grupos e das organizações torna-se conhecido de forma mais ampla, a tech do MEST volta a ser usada.

À medida que uma organização se expande passa por ciclos de condição baixa e de condição elevada. Isto é bastante normal, visto que ao tomar-se uma área cada vez maior deixa-se entrar cada vez mais insanos, mesmo que sejam em pequena proporção em relação aos sãos.

A ordem é restabelecida e as tendências para a sobrevivência retomadas na medida em que os sãos começam a alcançar o que os cerca e a manejar as coisas em torno deles, e à medida que os insanos são tornados sãos.

Deste modo obtém-se tendências descendentes e ascendentes. Assim que um grupo começa a sentir-se seguro de si mesmo, toma mais área. Isto inclui mais pessoas, admin e MEST ainda não manejados e a tendência descendente começa. Então os sãos começam a manejar e os insanos a ficar sãos e começa a tendência ascendente.

É até mesmo provável que isto seja a base dos auges e depressões económicas nacionais.

Isto só é mau na medida em que os insanos forem postos no comando. Logo que isto acontece, a tendência descendente torna-se permanente e a decadência cultural instala-se.

Um grupo que se expande rapidamente numa cultura decadente está, é claro, sujeito a ciclos de tendências ascendentes e descendentes e tem que tomar medidas muito especiais para contrariar as consequências da expansão, de forma a poder manter qualquer taxa de crescimento.

O membro individual de um grupo pode medir o seu próprio progresso pela capacidade aumentada de se manejear a si mesmo, ao seu posto e meio ambiente, e pelo grau de melhoramento do grupo em si, devido ao seu próprio trabalho dentro dele.

Um grupo que está a dar cabo do seu equipamento e do seu meio ambiente mais do que o fazia algum tempo atrás, e não o está a melhorar, é claro que tem que ser reorganizado antes de que pereça.

Nenhum grupo pode sentar-se à espera de que as suas altas patentes sejam os únicos a suportar a carga. O grupo é composto pelos membros individuais do grupo, não por executivos superiores.

A sobrevivência de um grupo depende da capacidade de cada um de seus membros para controlar o meio ambiente e insistir para que os outros membros do grupo também controlem o seu.

É deste material que é feita a sobrevivência.

Um grupo são, que conhece e usa as tecnologias para manejar os homens e o MEST, não poderá evitar controlar o seu meio ambiente.

Porém, isto depende de que o membro individual do grupo seja são, capaz de controlar o seu MEST e os outros à sua volta, e de usar a tech da vida, a tech de admin, a tech dos diferentes tipos de actividade.

Um tal grupo herdará inevitavelmente a cultura e a sua orientação.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 27 DE DEZEMBRO DE 1970

REMIMEOGRAFAR
SECRETÁRIO DA ÁREA
DO HCO
DIR RAP
OFICIAL DE HATS

**N.º 16 DA SÉRIE DE PESSOAL
CILADAS NO PROGRAMA DE HATS**

As principais coisas erradas com relação aos hats são:

1. O pessoal, tendo um hat e um título, mas a fazer algum *outro* trabalho ou trabalhos.
2. Pessoal estando entre duas divisões ou postos e não estando em nenhum deles.
3. Pessoal sem qualquer hat.
4. Pessoal que nem sequer é capaz de fazer cope porque as pessoas à sua volta não têm hat.
5. Os hats estando de acordo com o organograma da org, mas o mesmo está desorganizado.
6. Pessoal a desempenhar um hat em tempo parcial, mas nenhum outro hat, apesar de estar na org a tempo inteiro.
7. Hats perdidos devido a entregas de hat de postos, e ausência de um arquivo de hats.
8. A única cópia do arquivo de hats foi entregue e *também* perdida.
9. Alterações nos padrões da org que tornam os hats irreais.
10. Subordinados a tentarem usar os seus hats, mas um superior, não estando consciente dos mesmos, emite ordens diferentes.
11. Superiores a tentarem usar os seus hats, mas os subordinados, não estão conscientes deles e fazem exigências diferentes.
12. Pessoal a afastar-se do posto e não substituído, obrigando outras pessoas na organização a carregar um fardo para o qual não têm hat.
13. Ausência do cenário ideal para o hat.
14. Ausência de cenário ideal geral para a divisão.

15. Nenhuma espécie de conceito quanto ao cenário.
16. Uma pessoa que simplesmente não está a desempenhar o seu hat.
17. Guia de estudo ou pasta ausentes ou incompletas para o posto.
18. Ausência de qualquer parte do conteúdo do hat completo, segundo a HCO PL de 22 de Setembro de 70, N.º 9 da Série de Pessoal, N.º 4 da Série de Organização, HATS.
19. A guia de estudo do hat contém: a) omissões (demasiado curta); b) dados muito irrelevantes; c) não pertence ao posto.
20. Há contra-política presente no escrito do hat.
21. Superiores a emitirem contra-política em comunicados ou verbalmente.
22. Os superiores não estão a familiarizar o pessoal com os seus postos, ou não estão a assegurar-se de que o pessoal estuda os seus hats adequadamente.
23. Ausência do produto final valioso para o hat.
24. Ausência de propósito e/ou de produto final valioso no hat em relação a toda a actividade do grupo.
25. Um hat *anterior* ou mais básico está fora, tal como um executivo de topo que não conhece completamente o hat básico de staff.
26. Não-utilização em qualquer uma das suas várias formas, tal como requerer-se que um membro do pessoal, treinado para algo, faça outra coisa qualquer. Ou o seu treino não é usado. Ou ele simplesmente não é usado de todo.

Se o Oficial de Hats pode desempenhar a sua tarefa e não for apanhado nestas ciladas, realmente expandiremos a toda a velocidade.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINTE HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 DE JANEIRO DE 1971

REMIMEOGRAFAR

**N.º 17 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 21 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
DUPLICAR FUNÇÕES**

Tudo o que tens a fazer para ficas com falta de pessoal e de finanças, e não obteres nenhuma produção é duplicares numa org as mesmas funções que dão o mesmo produto.

Toma, como exemplo, três organizações, lado a lado, e sob a mesma administração. Isto só seria possível se cada divisão de cada org tivesse produtos completamente diferentes.

Agora vamos fazê-lo de forma errada. Cada uma destas três organizações tem um HCO e todos os deveres desempenhados por pessoal. Cada uma delas faz promoção separadamente. Cada uma delas tem o seu próprio gabinete de finanças, cada uma delas tem a sua divisão de produção a produzir os mesmos produtos. Cada uma delas tem a sua própria divisão de correcção – o local estaria geralmente com excesso de pessoal, e no entanto, cada divisão teria falta de pessoal para cumprir todas as suas funções. O produto seria terrível, se é que sequer chegasse a existir. A moral seria horrível, e haveria conflitos contínuos entre as organizações.

A forma correcta seria determinar os diferentes produtos e depois atribuí-los a uma ou outra destas organizações. Uma das organizações teria de ser a org-mãe que produziria as outras duas. Uma org teria todas as finanças, apenas com um posto de ligação nas outras duas organizações. Uma org teria que contratar, dar hating e treinar só com um posto de ligação nas outras duas. As organizações teriam organigramas que *conteriam* as funções, mas debaixo delas existiria a nota: “Ligaçāo com _____” da org-mãe.

Na impaciência e emoção de organizar, uma org tem tendência para se individualizar e estabelecer uma função em duplicado porque “não consegue obter serviço”. Isto dá início à catástrofe. Agora a partir daí todas começam a entrar em falência apesar de estarem a abarrotar de gente.

Ao procurares razões para uma insolvência potencial, procura funções em duplicado.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 10 DE FEVEREIRO DE 1971
PUBLICAÇÃO II

REMIMEOGRAFAR

HATS DE CO

HATS DE HAS

HATS DO DEPT.º 1

HATS DO DEPT.º 3

GUIAS DE ESTUDO

DO HCO

HAT DE E/O

N.º 18 DA SÉRIE DE PESSOAL

Adiciona-se ao N.º 8 da Série de Pessoal,
HCO PL de 16 de Setembro de 70 I,
ÉTICA E PESSOAL
(Aplica-se aos E/O)

A pedido do Departamento de Pessoal, Inspecções e Relatórios devem executar um Formulário 1 de I&R (HCO PL de 6 de Outubro de 70 I, INSPECÇÃO DE ESTATÍSTICAS BAIXAS) relativamente ao departamento, divisão ou actividade que está a exigir pessoal.

Quando o Formulário 1 de I&R é feito pelo Inspector (seja ele o Oficial de Ética ou outra pessoa) as questões *adicionais* relativas ao N.º 8 da Série de Pessoal, A a H, são tratadas pelo Oficial de Ética que obtém pessoalmente as respostas respectivas.

Essas respostas são adicionadas ao Formulário 1 de I&R, juntamente com qualquer acção de ética proposta.

Neste caso, o encaminhamento do Formulário 1 de I&R é do Inspector ao E/O e daí para o Departamento de Pessoal.

O Departamento de Pessoal acrescenta as suas recomendações com relação quer a (a) despachar o pessoal necessário, quer a (b) exigir a utilização de pessoal existente.

O Formulário 1 de I&R, acompanhado do relatório do E/O e das recomendações do Departamento de Pessoal, segue em seguida o encaminhamento estabelecido no formulário e o seu procedimento standard é levado a cabo.

**NÃO SE PODE EFECTUAR ABSOLUTAMENTE NENHUMA TRANSFERÊNCIA
NEM NOMEAÇÃO SEM A AUTORIZAÇÃO DO DIR. EXEC. OU DO SEC. EXEC.
DO HCO PARA AS ACÇÕES RECOMENDADAS NO FORMULÁRIO 1 DE I&R.
TANTO O DIR. EXEC. COMO O SEC. EXEC. DO HCO PODEM ORIGINAR ORDENS**

QUANTO AO PEDIDO DE PESSOAL, MAS ESSAS ORDENS TÊM DE SE BASEAR NUM FORMULÁRIO 1 DE I&R PREENCHIDO, COM O RELATÓRIO DO E/O E AS RECOMENDAÇÕES DO DEPARTAMENTO DE PESSOAL À MÃO, E ESTES DOCUMENTOS DEVEM ACOMPANHAR ESSAS ORDENS ORIGINADAS, ANTES DE O SEC. DA ÁREA DO HCO TER AUTORIZAÇÃO PARA AS EMITIR OU FAZER CUMPRIR.

Não se deve permitir que passem mais de 24 horas desde que o Departamento 3 recebe o pedido do Formulário 1 de I&R por parte do Departamento de Pessoal e que o Sec. da Área do HCO recebe a acção terminada.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Assistido pelo
Comunicador Pessoal de LRH*

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 16 DE MARÇO DE 1971
PUBLICAÇÃO III

REMIMEOGRAFAR

N.º 19 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 25 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
LINHAS E HATS

Verificar-se-á que ao organizar há MUITOS factores principais envolvidos.

Os três seguintes, no entanto, são os que dão mais problemas:

1. Pessoal,
2. Hats,
3. Linhas.

A tecnologia é uma subdivisão quer de pessoal (que pode ter de ser especialmente treinado antes de ser considerado pessoal) quer de hats (que são principalmente tecnologia administrativa e funções de linhas).

Para resolver qualquer problema uma pessoa tem de reconhecer qual é o problema. Uma pessoa não consegue resolver o problema A tentando resolver o problema B ou C. Exemplo: Problema: carro avariado. Não se pode reparar o carro reparando o linóleo da cozinha. Exemplo: não se pode reparar o linóleo da cozinha reparando o carro.

Tudo isto pode parecer óbvio quando afirmado sem se estar ciente do problema. Mas há uma versão mais subtil. **QUALQUER PROBLEMA QUE NÃO SE RESOLVE NÃO É O PROBLEMA.** Tem de ser outro o problema.

Localizar e isolar situações (problemas) numa organização é a técnica da Série de Dados. Esta tecnologia descobrirá o problema que deve ser resolvido.

Como existem três factores organizacionais principais, estes também formam o centro de todas as situações organizacionais (ou problemas, a mesma coisa).

Cada um deles tem a sua própria área – pessoal, hats, linhas.

Cada um deles tem os próprios problemas. Há situações no pessoal; há situações nos hats; há situações nas linhas.

Elas estão relacionadas. Elas não são idênticas.

Descobrirás que não podes resolver inteiramente um problema nas linhas resolvendo um problema no pessoal. Não podes resolver inteiramente um problema nos hats resolvendo um nas linhas. Não podes resolver inteiramente um problema no pessoal resolvendo os dos outros dois.

Exemplo: As horas de produção estão em baixo. Quinze novas pessoas são adicionadas à área. A produção mantém-se em baixo. Era um problema nas linhas.

Exemplo: A confusão reina na fábrica dos canos. As linhas são cuidadosamente endireitadas. A confusão ainda reina. Era um problema de hats.

Exemplo: Produtos defeituosos estão a destruir a reputação da org. Os hats são cuidadosamente colocados. Os produtos continuam a ser criados com defeito. Era um problema de pessoal.

Exemplo: A org mantém-se pequena. Os executivos trabalham mais arduamente. A org mantém-se pequena. Era uma série de problemas de pessoal, hats e linhas, e nenhum deles foi sequer abordado.

Verás sintomas de tudo isto com vários aspectos. O teste para se saber se o verdadeiro problema foi ou não encontrado é se a produção aumentou ou não em volume, qualidade e viabilidade.

Na prática real trabalha-se constantemente estes três factores – pessoal, hats e linhas – quando se está a organizar.

Descobrirás com algum espanto que não ter, saber, usar ou desempenhar um hat é a razão mais comum para as linhas não ficarem dentro; que o pessoal é difícil de recrutar e treinar porque os hats e as linhas estão a ser postos de parte; que os hats não podem ser usados porque as linhas ou o pessoal estão fora.

As situações pioram resolvendo o problema errado em vez do verdadeiro problema. Na Série de Dados chama-se a isto encontrar o Porquê certo.

Os problemas organizacionais centram-se à volta destas três coisas no seu sentido mais lato. Podem estar presentes mais do que uma em qualquer situação.

Os problemas de produção têm a ver com as partículas que fluem nas linhas, e são alteradas pelo pessoal treinado nos seus hats, com o seu consumo e viabilidade geral. Assim, para ter um fluxo completo desde a organização até à distribuição, devemos adicionar as matérias-primas, o estado modificado dos materiais e o seu consumo. A acção de organizar não é a parte central. Para ela ter valor tem de resultar em produção.

Mas quando o pessoal, os hats e as linhas não são resolvidos, a produção é muito difícil. Portanto, para se ter produção deve-se ter uma organização a apoiá-la. E tem de existir pessoal, hats e linhas e têm de ser funcionais. Se estes existem, os restantes factores de estabelecimento podem ser trazidos à existência.

É evidente que organizar envolve outros problemas como espaço, equipamento, finanças, etc. Estes e muitos mais também fazem parte dos “Porquês” de falta de produção. Mas a dominarem todos os outros estão os problemas de pessoal, hats e linhas. Os outros tendem a resolver-se se estes são manejados e organizados.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 DE MARÇO DE 1971R
PUBLICAÇÃO I
REVISTA A 21 DE JANEIRO DE 1991

REMIMEOGRAFAR

N.º 20 DA SÉRIE DE PESSOAL
PREVISÃO DE PESSOAL

As transferências súbitas e não autorizadas de pessoal, qualquer que seja a razão, perturbam os hats e as linhas. Cada uma dessas transferências é uma confissão da incapacidade para fazer previsões em relação ao pessoal.

Através de poucas transferências (“cadeiras musicais”) uma área pode ser completamente desmantelada.

As pessoas da área de Pessoal tendem a não dar o devido valor ao tempo e ao cuidado necessários para treinar, dar hatting e fazer a aprendizagem do pessoal.

Até uma pequena unidade, se produz, é uma “instalação que funciona”. E uma ordem para “entregar o hat esta manhã e assumir outro posto” é bastante irreal.

A previsão é normalmente o botão ausente no manejo de pessoal.

“Quantas pessoas serão necessárias em _____ semanas ou meses?”, é a pergunta chave. É aquela que o Dept.º de Pessoal deveria ter em conta *continuamente*. Enfatizar apenas “Quem podemos colocar como _____?” mostra falta de previsão.

O Homem tende a trabalhar no hoje e raramente no amanhã, e muito menos na próxima semana ou no próximo ano. Um dia esta falha destruí-lo-á como espécie. Ele é mesmo incapaz de prever o futuro do seu habitat, o planeta.

Assim, o Dept.º de Pessoal deveria ter muita atenção quanto a esta falha.

Recrutar para amanhã em vez de o fazer para ontem, ter gente em treino a tempo inteiro e escolher os futuros executivos em função do desempenho actual, tudo isso perfaz uma boa previsão por parte do Dept.º de Pessoal.

Devem pôr-se em dia as necessidades de ontem que estão em atraso, passando gradualmente a tratar do futuro.

Cada posto-chave deveria ter um adjunto em treino ou em aprendizagem para o posto. Por posto-chave pretende-se dizer aquele que tem responsabilidades urgentes e é bastante especializado.

O Dept.º de Pessoal saberá a quantas anda se simplesmente listar as respostas *actuais* a estas perguntas:

1. Quais são os postos-chave da org ou actividade que requerem *grande* especialização e *treino*? Lista-as do cimo para baixo.
2. Quantas pessoas da lista acima têm gente em treino ou aprendizagem para eles?
3. Qual será o cenário destes postos dentro de um ano?
4. Que planos tinhás *ontem* para fazer isto?
5. Que planos podem ser elaborados para fazer isto agora?

Tendo realmente feito estas perguntas, descobrir-se-á em que consiste a previsão a respeito de pessoal e também uma amostra do que significa prever.

Isto deveria ser feito ao nível da org inteira e depois a nível de divisão e depois a nível de departamento.

A partir daí verificarás que as transferências súbitas e sem treino ou aprendizagem nos níveis-chave, podem ser evitadas no futuro se AS PROGRAMARES JÁ. E depois AGIRES para pôr o programa a funcionar.

Quando não há previsão, torna-se impossível conseguir expansão sem colapso.

Porque a expansão também se deve prever.

Uma acção para expansão poderia ser:

1. Para quintuplicar as estatísticas da org (GDS e GI), quantas mais pessoas, adestradas e treinadas no hat, seriam necessárias:
 - a. No gabinete do CO ou ED?
 - b. No HCO?
 - c. Na Divisão 2?
 - d. Na Divisão 3?
 - e. No Dept.º de Treino?
 - f. No HGC?
 - g. Em Qualificações?
 - h. Na Divisão de Distribuição?
 - i. No Gabinete do Comunicador de LRH?
 - j. Na área de Instalações?
 - k. No Dept.º de Assuntos Especiais?
 - l. Em espaço?
 - m. Em mobiliário?

- n. Em equipamento?
- o. Em decoração?
- p. Nas Finanças?
- q. Cuidados com o pessoal (alimentação, abrigo, roupas)?

Embora os últimos pontos (l a q) não sejam propriamente do “Dept.º de Pessoal” as acções do pessoal colidiriam com elas com tanta força que a acção do pessoal seria *parada*. “Não contratem mais ninguém!” “Não. . .” “Não. . .”

Então alguém diz: “Vamos impulsionar o GI de 100 para 50.000 dólares”.

Bom, para conseguir isso haveria que promover e entregar e também ganhar dinheiro.

Assim, quando se realiza uma tal previsão, o que é que faz um bom Oficial de Pessoal?

Ele faz as computações delineadas nesta carta de política e quaisquer outras que pareçam aplicáveis e diz: “Aqui está, companheiros. Esta é a minha parte do negócio e (apresentando um plano) esta é a maneira como tratar do assunto: contratar, recrutar, fazer com que o pessoal necessário seja treinado e receba aprendizagem. Bom, o que é que VOCÊS estão a fazer quanto aos pontos l a q desta carta de política, de modo a que o *meu* progresso na execução do *meu* trabalho de vos conseguir mais oitenta membros de staff, funcionais, úteis, não desastrados, e a produzir, não seja parado?”

Isto desperta a previsão de outros lugares, de modo a que a previsão do Dept.º de Pessoal não caia aos trambolhões.

Uma vez iniciada a acção, parte da previsão necessita de uma liderança, manejo e insistência contínuos para que isso se torne realidade.

Por exemplo, pode-se prever que à medida que o Dept.º de Pessoal contrata pessoas em grandes quantidades, haverá falhas ao preparar programas, dar *hatting*, treinar, dar aprendizagem e utilizar essa gente. Um Dept.º de Pessoal encheu a org de pessoas e um mês mais tarde tinha *cinquenta e sete* sem ser utilizadas e sem trabalho que foram encontradas no meio dos escombros. “Mas elas são tão novas. . .” “Mas não as podemos colocar. . .” etc., etc. E o Dept.º de Pessoal foi acusado de recrutar “pessoal não aceitável”. Isto é porque os hats, as acções de treino e aprendizagem foram negligenciadas! Bom, na verdade, só se pode recrutar pessoas sem treino.

Por isso o Dept.º de Pessoal vê as pessoas que não estão a ser utilizadas como trabalho em atraso nas suas linhas. As pessoas recrutadas e não utilizadas estão ainda sob a sua responsabilidade porque “não as introduziu na org”.

“Demonstra-me que utilizaste o que eu forneci. Mostra-me os programas do seu treino. Quantos têm hats? Quantos fizeram aprendizagem?” Estas são perguntas legítimas do Dept.º de Pessoal. E são exigências.

Até estar a ser utilizado, o pessoal é visto como continuando a estar sob a responsabilidade do Dept.º de Pessoal sem importar onde chegaram na org.

De outra forma, o Deptº. de Pessoal é assediado e assediado para dar mais gente, gente, gente ao mesmo tempo que as salas estão intransitáveis com pessoal que não está a ser utilizado.

No entanto nunca ouvi uma pessoa do Deptº de Pessoal dizer: “O que é que fizeram com os indivíduos que vos enviámos na semana passada?” Isso levaria umas quantas pessoas a corar.

O pessoal não é realmente pessoal até ser utilizado.

Transferências agitadas de postos que estão a funcionar, “cadeiras musicais”, tudo isto é provocado pela falta de programas de pessoal baseados em previsões.

Quando os programas são feitos e estão em execução, a falha em prever prováveis falhas em dar hatting, treinar, dar aprendizagem, e colocar no posto, é uma previsão legítima e deve ser vigiada cuidadosamente e corrigida pelo Deptº de Pessoal.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 8 DE NOVEMBRO DE 1971RA
PUBLICAÇÃO II
REVISTA A 1 DE JUNHO DE 2000**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 20-1 DA SÉRIE DE PESSOAL
CONTINGENTE**

(Escrita originalmente por LRH para as OOD do *Apollo* a 8 de Novembro de 71. Publicada como HCO PL a 24 de Junho de 73).

Alguns sarilhos recentes relacionados com pessoal viram-se explicados, quando se descobriu que o contingente básico de uma org nunca havia sido preenchido.

O conceito do que é um “contingente” tem sido mal entendido por parte do HCO e é provavelmente mal entendido de uma forma geral. Isto significa o número de pessoas oficialmente permitido e os postos oficialmente designados para uma actividade, seja uma organização ou um navio.

Sem estes contingentes básicos as organizações ficam com postos mal atribuídos. Em vez de dez auditores têm um auditor e nove membros de staff de admin noutra lugar qualquer.

Normalmente este conceito geral de contingente está em falta, e subjacente a isso está a razão por que os organigramas estão, até certo ponto, em desuso.

Em qualquer organização que não esteja a ir bem, podes encontrar demasiado pessoal ou pessoal insuficiente. Podes também descobrir que o pessoal que lá se encontra, não está colocado nos postos que é necessário estarem ocupados.

Designar o posto que é necessário estar ocupado é o que se pretende dizer com “atribuir um contingente”.

Nunca tinha percebido que o conceito era difícil de transmitir até há pouco. O dicionário diz que um contingente é simplesmente uma lista completa dos oficiais e tripulação de um navio. Isto é tão reduzido em comparação com a verdadeira definição, que gera confusão.

Um contingente é a lista completa dos postos que têm de ser ocupados e onde estes pertencem no organograma. Isto dá-te uma ideia ligeiramente diferente do que significa “contingente”.

Duas organizações, por exemplo, não tinham um contingente standard. Tinham apenas todos os postos que era possível ocupar na organização. Isto não te diz que postos devem ser ocupados na organização.

Por isso, o controle de pessoal não é possível.

No caso de outra organização havia o contingente máximo permitido, mas nunca foi preenchido.

Há um contingente para cada organização individual e singular.

Até o contingente de uma organização ser delineado, conhecido e preenchido, continuará a haver problemas contínuos com o pessoal e dificuldades em manejá-lo.

Quanto mais depressa se endireitar isto, mais fácil será para todos.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão assistida por
Pesquisa e Compilações
Técnicas de LRH*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE JULHO DE 1971
PUBLICAÇÃO I**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 21 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 28 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
PORQUÊ HATTING?**

Há alguns dias, quando descobri que cadeiras musicais e hatting falhado tinham destabilizado algumas áreas, perguntei a mim mesmo se isto poderia provir ou não, de alguma aberração social muito generalizada na sociedade em que estamos a trabalhar.

E parece que este é o caso. Trabalhei um pouco nisto e descobri o seguinte:

LEI: O PODER DE UM THETAN TEM ORIGEM NA SUA CAPACIDADE PARA MANTER UMA POSIÇÃO NO ESPAÇO.

Isto é bastante verdadeiro. Em *Cientologia 8-80* discute-se a base do motor. Ele segura dois terminais em posições fixas. Por eles estarem tão fixos, podem gerar energia.

Se um theta puder manter uma posição ou localização no espaço, pode gerar PODER.

Se não puder, não pode gerar poder e será fraco.

Sabemos isto há dezanove anos. Aplica-se aqui.

Observação: A SOCIEDADE MODERNA TENDE A CONFUNDIR E A DESTABILIZAR AS PESSOAS COM O SEU ANDAMENTO FEBRIL.

Observação: OS SERES QUE TEMEM AS PESSOAS FORTES PROCURAM ENFRAQUECÊ-LAS.

Observação: AS PESSOAS QUE SE DEIXAM FAZER GATO-SAPATO PENSAM QUE NÃO PODEM CONSERVAR UMA POSIÇÃO NO ESPAÇO.

Observação: AS PESSOAS DETESTAM PERDER OS SEUS POSTOS E TRABALHOS. CONSIDERAM ISSO DEGRADANTE.

Em processamento, pegar nesta cadeia de posições perdidas dá muito bons ganhos e reabilita a capacidade da pessoa para conservar um emprego.

LEI: AO DAR A UMA PESSOA UM POSTO OU POSIÇÃO ELA É DE CERTA FORMA FORTALECIDA E ADQUIRE MAIS CONFIANÇA NA VIDA.

LEI: AO PERMITIR QUE A PESSOA CONSERVE O SEU POSTO, ELA TORNA-SE MAIS SEGURA.

LEI: AO TREINAR UMA PESSOA NO HAT, ELA É GRANDEMENTE FORTALECIDA, TAL COMO É AJUDADA A DESEMPENHAR O SEU POSTO.

Uma pessoa basicamente insegura, que acha que é incapaz de conservar a sua posição no espaço é suficientemente fortalecida pelo hatting para se sentir suficientemente segura para fazer o seu trabalho.

LEI: TER UM HAT, SER TREINADO NO SEU HAT E DEMONSTRAR COMPETÊNCIA, FAZ COM QUE UMA PESSOA SE SINTA CAPAZ DE MANTER A SUA POSIÇÃO NO ESPAÇO E TORNA-A MAIS ESTÁVEL, COM MAIS CONFIANÇA NA VIDA E MAIS PODEROSA.

LEI: AS PESSOAS NÃO TREINADAS NO SEU HAT PODEM TORNAR-SE CRIMOSAS NO POSTO, PORQUE SE SENTEM INSEGURAS E SE TORNAM FRACAS.

Quando uma pessoa teme secretamente os outros, instintivamente não os treina no seu hat ou dá-lhes o treino incorrecto no hat, e tende a transferi-los ou a pô-los aqui e ali.

Quando uma pessoa está insegura em posto e insuficientemente treinada pode tentar enfraquecer os outros, procurando evitar que eles sejam treinados no seu hat ou fazendo com que sejam transferidos ou mesmo despedidos.

Isto é aparentemente a aberração social a trabalhar.

A solução para uma organização e sociedade sãs, não é a previdência social nem a demissão. É:

Recrutá-los.

Treiná-los.

Treiná-los num hat.

Dar-lhes aprendizagem.

Dar-lhes um posto.

Na verdade isto é tão forte que desaberraria completamente a maior parte dos crimes fazendo-os desaparecer de uma sociedade.

E é certo que porá uma organização em PODER.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 11 DE AGOSTO DE 1971
PUBLICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 22 DA SÉRIE DE PESSOAL
NÃO DESTRUAS UMA INSTALAÇÃO
QUE FUNCIONA**

A regra estável de um bom HAS ou Oficial de Cope do HCO é NUNCA DESTRUÍR UMA INSTALAÇÃO QUE FUNCIONA.

Exige muito tempo e esforço a um executivo montar uma secção, ou dept.º, ou divisão.

Que alguém venha em seguida perturbar tudo com transferências é uma acção criminosa.

Se uma unidade, secção, dept.º ou divisão estão a funcionar bem, *não as destruas*.

Fortifica-as. Dá-lhes mais hatting. Põe aprendizes junto desses postos para aprenderem. Ajuda-as.

Mas NÃO AS PERTURBES.

O trabalho de anos pode ser destruído da noite para o dia por acções “urgentes” ou “vitais” da Divisão de Pessoal.

Tais acções loucas só são cometidas por pessoas demasiado preguiçosas para recrutar e treinar pessoal novo, ou por um planeamento financeiro irreal ou por não o fazer produzir.

A RAZÃO PRINCIPAL POR QUE ALGUMA VEZ TIVEMOS BAIXAS FOI POR SE DESTRUIREM ORGANIZAÇÕES OU UNIDADES.

Despedir pessoas, ética excessivamente pesada, pôr pessoas de parte como “PTS” quando tudo o que se tinha de fazer era extrair-lhe as ocultações, podem-se apresentar um milhar de razões para destruir uma org ou partes dela.

Todas elas são fachadas para encobrir executivos que não mantêm a área a produzir e o facto de o HCO não recrutar, treinar e treinar nos hats.

Fazer isto é um sinal de insanidade.

As pessoas gostam do seu trabalho.

NÃO DESTRUAS UMA INSTALAÇÃO QUE FUNCIONA.

**L. RON HUBBARD
FUNDADOR**

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 2 DE OUTUBRO DE 1971

REMIMEOGRAFAR

N.º 23 DA SÉRIE DE PESSOAL
OS QUEBRA-CABEÇAS DO HCO

Há alguns problemas fundamentais nos HCO que criam quebra-cabeças.

NÃO HAVER STAFF

- A. Quando um HCO não é funcional, *ele* precisa de pessoas novas.
- B. Como não está a procurar nenhum pessoal novo, não pode, é claro, adicionar ao seu staff ou substituí-lo.

Estas duas circunstâncias (A e B) resultam num impasse total.

Até que este impasse seja quebrado, a situação permanecerá impossível.

Uma forma de quebrar isto é pegar em qualquer staff existente, pôr um Dept.º 1 aí e fazer com que as pessoas entrem.

Se um HCO está de tal modo bloqueado, as perdas normais de pessoal com o tempo vão desmantelar a organização.

ATRASOS

Quando qualquer parte de uma organização – ou HCO – tiver atrasos em comunicados, situações e preclears, a quantidade de dev-t que então ocorrerá, fará com que o lugar pareça frenético e ocupado, mas na verdade não acontecerá nem uma pontinha de produção.

Todo o esforço está a ser gasto a afastar o tráfego causado pelos próprios atrasos!

Por exemplo, um HCO pode gerar dev-t furiosamente, chamando dev-t a tudo o que lhe chega.

Deste modo pode espalhar o caos pela org.

“Eu quero informar que _____”, “Lamento, estamos ocupados” resultará por fim em nada mais nada menos do que dev-t para toda a organização.

Podes ver um furacão de “actividade” porque a área não manejou nada, para começar. Estes assuntos por manejá-los recuam na área como tráfego novo.

Resultado, muito ocupada mas nenhuma produção.

A resposta é manejar diligentemente ou fazer com que a área maneje de imediato tudo o que surge no seu caminho – pôr o trabalho atrasado em dia. A área fica calma e a produção ocorre.

ACÇÕES BÁSICAS

Um HCO só começa a funcionar quando tem um organograma e uma lista de pessoal em dia e em uso.

Se essas duas coisas não estão dentro, o resultado é um quebra-cabeça quase constante, que consiste em QUEM e ONDE e QUEM não está ONDE, e o que é que está vazio.

Uma organização nunca na vida poderia imaginar porque não teve clientes.

Quando exibiram um organograma de papel comum (só papel com linhas e escrito a caneta de feltro), acabou por se ver que não tinham Registador! Facto. Um Auxiliar do HCO estava na secretaria do Registador mas “não podia ser treinado no hat” “porque era um Auxiliar do HCO”. Ele não era capaz de registar porque “não era o Registador”. Assim que se exibiu um organograma, viu-se que o posto estava vazio.

DADOS OMITIDOS

A razão para o HCO ou as outras divisões da organização se tornarem um quebra-cabeças sem solução é:

O PORQUÊ MAIS COMUMENTE NEGLIGENCIADO É UM DADO, TERMINAL OU ACÇÃO PASSADOS POR ALTO.

Como não está lá para ser visto, não foi anotado como um ponto-fora. Tens de conhecer o cenário para seres capaz de saber que isso deveria estar lá.

Assim, quase nunca se nota a falta de pessoal, falta de hats ou falta de um aprendiz para um posto-chave.

UM CICLO DE ÉTICA

Quando o HCO não funciona, nem se forma nem faz o seu trabalho, há partes da organização que começam a ficar sobrecarregadas.

Os deveres não são feitos por causa da sobrecarga. Começam a cometer-se erros por causa da coerção.

A ética põe-se a postos.

Quase todos períodos de ética severa têm a sua origem nos fracassos do HCO em funcionar, para começar.

A resposta é fazer com que o HCO ponha a ética dentro a si mesmo e faça o seu trabalho, antes de começar a impor ética dura ao resto da organização que, em primeiro lugar, sobrecarregou ou proveu de pessoal indevidamente.

O primeiro alvo de Ética tem de ser resolver qualquer situação errada no próprio HCO.

O facto de o Dept.º 1 (Pessoal) não agir expressou-se inevitavelmente como uma reacção excessiva do Dept.º 3 (Ética) sobre o resto da organização.

O HCO tem que resolver os quebra-cabeças, não fazê-los.

Um HCO eficiente e produtivo pode e tem que existir em todas as organizações.

Alguns dos conselhos acima dados podem ajudar em pô-lo em existência.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 22 DE JANEIRO DE 1972
PUBLICAÇÃO II**

REMIMEOGRAFAR
OFICIAL DE PROGRAMAS
PARA PESSOAL

**N.º 24 DA SÉRIE DE PESSOAL
PREPARAÇÃO DE PROGRAMAS
PARA O PESSOAL**

(Cancela e substitui a HCO PL
de 20 de Janeiro de 72 com o mesmo título).

Um programa pode ser definido como:

“Um plano de estudo para um estudante individual para um período de tempo determinado”.

“Um plano de procedimento; uma agenda ou sistema sob o qual se pode tomar uma acção na direcção de um objectivo desejado. A ideia fundamental é que se trata de uma sucessão de acções”.

“Determinar uma sequência de operações a serem executadas por uma pessoa ou computador”.

As palavras originais associadas são *programme* (francês), “um aviso público”, e *prographein* (grego), “escrever antes” (*Dicionário Webster’s 7th Collegiate*).

Um Oficial de Programas para o Pessoal trabalha com os membros de staff individuais e prepara programas de pessoal funcionais e assegura-se de que eles sejam completamente executados.

O propósito de um Oficial de Programas para o Pessoal é ajudar LRH a fazer programas, de forma perita, para cada membro de staff até um ponto de verdadeiro sucesso no seu próprio posto, de forma a que possa operar bem como membro do grupo e possa atingir níveis cada vez mais elevados de capacidade, conhecimento e habilidade, através do uso pleno da tecnologia de Cientologia e Dianética.

**L. RON HUBBARD
FUNDADOR**

*Assistido pelo
Aide de Qual.*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 12 DE MAIO DE 1972R
REVISTA A 27 DE OUTUBRO DE 1982**

REMIMEOGRAFAR
REDE INTERNACIONAL
DE FINANÇAS
PARA FAZER CUMPRIR

ÉTICA

**N.º 13 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 25 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 12 DA SÉRIE DE FINANÇAS
PESSOAL PTS E FINANÇAS**

PTS significa Fonte Potencial de Problemas (*do inglês Potential Trouble Source*). Isto é alguém ligado a uma pessoa, grupo ou coisa supressivos. (Para mais dados sobre a condição de PTS ver o HCOB de 24 de Novembro de 65, PROCURA E DESCOBERTA, e a HCO PL de 27 de Outubro de 64, POLÍTICAS SOBRE CURA FÍSICA, INSANIDADE E FONTES DE PROBLEMAS).

NCG significa Sem Ganhos de Caso (*do inglês No Case Gain*), apesar de audição boa e suficiente.

Descobre-se sempre que uma pessoa cronicamente doente, quer se saiba que está ligada a um supressivo quer não, teve essa ligação e está PTS.

DE AQUI EM DIANTE TORNA-SE POLÍTICA INABALÁVEL QUE NINGUÉM QUE ESTEJA PTS OU CRONICAMENTE DOENTE, OU QUE NÃO TENHA GANHOS DE CASO POSSA ESTAR EM LINHAS DE FINANÇAS OU DE REGISTAÇÃO OU EM POSTOS DE COMANDO SUPERIOR, OU COMO HAS, OFICIAL DE ÉTICA OU MAA.

FACTO TÉCNICO

Uma pessoa que esteja ligada a uma pessoa, grupo ou coisa supressiva, dramatizará um “não poder ter” ou uma “imposição de ter como acto hostil” numa org ou nos membros de staff.

Um “não poder ter” significa apenas isso – privar de substância, de acção ou coisas.

Uma “imposição de ter como acto hostil” significa impor a outra pessoa uma substância, acção ou coisa que ela não deseja ou que recusa.

O facto técnico é que uma pessoa PTS ficou assim porque o supressivo *era* supressivo ao privá-la ou ao impor-lhe coisas que ela não desejava.

A pessoa PTS dramatiza estas características como reacção à supressão.

Portanto, uma pessoa PTS como ED, C/O, Oficial de Produto, Oficial de Org, Sec. de Tesouraria, Caixa ou Reg. de Pessoas exercerá “não poder ter” na org e no staff:

- a. Recusando receitas
- b. Esbanjando as receitas obtidas
- c. Aceitando os clientes errados (como psicóticos, por exemplo) e impondo-os à org
- d. Não fornecendo staff ou serviço
- e. Advogando produtos tipo overt.

HISTÓRIA

Quando o staff passou a receber paga proporcional em finais dos anos 50, enquanto eu dirigia as organizações directamente, ganhava mais dinheiro do que antes.

Quando saí dessas linhas directas o staff começou a receber menos dinheiro individualmente.

Nessa altura pareceu-me que a paga proporcional servia de desculpa a algumas pessoas na org para exercer um “não poder ter” sobre o staff.

Sabíamos que alguns Registadores podiam aceitar dinheiro facilmente e outros não pareciam ser capazes disso.

A razão técnica disto acaba de emergir numa linha de pesquisa totalmente diferente.

Ao completar os materiais e pesquisas sobre Dianética Expandida, estava a trabalhar no mecanismo segundo o qual uma pessoa PTS permanecia doente.

Descobri que os supressivos se tornavam supressivos para alguém exercendo sobre ele um “não poder ter” e “imposição de ter como acto hostil”. Isto amarra a pessoa ao supressivo.

Em trabalhos posteriores descobri que a pessoa PTS era um robot do supressivo. (Ver o HCOB de 10 de Maio de 1972, ROBOTISMO.)

Estas pesquisas destinavam-se a pôr as pessoas bem.

De súbito tornou-se evidente que uma pessoa PTS, como robot de pessoas supressivas, exerceria “não poder ter” e “imposição de ter como acto hostil” sobre os outros.

Por uma verificação rápida, descobriu-se que onde as linhas de finanças estavam muito mal, havia uma pessoa PTS nas mesmas.

RECUPERAÇÃO

A tech de PTS, Processamento de Objectivos, Rundowns de PTS, Processos de Dinheiro e Dianética Expandida manejarão esse estado.

Contudo, não se pode ter a certeza de esse estado ter sido manejado com perícia nas organizações em que o “não poder ter” foi exercido, pois a qualidade técnica será baixa devido a uma falta de finanças já existente.

Só as estatísticas podem dizer se a situação foi totalmente manejada.

Assim, a política mantém-se. Manejada ou não, nenhuma pessoa que esteja PTS ou que não tenha ganhos de caso será autorizada a ocupar posições superiores de comando ou em quaisquer linhas que influenciem as finanças.

Deve-se suspeitar imediatamente que qualquer org que tenha receitas constantemente baixas, tem pessoas PTS ou NCG nos postos-chave de finanças, e deve-se tomar acção imediata para descobrir a condição PTS ou NCG e substituir essa pessoa por alguém que não esteja ligado a supressivos ou que tenha ganhos de caso.

Nada nesta carta de política permite a *qualquer* pessoa PTS estar numa org ou cancela qualquer política relativa a PTS.

Esta carta de política *requer* exame directo, investigação aprofundada e manejo de situações PTS ou SP nestes postos, as quais de outra forma poderiam não ser detectadas.

NADA NESTA CARTA DE POLÍTICA PERMITE QUE QUALQUER POSTO-CHAVE DA ORG PERMANEÇA VAGO.

NACIONAL

Como comentário a uma coisa que pode ter impacto sobre as organizações e afectá-las, a razão PRINCIPAL de uma prosperidade nacional a fracassar e da inflação é a acção de uma instituição de colecta de impostos sobre rendimentos singulares. Este exerce um malévolos “não poder ter” sobre todos os cidadãos e torna-os PTS do governo. Os indivíduos começam mesmo a exercer um “não poder ter” sobre si mesmos e a não produzir. Esta É a causa de uma economia nacional que está a fracassar. Pode ser um factor numa org e tem de ser manejada nos indivíduos afectados.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão escrita a pedido da
Igreja de Cientologia
Internacional*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 23 DE JULHO DE 1972RB
REVISTA A 11 DE JANEIRO DE 1991**

REMIMEOGRAFAR

**N.º 15 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 26 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 31 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
N.º 23 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO
A NECESSIDADE VITAL DE HATTING**

Numa análise de gráficos de estatísticas passadas, a minha campanha de hatting, na qual um hat era uma guia de estudo e uma pasta de curso, aparentemente introduziu um aumento constante nas Receitas Brutas Internacionais.

Continuando a estudar isto, descobri um novo facto, simples e básico:

HATTING = CONTROLE

Uma pessoa que está treinada no seu hat pode controlar o seu posto.

Se pode controlar o seu posto pode manter a sua posição no espaço – em resumo, a sua localização. E isto é poder.

Quando uma pessoa está insegura, não pode controlar o seu posto, não pode controlar a sua posição. Sente-se fraca. Torna-se lenta.

Se pode controlar o seu posto e as suas acções sente-se confiante. Pode trabalhar com eficácia e rapidez.

A chave é CONTROLE.

Controle é a capacidade de COMEÇAR, MUDAR e PARAR.

Quando está treinado no hat, ele conhece a técnica para MANEJAR coisas. Desta forma pode controlá-las. É CAUSA sobre a sua área.

Se tens uma organização composta apenas por postos fracos e vacilantes, eles têm tendência a cair uns sobre os outros. Não existe PODER.

A organização, então, não pode ser CAUSA sobre o seu ambiente, visto que é composta por partes que não são causa. O todo é apenas a soma das suas partes.

Se todas e cada uma das partes são causa, então o todo será CAUSA sobre o ambiente.

Só uma organização em CAUSA pode alcançar e CONTROLAR.

Deste modo, uma organização de pessoas totalmente treinadas no hat pode ser causa sobre o seu ambiente, pode alcançar e controlar a sua sorte e fortuna.

DESTA FORMA, AS PRIMEIRAS METAS DE UM ESTO SÃO:

- A. A FORMA DA ORGANIZAÇÃO ESTABELECIDA e
- B. PESSOAL TOTALMENTE TREINADO NOS SEUS HATS.

SEQUÊNCIA BÁSICA DO HATTING

1. Recrutado ou contratado. Assina o contrato.
2. Recebe hatting instantâneo para o trabalho atribuído, como Auxiliar do HCO.
3. Estatuto Zero de Staff.
4. Manual Básico de Estudo (se o membro de staff não fez anteriormente o Hat de Estudante ou o Rundown Primário).
5. Estatuto I de Staff.
6. Estatuto II de Staff.
7. Colocado em posto com uma categoria diferente da de Auxiliar do HCO.
8. Hat completo feito por guia de estudo e pasta de curso com M6, M7, M9, M3 e M4 de Clarificação de Palavras.
9. Elegibilidade para estudo e audição (OU para serviço ou estudo para o staff).
10. Deve ter uma estatística e demonstrar que produziu em posto.
11. Rundown de Purificação.
12. Processos Objectivos: CCHs, 8-C, SCS, Havingness, etc.
13. Rundown de Cientologia para Drogas (se for necessário).
14. Método 1 de Clarificação de Palavras, Hat de Estudante.
15. Treino administrativo ou técnico (OEC ou audição).

Na Organização do Mar as Ordens de Flag podem mudar esta disposição ligeiramente, mas será basicamente a mesma.

Ninguém deve receber qualquer outro treino, e muito menos treino a tempo inteiro, antes do passo 12 da lista acima.

Depois de um membro de staff ter completado o Estatuto Zero de Staff pode receber manejos de PTS e estudar a guia de estudo de PTS e pode receber Ajudas de emergência. Pode também ser auditado por estudantes e membros do TTC se tiver estatísticas a subir.

Há limites de tempo estabelecidos para fazer o SS I e o SS II. Uma pessoa que não consegue fazê-los é encaminhada para Qual., onde é despedida recebendo conselhos sobre como tornar-se mais elegível para emprego. (Na Organização do Mar isto é feito pelo Conselho de Aptidão).

TESTADO PELO TEMPO

O acima dito é o caminho que foi testado ao longo do tempo e que se verificou ser bom.

Outras abordagens NÃO funcionaram.

Conceder de imediato treino a tempo inteiro é loucura. A pessoa poderá ser treinada mas nunca será um membro de staff. Esta é a maior falha com os auditores – não conhecem a organização. Treino de admin sem nenhuma experiência da organização relacionada com ele é um desperdício de tempo.

Foi assim que construímos cada grande organização. E quando isto foi abandonado a organização tornou-se muito menos poderosa.

Os veteranos falam destas grandes organizações nos seus grandes dias. E dir-te-ão tudo acerca do uso e preenchimento do organograma e do hatting que se fazia. Como o Oficial de Hatting do HCO e o Oficial de Treino do Staff de Qual. trabalhavam em equipa. E quão rápidas eram as linhas.

Os passos acima suportaram a prova do tempo e foram comprovados pelas estatísticas.

RECRUTAR E CONTRATAR

Nunca recrutes sob promessa de cursos ou audição gratuitos. Nem sequer HAS ou HQS. Recruta ou contrata alguém para fazer parte da equipa.

POR TÃO ABERTO

Se é permitida *qualquer* opinião ou selecção sobre a quem será permitido entrar no staff, todo o recrutamento e contratação falharão.

Segundo estatísticas reais, quando deixas que *alguém* diga: “Oh, não! Ele, não! Ela, não!” a porta fecha-se, o fluxo pára. E já apanhaste das boas.

Requisitos e elegibilidade *falham*. A prova é que, quando eles existiram em organizações, estas acabaram apenas com pessoas PTSes e pessoas sem-ganhos-de-caso!

A resposta correcta é contratar em FLUXO RÁPIDO. Tens então tanta gente que os que não conseguem lá chegar acabam na base do organograma ou saem. Não estás a tentar manter postos com pessoas que não qualificam mas “não se podem perder”.

Numa organização com muito pouco staff que “procura apenas as melhores pessoas”, o tipo que ninguém quer é posto num departamento deserto de “pouca importância”. Hei-lo agora Director!

Isto só acontece porque não tens dúzias de pessoas.

A resposta NÃO é trancar o portão ou ter requisitos. A resposta é TREINA NO HAT.

Uma organização que não tem hatting torna-se fraca e criminosa.

Não sejas selectivo ao contratar ou recrutar. Abre os portões e TREINA NO HAT!

Segue os passos dados acima e triunfarás.

Não gastes “moedas” em treino ou audição (ou viagens) com pessoas sem que elas tenham provado o seu valor. Não há bónus nem paga elevada para ninguém até terem atingido o passo 10 (uma boa estatística). O custo deste recrutamento em fluxo rápido não será então um factor importante.

O único problema que tive alguma vez com este sistema foi levar os chefes de divisão a UTILIZAR o seu staff. A PRIMEIRA TAREFA DE UM EXECUTIVO É ARRANJAR COISAS PARA O SEU PESSOAL FAZER. E MANTÊ-LOS OCUPADOS EM COISAS PRODUTIVAS.

Portanto, eu costumava ter que andar pela organização que fazia RECRUTAMENTO EM FLUXO RÁPIDO regularmente e fazia que as pessoas utilizassem o seu novo staff. E que afasta os que não conseguissem trabalhar.

Esta foi a ÚNICA dificuldade que tive com este sistema.

Enquanto não pus em vigor o RECRUTAMENTO EM FLUXO RÁPIDO havia sempre algum esforço da parte de alguém para fechar o portão.

TODOS os grandes executivos de Cientologia surgiram e formaram-se nessas organizações.

Com um fluxo de pessoas os melhores sobem. Os piores, quando os há, vão ficando de fora.

Só dão problemas as organizações com contratação ou recrutamento restringidos.

NUMA ORGANIZAÇÃO COM RECRUTAMENTO EM FLUXO RÁPIDO O HAS E OS ESTO TÊM QUE ESTAR ATENTOS AOS ACONTECIMENTOS. A QUEBRA

OCORRE QUANDO ELES NÃO DÃO HATTING E NÃO SE MANTÊM COM O DOMÍNIO DA SITUAÇÃO REFERENTE AO PESSOAL.

O recrutamento em fluxo rápido só tem quebras e recolhe protestos quando o HCO e os ESTO não estão a fazer um trabalho excelente. Eles têm realmente que *manejar* o pessoal, colocá-lo em posto, dar-lhe hatting, manter a forma da organização.

Uma organização completamente formada num local densamente povoado necessitará de centenas de staffs. Assim ganhará centenas de milhares.

Mas só se fizer recrutamento em fluxo rápido, der hatting, mantiver a forma da organização, e só então conseguirá produzir.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

**CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 2 DE SETEMBRO DE 1974RB
REVISTA A 23 DE MARÇO DE 1989**

REMIMEOGRAFAR
APLICA-SE ÀS ORGANIZAÇÕES
DE CIENTOLOGIA E DA
ORGANIZAÇÃO DO MAR

IMPORTANTE

**N.º 27 DA SÉRIE DE PESSOAL
RECRUTAR E CONTRATAR**

Referências:

As políticas do Vol. I do OEC relativas a contratação e estatuto de pessoal
Ordens de Flag relativas ao treino de recrutas para a Organização do Mar

**QUALQUER SECRETÁRIO DE DIVISÃO PODE RECRUTAR OU CONTRATAR
PESSOAL PARA A SUA PRÓPRIA DIVISÃO.**

O secretário de Divisão pode usar o novo staff na sua própria divisão.

Os representantes de redes numa org ou num gabinete continental também podem tirar partido desta carta de política. Os chefes de gabinetes nos CLO estão incluídos.

A organização que contrata ou recruta staff pode reter esse staff.

Só se requer que:

- a. A pessoa seja colocada num formulário de encaminhamento para pessoal novo na sua organização;
- b. Que qualquer acordo para pagamento, quer seja fora do comum ou não, seja aprovado pelo FP e que as decisões do FP sejam superiores ou mais elevadas do que qualquer promessa verbal ou por escrito feita à pessoa pelo secretário de Divisão.
- c. Que seja seguida a HCO PL de 4 de Janeiro de 66RA V, ESTATUTO DE STAFF DO PESSOAL.
- d. Para ficar “Permanente” e ter direito a treino ou audição e protecção no posto, uma pessoa deve ter assinado um contrato de 2,5 anos e deve ter passado na guia de estudos do Estatuto II de Staff. Para treino a tempo inteiro deve antes ser assinado um contrato de 5 anos, com a data de início coincidente com a da conclusão do seu treino.

ORGANIZAÇÃO DO MAR

- A. A pessoa assina um contrato da Organização do Mar.
 - B. Ao fim de 45 dias tem que passar por um conselho de aptidão e tem que ter uma recomendação do seu secretário de divisão.
 - C. Tem que atingir o estatuto de Produto 0 antes de receber outro treino ou audição a tempo parcial.
 - D. Não pode receber treino de auditor ou de admin a tempo inteiro até atingir o Produto 2.
 - E. Não pode ter qualquer patente diferente de “Praça” até atingir o Produto 2.
-

Se um secretário de divisão não faz com que o seu staff trabalhe em estatísticas individuais, se o seu staff não está ocupado, produzindo de facto produtos viáveis, ele pode perder tal staff por transferência ordenada pelo HES ou Supercargo:

- I. Por uma ordem publicada.
- II. Quando a tendência das estatísticas divisionais estiver a descer, em Emergência ou mais abaixo, durante 3 semanas consecutivas.
- III. Quando o secretário de Divisão negligenciou as regras desta PL, como não fazer com que o seu staff chegassem a Estatuto Provisório – Estatuto I de Staff ou Produto 0 – num período de tempo razoável, ou não fazer com que trabalhe em estatísticas individuais ou não o encaminhar para ser colocado no organigrama.

Todas as condições do ponto I ao ponto III devem estar presentes para que o staff recrutado pelo secretário de Divisão seja transferido para fora da sua divisão.

No caso de uma ORGANIZAÇÃO, o seu staff pode ser transferido para fora desta só quando está em Emergência, por tendência de seis semanas, em completações pagas ou GI, quando se descobrir que falsificou as suas estatísticas, se não tem um Cramming de Qual. activo a fazer um trabalho honesto, OU quando a sua estatística de dinheiro/contas tende para a insolvência.

Nada nesta PL restringe que se dê ordem para enviar um veterano para Flag, porque Flag forneceu os veteranos em primeiro lugar, mas deve haver uma substituição adequada.

Nenhuma pessoa recrutada por um secretário de Divisão pode ser enviada às custas da organização para uma organização superior para receber treino ou fazer graus. Mas se estiver treinado, pode substituir um membro de staff completamente

contratado que tenha estado a produzir de uma forma fiável na organização para se fazer isso.

QUALQUER DISPUTA POR CAUSA DESTA PL SERÁ SOLUCIONADA PELO LRH COMM CONTINENTAL.

Nada nesta PL liberta o HAS, os Oficiais de Procura de Pessoal ou qualquer Recrutador dos seus deveres ou responsabilidade de recrutar.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Revisão assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

**GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX**

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 14 DE NOVEMBRO DE 1976

REMIMEOGRAFAR
BUREAUX DE FLAG
TODAS AS ORGANIZAÇÕES
HCO EXTERNO DE FB

N.º 36 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN

N.º 18 DA SÉRIE DO EXECUTIVO

N.º 28 DA SÉRIE DE PESSOAL

N.º 36 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO

COLOCAR PESSOAL NUMA ORGANIZAÇÃO

**A SEQUÊNCIA DE PREENCHER POSTOS
NOS DEPT.^{OS} E DIVISÕES**

Primeiro que tudo necessitas de um organograma e de um quadro de atribuição de postos.

A sequência pela qual os postos na org são preenchidos é aproximadamente:

- Dept.^o 1
- Dept.^o 11
- Reg, Encaminhadores de Pessoas e Pessoal Introdutório na Div. 6
- Dept.^o 12 (auditores e Supervisores de Caso suficientes para se aproximar da relação 2 de admin para 1 de tech na org)
- Dept.^o 6
- Dept.^o 7
- Dept.^o 3
- SSO e Supervisores em Qual. para treinar o staff
- Dept.^o 5 para CF, Endereços e Registadores por Carta
- Dept.^o 4 para Promoção
- Dept.^o 21 (LRH Comm)
- Dept.^o 10
- Dept.^o 20
- FR e Executivos

- Div. 6. completa
- Div. 1. completa
- Div. 4. completa
- Div. 2. completa
- Div. 5. completa
- Div. 7. completa
- Div. 3. completa

(Nota: uma AO preenche sempre os postos dos Dept.os ou Divisões de AO juntamente com os de SH em cada caso).

A sequência errada no preenchimento dos postos seria Dept.º 6, Dept.º 12, Dept.º 6, Dept.º 12, Dept.º 6, Dept.º 12, porque acabas com uma clínica atolada que não se expande.

A sequência errada fará contrair uma org enquanto se tenta expandi-la, visto que a org ficará desequilibrada, terá unidades más, será barulhenta e improdutiva.

Se os postos forem preenchidos na sequência correcta, será possível manter as receitas a par com os novos aumentos de staff.

Pôr ênfase no GI sem uma ênfase comparável na entrega de serviços e na organização pode fazer uma org entrar em parafuso de tal maneira que só um génio a pode dirigir.

Com os postos preenchidos na sequência correcta, e a receber hatting à medida que entram, uma org quase funciona por si mesma.

Os executivos superiores a manejar sozinhos é algo que tem origem no hábito há muito existente de não preencher os postos ou de não preenchê-los em sequência, de não cumprimento anterior com ordens explícitas ou de uma incompreensão das organizações, para começar.

Uma org infeliz e que não produz, normalmente teve os seus postos preenchidos apenas parcialmente e fora de sequência.

A solução é preencher os postos segundo um plano, ignorar os gritos daqueles que sabem tudo ou exigem pessoal; preencher os postos a começar por quem gritou mais alto, é uma forma segura de acabar sem pessoal e só com problemas na org em vez de uma org completa, próspera e a produzir.

A propósito, esta é uma aproximação esboçada da sequência de hats que o ED vai gradualmente passando à medida que a sua org os assume.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINTE HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 6 DE JANEIRO DE 1977

REMIMEOGRAFAR
HATS DE HAS
HATS DE COMUNICADORES
DE LRH
DIRECTORES DE
ENCAMINHAMENTO
E PESSOAL
HATS DE PPO
HATS DE PCO
HATS DE SSO

N.º 28-1 DA SÉRIE DE PESSOAL
CURSOS INCOMPLETOS
POR CAUSA DE DESVIOS DE PESSOAL

Referências:

HCO PL	29 Ago. 70 I	N.º 1 da Série de Pessoal AS TRANSFERÊNCIAS DE PESSOAL PODEM DESTRUIR UMA ORG
HCO PL	29 Ago. 70 II	N.º 2 da Série de Pessoal PREPARAÇÃO DE PROGRAMAS PARA O PESSOAL
HCO PL	19 Mar. 71 I	N.º 20 da Série de Pessoal PREVISÃO DE PESSOAL
HCO PL	11 Ago. 71 II	N.º 22 da Série de Pessoal NÃO DESTRUAS UMA INSTALAÇÃO QUE FUNCIONA
HCO PL	28 Mar. 71 II	PROBLEMAS DE PESSOAL

TRANSFERIR QUALQUER PESSOA NUMA ORG QUANDO AS ESTATÍSTICAS DE RECRUTAMENTO E HATTING NÃO FOREM MAIS DO QUE ADEQUADAS PARA A ORG É UMA OFENSA PUNÍVEL COM UM COMITÉ DE EVIDÊNCIA, e

NÃO RECRUTAR, E USAR ISSO COMO DESCULPA PARA NÃO FAZER TRANSFERÊNCIAS É UMA OFENSA PUNÍVEL COM UM COMITÉ DE EVIDÊNCIA.

Numa org descobriu-se que faltava o pessoal técnico necessário para entregar todos os rundowns de audição disponíveis na mesma, apesar de anteriormente terem sido treinadas equipas de auditores nessa tech. Descobriu-se ainda que o pessoal técnico colocado na altura tinha muitos cursos incompletos, o que impedia que se treinasse nesses rundowns, e a entrega completa da tech ao seu público.

Uma investigação adicional revelou que um jogo descontrolado de cadeiras musicais havia não só destruído instalações que funcionavam, mas também impedido completações de curso, tendo-se começado cursos novos cada vez que ocorria uma transferência.

A solução, obviamente, reside na boa aplicação da política do HCO sobre recrutamento, por parte da Divisão 1.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Compilação assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINTE HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE NOVEMBRO DE 1978

REMIMEOGRAFAR

N.º 37 DA SÉRIE DE KNOW-HOW DE ADMIN
N.º 29 DA SÉRIE DE PESSOAL

COMO MANEJAR AS EXIGÊNCIAS DE PESSOAL

Referências:

HCO PL	15 Set. 59 II	HATS E OUTROS FOLDERS
HCO PL.	1 Jul. 65 III	HATS, A SUA RAZÃO
HCO PL.	22 Set. 70	N.º 9 da Série de Pessoal N.º 4 da Série de Org HATS

Os HCO recebem exigências contínuas de pessoal provenientes de todas as áreas da org. Para impedir que um HCO dê em louco devido a todos estes pedidos de pessoal, ele deve, para cada pedido: 1) fazer com que o Dir. de I&R faça um inquérito de utilização completo à divisão, departamento ou secção que pede o pessoal e 2) fazer uma inspecção completa aos hats de todo o pessoal nessa divisão, departamento ou secção.

Só haverá sanidade nos HCO, no que respeita ao assunto de pessoal, se estes dois passos se fizerem para *cada* pedido de pessoal.

Todos os membros de staff dos Departamentos 1 e 3, têm de saber bem a HCO PL de 15 de Setembro de 59 II, HATS E OUTROS FOLDERS (Vol. 0), a HCO PL de 1 de Julho de 65 III, HATS, A SUA RAZÃO (Vol. 0) e a HCO PL de 22 de Setembro de 70, N.º 9 da Série de Pessoal, N.º 4 da Série de Org, HATS (Vol. 0).

O Departamento de Pessoal pode recrutar loucamente, respondendo a todos os pedidos frenéticos de pessoal, e no entanto VÊ-LOS TODOS DESPERDIÇADOS por falta de hats completos e treino completo nesses hats.

Nestas condições a org inteira pode desair e até desaparecer.

Assim, o Departamento de Pessoal tem um interesse especial em ver que os hats estejam completos e que os membros de staff estejam treinado neles. Isto porque as pessoas do Departamento de Pessoal não podem fazer frente a “não há pagamento e portanto não se pode contratar ninguém” e “não há pessoas e por isso não podemos produzir”.

Assim, para cada pedido de pessoal exige SEMPRE um inquérito de utilização *E* uma inspecção de hats nessa área.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 29 DE MARÇO DE 1982

REMIMEOGRAFAR

N.º 30 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 43 DA SÉRIE DO OFICIAL DE ESTABELECIMENTO
POLÍTICA SOBRE PESSOAL

Estamos a preparar-nos solidamente para o futuro.

Cientologia vai continuar a existir por MUITO, muito tempo.

A maneira de construir um futuro sólido é construir uma organização sólida.

Internamente, as únicas coisas que nos têm travado são os foras de ética e a não produção. Isto não constrói uma organização sólida ou um futuro sólido.

Assim, não temos lugar no staff para quem não produz – ou pior, quem é preguiçoso e produz produtos overt – ou quem está fora de ética (que anda a par com a produção fraca).

Precisamos de pessoas produtivas que mantenham a sua ética dentro.

Os indivíduos, e acima de tudo, os executivos, são os elementos básicos que compõem organizações.

Para se preparar solidamente para o futuro, há que ter em mente os pontos acima quando se está a nomear, promover ou manejear pessoal.

O lugar do pessoal desse calibre é fora das organizações – eles são os preclears e os casos. Não recrutes, não nomeies, não os deixes em posto quando os encontres.

Pode-se reparar as pessoas. Mas não se pode construir um mundo novo com pessoas estragadas.

É necessário que os poucos que são éticos manejem os muitos. E é com estes que as nossas organizações têm de se construir agora. Com os fortes dentro, só então se podem manejar os fracos no exterior.

Facilita as coisas para todos nós no futuro. Temos um longo caminho a percorrer. A velocidade a que nos dirigimos para lá é medida pela qualidade ética das pessoas nos postos executivos e no pessoal. É bonito ser o irmão mais velho de todo o mundo – desde que mantenhamos o nosso pessoal como a gente mais importante. Sê essa gente.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINTE HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 20 DE AGOSTO DE 1982R

PUBLICAÇÃO II

REVISTA A 15 DE DEZEMBRO DE 2000

REMIMEOGRAFAR

N.º 31 DA SÉRIE DE PESSOAL
MOONRIPPING

*Referência: HCO PL 6 Out. 70 II N.º 10 da Série de Pessoal
"MOONLIGHTING"*

“Moonripping” é uma palavra formada a partir da contracção das palavras “moonlight” (*luar*) (o acto de trabalhar num emprego fora da org) e “rip-off” (*roubo*) (acto ou acção de roubar ou enganar; explorar ou tirar partido de outra pessoa ou pessoas, especialmente de forma financeira).

Na HCO PL de 6 de Outubro de 70 II, “MOONLIGHTING”, a última frase é a linha operativa: “Não existe nenhuma política contra o MOONLIGHTING quando isso não prejudica a org”. Contudo, o assunto é outro, onde existe uma depressão activa nas estatísticas da org de modo que os membros de staff têm que fazer moonlighting para o indivíduo que está a causar a depressão nas estatísticas da org. Pessoas que causam depressão nas estatísticas da org para enriquecerem pessoalmente, empregando os membros de staff ou promovendo moonlighting, estão na verdade a cometer um acto supressivo.

Seguem-se algumas das variedades de moonripping:

1. Usar a org como agência de emprego, contratar pessoas para a org e fazer com que recebam algum treino e processamento, a fim de as utilizar numa actividade exterior.
2. Desempenhar um cargo executivo na área do staff para gerir uma empresa que empregue membros de staff.
3. Organizar os horários dos membros de staff de maneira a eles poderem trabalhar em empresas privadas.
4. Obrigar as pessoas a substituírem-se numa empresa privada (antes de entrar no staff de uma org).
5. Concentrarem-se no emprego exterior a ponto de não verem a org como fonte de rendimento, e portanto não quererem saber de nada do que lhe acontece.
6. Usar a org e os seus contactos, mas na realidade trabalhar numa missão e desviar o público da org para lá.

A divisória é o ponto em que se faz moonlighting de qualquer maneira que prejudique ou deteriore o rendimento da org ou o envolvimento dos membros de staff nos seus próprios postos.

Por exemplo, foi feita uma avaliação numa org que persistia em permanecer pequena. Agora, a maior parte das organizações que permanecem pequenas, fazem-no porque negligenciam a aplicação da política, mas este era um caso diferente: A org em questão foi mantida na pobreza para que o staff tivesse de fazer moonlighting num negócio dirigido por um executivo líder dessa org, para seu lucro pessoal. Impedindo, aberta e conscientemente, a org de ganhar dinheiro (preços reduzidos, quase oferecidos, recusa em inscrever preclears, etc.) a quantidade disponível para salários na org foi mantida muito baixa. Como “melhor amigo” deles, este executivo então “deixava-os” trabalhar na sua própria empresa, a qual ele geria adicionalmente e devido à qual estava a ficar bastante próspero.

Existiu outra versão disto: um negócio vizinho “fez amizade com o staff” levando-os a fazer moonlighting de forma a excluir os seus deveres da org e claro, a org não ganhou dinheiro algum. Mas os membros de staff raciocinavam que não podiam viver da sua paga enquanto que não se apercebiam de que o seu moonlighting estava a reduzir o seu próprio pagamento. Eles tampouco ganharam muito dinheiro trabalhando para o seu “amigo”.

Uma outra versão disto foi descoberta: Interrompeu-se a audição que a org devia aos seus membros de staff, e foi-lhes dito que tinham de fazer moonlighting e ganhar dinheiro suficiente para pagar pessoalmente preços muito elevados a dois auditores para receberem audição depois do horário da org.

Em todos estes casos a org estava a ser usada como uma espécie de agência de emprego para lucro pessoal de alguém dentro ou fora da org.

O crime nestes casos era equivalente a um ACTO SUPRESSIVO.

Qualquer pessoa que tenha informação que conduza ao uso de staff da org como uma agência de emprego, convencendo o staff de que a org não pode ganhar dinheiro, persuadindo o staff a fazer moonlighting, usando o staff para favorecer o seu próprio negócio, e assim por diante, tem de relatar a questão fora da org à Rede do Inspector Geral.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

*Compilação assistida por
Compilações e Pesquisas
Técnicas de LRH*

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINTE HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 19 DE DEZEMBRO DE 1982
PUBLICAÇÃO I

TODAS AS ORGANIZAÇÕES
TODOS OS EXECUTIVOS
TODO O STAFF
TODOS OS CHEFES DE DIVISÃO
COMUNICADORES DE LRH
HCO
HATS DE DEPT.º 1
HATS DE DEPT.º 3

N.º 32 DA SÉRIE DE PESSOAL
N.º 44 DA SÉRIE DE ORGANIZAÇÃO
PROIBIDO “FAZER QUICKSILVER”

Referências:

HCO PL	19 Mar. 71 I	N.º 20 da Série de Pessoal PREVISÃO DE PESSOAL
HCO PL	24 Jun. 70 II	RESERVAS DE PESSOAL
HCO PL	7 Jan. 66 I	DEIXAR O POSTO ESCREVER O TEU HAT
HCO PL	20 Abr. 69 II	HATS, NÃO USAR
HCO PL	20 Ago. 71 III	CADEIRAS MUSICAIS
HCO PL	11 Ago. 71 II	N.º 22 da Série de Pessoal NÃO DESTRUAS UMA INSTALAÇÃO QUE FUNCIONA
HCO PL	7 Mar. 65 III	OFENSAS E PENALIDADES
HCO PL	13 Jul. 74 II	N.º 34 da Série de Organização INSTALAÇÕES QUE FUNCIONAM

Há uma condição que pode existir nas organizações e que difere ligeiramente das “cadeiras musicais” (a transferência rápida de pessoal de posto para posto), mas que lhe é parentada e tão mortífera como ela.

Poderíamos chamar-lhe um cenário de “pessoal quicksilver”.

(“Quicksilver” é outro nome do mercúrio, o elemento metálico, branco como a prata, líquido à temperatura ambiente, que é usado nos termómetros, barómetros e instrumentos semelhantes).

Usado figurativamente, o termo “quicksilver” significa uma coisa que se move rapidamente, que é imprevisível e se escapa como o mercúrio, ou “mercurial”. Uma coisa que é mercurial é instável, variável e volátil.

Para alguém que já observou uma gota de “quicksilver”, ou mercúrio, num vaso aberto ou sobre uma placa de vidro, isto é real. Ora está aqui, ora está noutro sítio. Basta que respires sobre ele e muda de posição. E onde se *encontrava* há um instante atrás, nada existe agora.

É miserável (se não impossível) para um executivo ou corpo de administração tentar gerir coisas com o staff a fazer quicksilver. Uma pessoa pode deparar-se com algumas surpresas desagradáveis.

Por exemplo, a situação do pessoal de uma organização pode parecer formidável no organigrama, com os postos preenchidos, os hats existentes e conhecidos, a produção a ocorrer e em ascensão – tudo parece bem quando de repente as estatísticas se despenham.

Um exame inicial pode mostrar que não houve honestamente quaisquer transfeências de posto, em si. Porém, cava um pouco mais fundo e é provável que encontres uma situação de pessoal quicksilver. O auditor principal da entrega está para fora, de férias por duas semanas. O Secretário de Qual. foi enviado numa tournée de recrutamento. O Registador saiu fora de ética e foi suspenso, sem substituto, enquanto recebe qualquer manejo de ética. O Imediato está fora em licença de parto, e o CO, que desempenha o posto dela desde cima, é o orador convidado numa celebração na cidade vizinha.

Isto acontece e não só nas organizações de Classe IV, mas também nas organizações de serviço superiores e nas unidades de administração em que as tournées são essenciais e as missões têm que ser enviadas e onde podem aparecer outras situações que requerem pessoal.

Isto notou-se por vezes drasticamente em várias organizações grandes. Numa delas, o chefe de uma rede vital partiu em missão e, não tendo deixado ninguém na área em posição de superior, as estatísticas da área despenharam-se. Noutra o gerente de vendas foi de licença, as suas funções de rotina foram ignoradas e as vendas sofreram gravemente. E ainda noutra, descobriu-se que nada menos do que seis terminais-chave da entrega tinham partido em tournées de registação na mesma semana, alguns deles por um período de várias semanas seguidas e numa altura em que a entrega de serviços totalmente pagos estava atrasada!

Nenhum destes terminais tinha sido removido, transferido ou promovido. E poderia dizer-se que as acções que estavam a ser executadas estavam todas de qualquer forma cobertas por política, eram necessárias, e portanto, justificadas. Contudo estes terminais estavam todos fora de posto sem substitutos, não estavam?

Esta é uma situação de pessoal quicksilver. É instável.

FACTORES CONTRIBUTIVOS

Os executivos que emitem ordens que destroem instalações que funcionam, para obter que alguma coisa seja feita no local “X” quando a produção está a ocorrer em “A”, ocasionam estas situações.

Os membros do pessoal que, como quicksilver, se mudam comodamente dos seus postos atribuídos sem deixar substituto, para fazer outra coisa ao primeiro convite ou ordem, ajudam a gerar e sustentar tais situações.

Os superiores que permitem ou são cúmplices disto também estão envolvidos.

O pessoal pode fazer quicksilver por uma de várias razões. Para alguns, a oportunidade de viajar e ver outras pessoas e novos lugares pode ser uma perspectiva atraente. Alguns são demasiado tímidos para recusar uma ordem destrutiva e por isso obedecem, protestando. Para outros existe ganho financeiro implicado – há por vezes comissões ou um bónus em jogo.

As tournées têm sido usadas por alguns, aparentemente com a cumplicidade dos executivos, para tomar licenças maiores (mais tempo de licença por ano) combinando 4 ou 6 ou mesmo 8 semanas de “tournée de registação” com uma “licença”, com a organização a pagar tanto as viagens da pessoa como as despesas de sustento e sem distinção clara entre o período de “tournée” e o período de “licença”. (Se bem que isto faça parte de um cenário de pessoal instável, é também uma situação que em si mesma requer um manejo de ética separado).

Às vezes um executivo muito convincente faz ver a um membro de staff que a ação que pede a sua saída imediata de posto sem substituição ou com substituição inadequada, é na verdade mais importante do que o seu trabalho. Quando isto ameaça a produção e não há um substituto adequado é quase sempre uma falsidade.

É verdade que as missões têm que sair. As tournées são vitais para as receitas e a entrega. O staff por vezes precisa mesmo de sair de posto temporariamente para um manejo de um tipo ou de outro. As celebrações são valiosas em termos de promoção, boa vontade, PR e inscritos. E para certas situações destas, pode ser necessário pessoal chave ou pessoal treinado na entrega de tech. As Emergências de facto surgem. O pessoal tem direito a uma licença anual. E a rapidez das operações é importante.

Do lado positivo, temos de facto pessoal capaz e versátil, que está disposto a dar tudo por tudo quando é necessário, para fazer que as coisas corram bem. Temos executivos exigentes, fogosos, que pretendem manejear situações e abrir novos campos à entrega, o que em si mesmo é uma coisa boa. E muitos deles fazem-no de maneira standard.

Porém, o superior ou executivo, a qualquer nível, que põe em perigo a entrega e a produção em curso e/ou destabiliza uma situação de pessoal produtivo para fazer essas coisas, está simplesmente a avisar toda a gente sem excepção de que não é capaz de prever, planejar e organizar ou levar os outros a fazê-lo. Há aqui falta de controle, tal como de puro e simples bom senso. A coisa mais caridosa que poderíamos dizer de um tal executivo é que ele é míope. E “quicksilver” é um termo bastante leve para o membro de staff que sai tão facilmente do seu posto e deixa um buraco na disposição da produção, sem pensar nas consequências.

Poder-se-ia dizer que todos temos problemas pessoais. MAS isto não é o PORQUÊ.

MANEJAR SITUAÇÕES DE “PESSOAL QUICKSILVER”

As primeiras políticas que *se não aplicam* são as que cobrem as substituições e passagem de hats.

PORQUE SE TRATA DE UMA AUSÊNCIA “TEMPORÁRIA” NINGUÉM EXIGE SUBSTITUIÇÃO NEM PASSAGEM DO HAT A ALGUÉM QUE POSSA COBRIR O POSTO COM COMPETÊNCIA.

Porém, há políticas em abundância sobre este assunto – A HCO PL de 29 de Agosto de 70 I, N.º 1 da Série de Pessoal, AS TRANSFERÊNCIAS DE PESSOAL PODEM DESTRUIR UMA ORG, realça os pontos-fora que podem destruir uma organização mais depressa do que quaisquer outros. A HCO PL de 7 de Janeiro de 66, DEIXAR O POSTO, ESCREVER O TEU HAT, trata da responsabilidade do membro de staff pelo posto que deixa vago em *quaisquer* circunstâncias. A HCO PL de 20 de Abril de 69 II, HATS, NÃO USAR, dá ênfase à responsabilidade do membro de staff por saber que ele é o Secretário de Qual., ou Reg. ou o título do posto para o posto e funções que aceitou. A HCO PL de 11 de Agosto de 71 II, N.º 22 da Série de Pessoal, NÃO DESTRUAS UMA INSTALAÇÃO QUE FUNCIONA, cita as razões principais pelas quais alguma vez tivemos quedas bruscas e prolongadas nas organizações.

As políticas sobre pessoal estão aí. Mas frequentemente quando se permite uma situação de “pessoal quicksilver”, PORQUE ALGUÉM OBTEVE UM SUCESSO NUMA ÁREA, AINDA QUE AS ESTATÍSTICAS NA SUA PRÓPRIA ÁREA SE POSSAM DESPENHAR, AS POLÍTICAS DE ÉTICA EXISTENTES QUE COBREM TAL QUEDA OU O COLAPSO DE UMA ÁREA PODEM SER NEGLIGENCIADAS OU DELIBERADAMENTE IGNORADAS.

Portanto, como se manejam situações de “pessoal quicksilver”?

A solução é acrescentar algum “poder eficaz” às políticas existentes.

1. UMA AUSÊNCIA DE POSTO MESMO POR UM PERÍODO TEMPORÁRIO TÃO REDUZIDO COMO MEIA SEMANA É UMA OFESA DE ÉTICA, A NÃO SER QUE ALGUÉM SEJA NOMEADO E ESTEJA LÁ COMO SUBSTITUTO, A QUEM O POSTO TENHA SIDO DEVIDAMENTE ENTREGUE E QUE O POSSA DESEMPENHAR COM COMPETÊNCIA.
2. SE TAL AUSÊNCIA SEM SUBSTITUIÇÃO COMPETENTE OCORRE EM ABSOLUTO, UM TRIBUNAL DE ÉTICA DEVE SER CONVOCADO IMEDIATAMENTE PARA O MEMBRO DE STAFF QUE DEIXOU O SEU POSTO VAZIO OU INADEQUADAMENTE COBERTO, BEM COMO PARA O SUPERIOR OU EXECUTIVO QUE A ORDENOU, FOI CÚMPLICE OU A CONSENTIU.
3. SE ISSO OCORRER E RESULTAR NO DESPENHAR DAS ESTATÍSTICAS DE UM CURSO, DE UMA DIVISÃO, DEPARTAMENTO, SEÇÃO, UNI-DADE, ÁREA, ZONA OU ORGANIZAÇÃO, TEM DE SER CONVOCADO UM COMITÉ DE EVIDÊNCIA PARA TODOS OS IMPLICADOS, NOMEADOS COMO PARTES INTERESSADAS.

As acusações:

TOLERAR CIRCUNSTÂNCIAS OU OFENSAS CAPAZES DE LEVAR UM CURSO, SECÇÃO, UNIDADE, DEPARTAMENTO, ORGANIZAÇÃO, ZONA OU DIVISÃO A UM ESTADO DE COLAPSO.

e

NEGLIGÊNCIA DE RESPONSABILIDADES QUE RESULTAM NUMA CATÁSTROFE, MESMO QUANDO OUTRA PESSOA CONSEGUE EVITAR AS CONSEQUÊNCIAS FINAIS.

Com esta política dada a saber e posta em vigor, *existe uma cura para aqueles que fazem “quicksilver” e para os executivos e os superiores cuja falta de planeamento e falta de previsão dão origem às situações de pessoal quicksilver.*

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 28 DE MARÇO DE 1984
PUBLICAÇÃO II

REMIMEOGRAFAR
HATS DE EXECUTIVO
HCO
QUAL

N.º 28 DA SÉRIE DO EXECUTIVO
N.º 33 DA SÉRIE DE PESSOAL

QUALIFICAÇÕES PARA POSTOS DE EXECUTIVO

As organizações de Cientologia e os seus membros de staff foram, no passado, submetidos a consideráveis perdas financeiras por nomearem para posições de executivo, pessoas com fracos historiais de ética e de produção. Por conseguinte, esta política firme, em relação a novas nomeações e promoções dentro das organizações e actividades de Cientologia, é fixada, e não se deve desviar dela. A omissão de uma ou mais destas, no passado, custou de facto milhões de dólares.

É expressamente proibido, daqui em diante, propor ou colocar qualquer pessoa em posto, como executivo (Director de Departamento ou superior), sem o seguinte:

1. Que se encontrem, estabeleçam e verifiquem as estatísticas de produção reais da pessoa proposta, relativas ao assunto do posto para o qual ela está a ser proposta.
2. Que investigação revele um historial de ética aceitável.
3. Antes de colocar a pessoa em posto, deve-se fazer-lhe uma verificação quanto a qualquer condição de PTS e qualquer descoberta deve ser manejada.
4. A pessoa deve receber um roll back sobre qualquer participação em qualquer actividade de propaganda negra.
5. A pessoa deve receber uma verificação de segurança sobre considerações falsas ou propósitos malignos.
6. A pessoa deve receber uma remoção de dados falsos relativamente à actividade em que esteve ou àquela em que está para se encarregar na organização.
7. De acordo com a política de que qualquer pessoa que ocupe uma posição executiva numa organização de Cientologia deve ser capaz de alcançar, manter e aumentar um nível elevado de produção e receitas na sua área, as estatísticas encontradas e verificadas devem provar uma extrema produtividade da parte da pessoa proposta na área do posto para que está a ser proposta. Isto aplica-se a qualquer posto de executivo. (Com a tecnologia e know-how administrativo disponíveis em Cientologia, qualquer executivo deveria, por produção e

intercâmbio de produtos de elevada qualidade, ser capaz de produzir algo na ordem de um milhão de dólares por ano para a sua organização).

Os requisitos acima são totalmente adicionais ao requisito de estatuto de executivo e certificados de treino possuídos pela pessoa, e, ou, requeridos pelo posto para o qual está a ser considerada. (Referência: HCO PL de 29 de Dezembro de 82R II, Revista a 30 de Julho de 83, AS FERRAMENTAS DE GESTÃO).

REQUERIMENTO DO ESTATUTO DE “INTERINO”

Antes que um candidato a um posto de executivo possa assumir mais do que o estatuto de Temporário, uma CSW completa cobrindo os pontos de 1 a 7 acima referidos e preparada pelo Oficial de Controle de Pessoal, deve ser aprovada pelas linhas, estabelecidas, de aprovação para postos de executivos. O Executivo Internacional para Estabelecimento é responsável por emitir directivas designando estas linhas de aprovação, e por pô-las em dia conforme seja necessário.

As linhas de aprovação estabelecidas devem incluir a aprovação de todos os postos de executivo por um representante autorizado do Gabinete do C/S Superior Internacional e por um representante autorizado da Rede do Inspector Geral.

Após recepção da aprovação por escrito, é concedido ao candidato o estatuto de “_____ Interino” e pode ser emitida uma ordem de pessoal para esse efeito.

NÃO se pode deixar que as CSW para postos de executivos se atrasem em nenhum ponto da linha de aprovação.

O estabelecimento e manutenção das linhas de aprovação é da responsabilidade do HAS Superior Internacional.

REQUISITOS PARA O ESTATUTO DE PERMANENTE

Os seguintes requisitos adicionais são estabelecidos para colocação *permanente* em posto, a nível de Director de Departamento ou superior:

8. Não se pode colocar ninguém permanentemente em posto numa organização de Cientologia, sem uma aprendizagem minuciosa sob supervisão competente, e o mesmo tem de ocorrer antes que uma passagem de posto ou colocação permanente possa ter lugar.
9. Nenhuma colocação total num posto de uma organização de Cientologia pode ter lugar até que se tenha verificado que as estatísticas reais da pessoa, alcançadas durante aquele período de aprendizagem, são correctas e excelentes.
10. Nenhuma pessoa assim nomeada, para aprendizagem de um posto, pode receber um bónus até que tenha recebido uma Clarificação Total de Propósito de Posto, tenha um TIP, complete o TIP e tenha o hat completo.

REQUERIMENTO DE ESTATUTO PERMANENTE

Uma vez que o executivo (Interino) tenha sucessivamente preenchido, com sucesso, os requisitos indicados nas alíneas 8, 9 e 10 acima, faz um requerimento para ser colocado como Permanente. Este requerimento segue o mesmo caminho que o do estatuto de “Interino”. O requerimento consiste numa nova CSW com evidência confirmada de que os requisitos de 8 a 10 acima foram satisfeitos.

Após a recepção da confirmação, por escrito, da colocação, vinda da Rede do Inspector Geral, pode-se emitir uma ordem de pessoal nomeando permanentemente o executivo para aquele posto.

REDES

Esta política aplica-se integralmente à colocação de executivos em qualquer uma das várias redes de administração, incluindo os FBO, os D/FBO para Marketing dos Recursos da Org para Intercâmbio, os Representantes de Flag, Comunicadores de LRH e quaisquer outras redes.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR

GABINETE DE COMUNICAÇÕES HUBBARD
SAINT HILL MANOR, EAST GRINSTEAD, SUSSEX

CARTA DE POLÍTICA DO HCO DE 21 DE AGOSTO DE 2000

REMIMEOGRAFAR
HAT DE OFICIAL
DE ORGANIZAÇÃO
HATS DE HCO
HATS DE EXECUTIVO
GUIA DE ESTUDO
DO FEBC

N.º 34 DA SÉRIE DE PESSOAL
COLOCAÇÃO RÁPIDA

(Originalmente escrita por LRH a 5 de Janeiro de 1971).

Referências:

HCO PL	24 Abr. 72 I	N.º 16 da Série do Oficial de Estabelecimento DAR HATTING AO OFICIAL DE PRODUTO DA DIVISÃO
HCO PL	31 Out. 71	HATTING COMPLETO

A rapidez com que uma pessoa pode ser colocada num posto e receber treino no seu hat é constantemente subestimada.

O oficial de organização que não é capaz de transferir, colocar e treinar no hat um membro do staff no espaço de uma hora não serve de muito. A ideia de que isso leva meses é algo que pára uma org.

Falo por anos de experiência. Que conseguir um elemento do pessoal leva três dias e treiná-lo no hat leva várias semanas, é um ataque à minha realidade. As pessoas não são tão relutantes.

L. RON HUBBARD
FUNDADOR