

סיינטולוגיה

הפיכת העולם למקום טוב יותר

סיינטולוגיה, אשר נוסדה ופותחה על-ידי ל. רון האברד, היא פילוסופיה דתית יישומית שמציעה נתיב מדויק שדרכו כל אדם יכול לזכות שוב באמת ובפשטות של עצמיותו הרוחנית.

סיינטולוגיה מורכבת מאקסיומות ספציפיות שמגדירות את הגורמים והעקרונות המצויים בבסיסו של הקיום, ומתחום נרחב של תצפיות במדעי הרוח, מאגר פילוסופי שחל למעשה על החיים בכללותם.

מאגר נרחב זה של ידע הביא לידי שני יישומים של הנושא: ראשית, טכנולוגיה עבור האדם לשם הגברת מודעותו הרוחנית והשגת החופש שאחריו חיפשו הרבה תורות פילוסופיות גדולות; ושנית, מספר רב של עקרונות יסוד שבהם בני אדם יכולים להשתמש לשם שיפור חייהם. למעשה, ביישום שני זה, סיינטולוגיה מציעה לא פחות מאשר שיטות מעשיות לשיפורו של כל היבט של קיומנו – אמצעים ליצירת דרכים חדשות לחיים. ומכאן בא החומר שאתה עומד לקרוא.

הנתונים המוצגים כאן, אשר לוקטו מתוך כתביו של ל. רון האברד, מהווים רק אחד מן הכלים שניתן למצוא ב'ספר העזר של סיינטולוגיה'. ספר העזר, שמהווה מדריך מקיף, מכיל יישומים רבים של סיינטולוגיה שבהם ניתן להשתמש על מנת לשפר תחומים רבים אחרים בחיים.

בחוברת זו, העורכים הוסיפו לנתונים מבוא קצר, תרגילים מעשיים ודוגמאות של יישום מוצלח.

באפשרותך להשיג קורסים נוספים להגברת הבנתך וחומרים נוספים להרחבת הידע שלך בארגון או במרכז של סיינטולוגיה הקרובים אליך. רשימות כתובות ניתנות להשגה ב-www.scientology.org

תופעות חדשות רבות בנוגע לאדם ולחיים מתוארות בסיינטולוגיה, ולפיכך אתה עלול להיתקל בעמודים אלה במונחים שאינם מוכרים לך. מונחים אלה מתוארים בפעם הראשונה להופעתם בטקסט וכן במילון המונחים בסוף החוברת.

סיינטולוגיה מיועדת לשימוש. זוהי פילוסופיה מעשית, דבר-מה שהאדם עושה. על-ידי שימוש בנתונים האלה, אתה יכול לשנות מצבים.

מיליוני אנשים, שרוצים לעשות משהו בנוגע למצבים שהם רואים סביבם, יישמו את הידע הזה. הם יודעים שניתן לשפר את החיים. והם יודעים שסיינטולוגיה פועלת.

השתמש במה שתקרא בעמודים אלה על מנת לעזור לעצמך ולאחרים, וגם אתה תדע זאת.

כנסיית הסיינטולוגיה הבין-לאומית

כיצד אדם מביא דברים לכלל ביצוע? כיצד אדם הופך חלום למציאות או מוציא לפועל תכנית עד להשלמתה? נראה שלרבים מאיתנו יש שאיפות שלא הוגשמו או תכניות שלא הושלמו, ורבים מאיתנו ניצבים מול משימות שנראות גדולות מדי ואפילו בלתי ניתנות להשגה. הדבר נכון לא רק לגבי אנשים, אלא גם לגבי חברות עסקים ואפילו מדינות. ההיסטוריה מלאה בפרוייקטים שנכשלו.

כאשר ל. רון האברד בחן את הנושא של ארגון, הוא פיתח מאגר עצום של טכנולוגיה כדי להבטיח את הצלחתה של כל קבוצה. בעשותו זאת, הוא גם סיפק פתרון לכישלון השכיח ביותר: חוסר היכולת להוציא תכניות אל הפועל.

בחוברת זו, תגלה איך להשיג כל שאיפה, גדולה או קטנה, פשוטו כמשמעו. אפשר לבצע תכניות עד הגשמתן, אולם יש לנקוט מספר צעדים חיוניים, בזה אחר זה. אתה תלמד מהם צעדים אלה וכיצד ליישם אותם על כל דבר – אמביציה אישית, משפחה, קבוצה, עסק ועוד. תלמד שחלומותיך יכולים להתגשם. ■

הסולם האדמיניסטרטיבי

שגת שאיפותיו של האדם, לא משנה עד כמה המאמץ גדול או קטן, מסתמכת על שאיפות, מטרות ופעילויות המתואמות ומאורגנות.

שאיפה איננה משהו שאדם מחליט עליו, שאז לפתע מתגשם באופן פלאי, רק משום שהאדם החליט זאת. ההשגה של שאיפה מצריכה ביצוע של פעולות מסוימות בעולם האמיתי אשר יגרמו לשינוי כלשהו לטובה ויהוו צעד שמתקרב יותר לעבר השגתה.

אדם יכול לעבוד לקראת שאיפה, אך לגלות שפעולותיו לא מניבות כל התקדמות. דבר זה קורה לא רק לאדם בחייו האישיים, אלא גם לארגון, למדינה או לארץ בכל גודל. דבר זה יכול להיות תוצאה של תכניות, פעולות וגורמים אחרים שאינם מתואמים להשגת השאיפה.

ישנם למעשה מספר נושאים אשר יוצרים פעילות. כל אחד מהם חייב לפעול בצורה מתואמת על מנת להגיע להצלחה בהשגה המיועדת של השאיפה הרצויה.

בסיינטולוגיה פותח סולם אשר נותן רצף (וקדימות יחסית) של נושאים הקשורים לארגון.



שאיפות

שאיפה היא יעד ידוע שלקראתו מכוונות פעולותיו של האדם, עם המטרה להשיג את אותו יעד.

מטרות

מטרה היא שאיפה קטנה יותר שמתאימה לפעילויות או לנושאים ספציפיים. לעתים קרובות היא מבטאת כוונות עתידיות.

מדיניות

מדיניות מורכבת מהכללים או מהקווים המנחים התפעוליים עבור הארגון, שאינם נתונים לשינוי.

תכניות

תכנית היא התכנונות נרחבת לטווח קצר שנהגתה לצורך הטיפול באיזור נרחב על מנת לתקנו או להרחיבו, או כדי לחסום או לעצור התנגדות להתרחבות.

מערכות צעדים

מערכת צעדים היא סדרה של צעדים ברצף כדי להוציא לפועל תכנית.

פרוייקטים

פרוייקט הוא רצף של צעדים שנכתבים כדי להוציא לפועל צעד אחד של מערכת צעדים.

הוראות

הוראה היא הנחיה בעל-פה או בכתב כדי להוציא לפועל צעד במערכת צעדים או כדי ליישם מדיניות כללית.

מצבים אידיאליים

מצב אידיאלי מבטא מה תמונת מצב או איזור אמורים להיות. אם אדם לא ראה בעיני רוחו מצב אידיאלי שאליו הוא יוכל להשוות את המצב הקיים, הוא לא יהיה מסוגל לזהות סטיות ממנו.

סטטיסטיקות

סטטיסטיקה היא מספר או כמות בהשוואה למספר או לכמות מוקדמים יותר של אותו הדבר. סטטיסטיקות מתייחסות לכמות העבודה שנעשתה או לערכה.

מוצרים סופיים בעלי ערך

מוצר סופי בעל ערך הוא מוצר שניתן להחליפו בתמורה לשירותים או לסחורה של החברה.

מלטשים את הסולם מעלה ומטה עד שהוא (כל פריט בו) נמצא בהתאמה מלאה עם הפריטים הנותרים.

בקיצור, כדי להצליח, כל הפריטים הללו בסולם חייבים להיות בהתאמה עם כל הפריטים האחרים בסולם באותו הנושא.

בואו ניקח "כדורי גולף" כנושא לסולם. אם כן, כל פריטי הסולם הללו חייבים להיות בהתאמה זה עם זה בנושא של כדורי גולף. זהו תרגיל מעניין.

הסולם מתאים גם לנושא הרסני. כמו "מקקים".

כאשר פריט בסולם אינו מתואם עם הפריטים האחרים, הפרוייקט יעוכב, אם לא ייכשל.

המיומנות שבה כל הפריטים הללו בכל פעילות שהיא מתואמים ונכנסים לפעולה נקראת **ניהול**.

חברי קבוצה נעשים ממורמרים רק כאשר אחת או יותר מנקודות אלה אינה מתואמת עם השאר ולפחות עם מידת-מה של הסכמה קבוצתית.

קבוצות נראות איטיות, לא יעילות, אומללות, לא פעילות או מרבות להסתכסך רק כאשר פריטים אלה אינם מצויים בהתאמה, מתפרסמים ומתואמים.

ניתן לשפר כל פעילות על-ידי ביצוע די-באג או התאמת הסולם הזה ביחס לפעילות הקבוצה.

היות שחוסר הסכמה מוליד תקשורת פחותה ואהדה פחותה, נובע מכך שפריטים לא ממשיים בסולם (לא מתואמים) מייצרים התמרמרויות והסרת אמונים.

מכאן נובע שכאשר פריטי הסולם האלה מתואמים היטב זה עם זה ועם הקבוצה, תהיה בקבוצה הסכמה גבוהה, תקשורת גבוהה ואהדה גבוהה.

כאשר מוסכמות הקבוצה מתואמות באופן זה וכאשר הקבוצה פועלת לפיהן, מתקבלת קבוצה אתית, והן אף קובעות מה ייחשב בעיני חברי הקבוצה למעשים מזיקים ונוגדי הישרדות על-ידי חברי הקבוצה.

סולם זה וחלקיו והיכולת לערוך אותם בהתאמה הם אחד הכלים יקרי הערך ביותר של ארגון.

הפיכת התכנון למציאות

כדי שאדם, קבוצה או ארגון ישיגו שאיפה רצויה, יש צורך בידע בנוגע לעקרונות מסוימים בנושא של ארגון.

כאשר אנו בוחנים ארגון בצורתו הפשוטה ביותר, כאשר אנו מחפשים פעולות או נסיבות מרכזיות מסוימות אשר גורמות לארגון לעבוד, כאשר אנו צריכים ללמד אנשים סדרת פעולות פשוטות מאוד וחיוניות מאוד אשר יפיקו תוצאות, אנו מוצאים נקודות ספורות בלבד שאנו צריכים להדגיש.

המטרה של ארגון היא להפוך את התכנון למציאות.

מציאות היא מצב או דבר שקיים באופן ממשי.

ארגון אינו רק מערכת מסובכת ומורכבת הנעשית לשם עצמה. זוהי בירוקרטיה בצורתה הגרועה ביותר. גרפים לשם גרפים, כללים לשם כללים, אלה רק מובילים לכישלונות.

המעלה היחידה (ולא תמיד גרועה) של מבנה בירוקרטי מורכב, מסורבל וחסר משמעות היא שהוא מספק מקומות עבודה לחבריהם של אלה שבשליטה. אם הוא לא מביא בנוסף מיסוי מכביד ואיומים בפשיטת רגל בשל ההוצאות הכרוכות בהחזקתו, ואם הוא לא מעמיס על העם או על פועלי הייצור בדיקות מיליטנטיות (תוקפניות) ושליטה מיותרת, אזי ארגון לשם מתן תעסוקה אינו דבר רע, אך מעבר למתן תעסוקה הוא חסר תועלת, ורק כאשר ניתנת לו יותר מדי סמכות הוא הרסני.

המלכים של צרפת וארצות אחרות נהגו להמציא תארים וחובות כדי לספק פעילויות להמוני אוכלי חנם אצילים כדי לשמור אותם בחצר המלך, תחת מעקב, ולמנוע מהם לגרום נזק בפרובינציות, שם הם עלולים להתסיס את אנשיהם. אנשים היו נלחמים על תארים כמו "שומר הַדְּוּמִים", "מחזיק כתונת-הלילה המלכותית", קונים אותם, מוכרים אותם ומחזיקים בהם בלהט.

החיפוש אחר מעמד, המאמץ של אדם להיעשות חשוב יותר ושתהיה לו סיבה אישית לקיומו וסיבה לזכות לכבוד, נכנס בדרכם של מאמצים כנים לארגן באופן אפקטיבי על מנת להביא לכך שמהו יתבצע, על מנת להפוך משהו ליציב מבחינה כלכלית.

ארגון שקיים לשם עצמו, מקים בדרך כלל באופן מעשי מפלצת שכל-כך קשה לחיות איתה עד כי שמים לה קץ. הפסדי ייצור, מסים גבוהים, התערבות מרגיזה או מפחידה בחיי העם או המייצרים בפועל והפרעה להם מזמינות פשיטת רגל או התקוממות ומשיגות אותן, בדרך כלל את שתיהן, אפילו בחברות מסחריות.

לפיכך, כדי שארגון (תאגיד, חברה, עסק, קבוצה וכו') יהיה בעל משמעות, מועיל ומתקיים לאורך זמן, הוא חייב להתאים להגדרה לעיל:

להפוך את התכנון למציאות.

בחברות עסקיות ובארצות לא קיים חוסר אמיתי בחלומות. כולם, למעט ראשי החברות או המדינות המושחתים ביותר, רוצים לראות שיפור ספציפי או כללי. זה נכון גם לגבי המנהלים שלהם, ומאחר שזה יוצר את הבסיס כמעט לכל ההתקוממויות, זה בוודאי נכון גם לגבי פועלים. מהצמרת ועד לתחתית קיימת, אם כן, אצל הרוב הגדול, שאיפה לשיפור.

יותר אוכל, יותר רווח, יותר שכר, יותר מתקני שירות, ובאופן כללי, כמות רבה יותר ואיכות טובה יותר של כל מה שהם מאמינים שהוא טוב או מועיל. זה כולל גם כמות מעטה יותר ממה שהם בדרך כלל מחשיבים לרע.

מערכות צעדים אשר משיגות תמיכה כללית מורכבות מכמות רבה יותר של מה שמועיל ומעטה יותר של מה שמזיק. דברים אופייניים למערכות צעדים בעלות ערך ומקובלות הם "יותר אוכל, פחות מחלות", "יותר בניינים יפים, פחות צריפונים", "יותר זמן פנוי, פחות עבודה", "יותר פעילות, פחות אבטלה".

אך הסתפקות רק בקיומה של מערכת צעדים, משמע להסתפק בחלום בלבד. בחברות עסקיות, במפלגות פוליטיות, מערכות צעדים שימושיות הן רבות מספור. הן סובלות רק מחוסר ביצוע.

מתרחשות כל מיני וריאציות של כישלונות של מערכת צעדים. מערכת הצעדים גדולה מדי. היא לא נחשבת לרצויה על דעת הרוב. היא כלל לא נחוצה. היא תביא תועלת למעטים בלבד. אלה הן סיבות על פני השטח. הסיבה הבסיסית היא חוסר בידע מעשי בנושא ארגון.

כל מערכת צעדים, שאפתנית מדי, מקובלת באופן חלקי, נחוצה או לא נחוצה, ניתנת לביצוע אם מארגנים אותה כראוי.

תכניות החומש של כמה אומות שהיו אופנתיות היו כמעט כולן מאוד בעלות ערך, וכמעט כולן לא השיגו את יעדיהן. הסיבה לא היתה שהן לא היו ממשיות, שאפתניות מדי או לא מקובלות על דעת הרוב. הסיבה לכל כישלון כזה היתה ועדיין חוסר ארגון.

לא חלומותיו של האדם הם אלה שמכשילים אותו. זהו חוסר הידע המעשי הנדרש כדי להפוך את החלומות הללו למציאות.

למינהל טוב יש שני יעדים נפרדים:

1. להנציח (להאריך את הקיום של) עסק, תרבות או חברה שקיימות,

2. להפוך את התכנון למציאות.

בהנחה שישנו בסיס שעליו ניתן לפעול – כלומר אדמה, אנשים, ציוד ותרבות – נדרש דפוס מנהלי טוב מסוג כלשהו רק כדי לתחזק אותו.

לכן (1) ו-(2) לעיל הופכים להיות (2) בלבד. התכנית היא "להמשיך את הישות הקיימת". שום חברה עסקית או ארץ לא ממשיכות להתקיים, אלא אם כן ממשיכים לשים אותן שם. לכן מערכת מנהלית מסוג כלשהו, לא משנה עד כמה היא לא מעובדת, היא הכרחית כדי להנציח כל קבוצה או כל חלוקת משנה של קבוצה. אפילו מלך או מנהיג או מנהל, שאין לו שום מערכת תומכת אחרת שאליה ניתן להפנות מחלוקות בנוגע לאדמה או למים או לשכר, מהווה מערכת מנהלית. למנהל העבודה של קבוצת פועלים אשר רק מטענה משאיות יש מערכת מנהלית מורכבת להדהים שנמצאת בפעולה.

חברות עסקיות וארצות אינן פועלות רק משום שהן שם או משום שהן מסורתיות. הן מושמות שם באופן מתמשך על-ידי צורת מינהל זאת או אחרת.

כאשר מערכת שלמה של מינהל מפסיקה להיות בשימוש או אובדת או נשכחת, מתרחשת התמוטטות, אלא אם כן מערכת חדשה או חליפית תופסת מיד את מקומה.

החלפת ראש המחלקה, לא כל שכן מנכ"ל, ועוד יותר מכך שליט, יכולה להרוס חלק או את השלם מאחר שהמערכת הישנה עלולה לחדול מלהתקיים, היות שלא יודעים אותה, מתעלמים ממנה או שוכחים אותה, ושום מערכת חדשה שהיא מובנת אינה מוכנסת לשימוש. העברות תכופות מתפקיד לתפקיד בתוך חברה או ארץ יכולות להשאיר את הקבוצה כולה קטנה, חסרת סדר ומבולבלת, מאחר שהעברות כאלה הורסות את מעט המינהל שעשוי היה להיות שם.

לכן, אם שינויים מנהליים, שגיאות מנהליות או היעדר מינהל יכולים למוטט קבוצה מכל סוג, חיוני לדעת את הנושא הבסיסי של ארגון.

אפילו אם הקבוצה היא בעמדת תוצאה – כלומר, אינה יוזמת דבר אלא רק מגנה לנוכח אסון מאיים – היא עדיין חייבת לתכנן. ואם היא מתכננת, היא צריכה איכשהו לדאוג שהתכנית תבוצע או תוצא לפועל. אפילו סיטואציה פשוטה של מצודה מותקפת חייבת להיות מוגנת על-ידי תכנון וביצוע התכנית, ולא משנה עד כמה היא איננה מעובדת. ההוראה "הדוף את הפולש שמסתער על החומה הדרומית" היא התוצאה של התבוננות ותכנון, ולא משנה עד כמה הם קצרים או לא יסודיים. ההגנה על החומה הדרומית מתרחשת באמצעות מערכת מינהל כלשהי, אפילו אם היא מורכבת רק מסמלים אשר שומעים את ההוראה ודוחפים את אנשיהם אל החומה הדרומית.

חברה עסקית עם חובות כבדים חייבת לתכנן אפילו אם התכנון הוא רק לצורך עיכוב הנושים. ואיזושהי מערכת מנהלית צריכה להתקיים אפילו כדי לעשות רק את זה.

הייאוש הנורא של מנהיג צעיר שמתכנן עידן חדש אדיר ורב-עוצמה, ולאכזבתו מוצא את עצמו מתעסק עם ליקויים ישנים של חולשות, אינו מיוחס ל-"שאיפה הטיפשית" שלו או ל-"חוסר הממשות" שלו, אלא להיעדר ידע מעשי בנושא הארגון.

אפילו נשיאים או ראשי ממשלות שנבחרים בדמוקרטיה הם קורבנות של ייאוש נוראי כזה. הם לא, כפי שטוענים באופן שגורתי, "חוזרים בהם מהבטחותיהם מתקופת הבחירות" או "בוגדים בעם". להם, כמו גם

לחברי הפרלמנט שלהם, פשוט חסרים היסודות של ידע מעשי בנושא הארגון. הם אינם יכולים להוציא לפועל את הבטחותיהם מתקופת הבחירות, לא משום שהן מפוצצות (נשמעות אדירות או חשובות) מדי אלא משום שהם פוליטיקאים ולא מנהלנים.

יש אנשים שזה נראה להם מספיק לחלום חלום נפלא. רק משום שהם חלמו אותו הם חושבים שכעת הוא צריך להתרחש. הם מתרגזים מאוד כאשר הוא לא מתרחש.

אומות שלמות, שלא לדבר על פירמות מסחריות או חברות או קבוצות, העבירו עשרות שנים כשהן מתקדמות בשלומיאליות בתוך סערת מהומות משום שהתכניות והחלומות הבסיסיים מעולם לא התגשמו.

לא חשוב אם אדם מתכנן להביא לשפע ועושר בהרי האפלים או מחסן טעינה חדש קרוב יותר לכביש המהיר, יימצא כי הפער בין התכנית למציאות הוא היעדר ידע מעשי בנושא המינהל.

בורות טכנית, כספים, אפילו היעדר סמכות ותכנון לא ממשי בעצמו, אף לא אחד מביניהם מהווה מחסום אמיתי בין תכנון למציאות.

תכניות ומערכות צעדים

יש, עם זאת, הרבה לדעת על הטכניקות שבהן משתמשים על מנת לערוך תכנון שיביא את חלומותיו של אדם להתגשמות. צעד ראשוני יהיה להבין את המונחים הבסיסיים הקשורים לנושא.

תכנית היא תיאור של כוונות נרחבות לטווח קצר מבחינת מה שדרוש לפי דעתו של אדם כדי לטפל באיזור ספציפי. מצפים מתכנית לתקן נסיבות לא אופטימליות באיזור או להרחיבו, או לחסום או לעצור התנגדות להתרחבות.

כדי שתכנית תוצא לפועל, יש צורך לפרק אותה לפעולות הספציפיות הנדרשות על מנת להשיג את מה שהתכנית מיועדת להשיג. דבר זה נעשה על-ידי שימוש במערכת צעדים.

מערכת צעדים היא סדרה של צעדים ברצף כדי להוציא לפועל תכנית. כדי לכתוב מערכת צעדים יש צורך בקיומה של תכנית קודם לכן, אפילו אם היא נמצאת רק בראשו של האדם הכותב את מערכת הצעדים. צעד של מערכת צעדים נקרא יעד.

מערכת צעדים מורכבת מיעדים. יעד הוא פעולה שיש לבצע כדי להשיג מטרה רצויה.

קיימים כמה ערכים של יעדים. לא כל היעדים הם בעלי אותו הערך או אותה החשיבות. כל אחד מאלה מתואר להלן.

יעד עיקרי

יעד עיקרי הוא האמביציה הכוללת הרצויה שאדם לוקח על עצמו. היא מאוד כוללת, כמו "להפוך לעוסק בסיינטולוגיה בעל הכשרה".

דוגמאות אחרות בתחומים שונים יהיו:

"לדאוג לכך שכל המכונות והציוד בחברה יהיו במצב תקין."

"לרכוש, לערוך, להכין ולהשתמש בשטח מתאים ובמתקנים במחיר נמוך סביר."

"לדאוג לכך שספרים יופצו ללקוחות שעשו הזמנות בדואר ולכל חנות ומפיץ."



יעד עיקרי
הוא המטרה
הכוללת.

יעדים ראשוניים

יעד ראשוני הוא יעד שעוסק בצעדים הארגוניים, אלה הקשורים לכוח אדם ואלה מסוג של תקשורות שחובה להמשיך לקיימם. זוהי קבוצה של יעדים "מובנים" אשר, אם מתעלמים מהם, מביאים לאי-פעולה.

הראשון ביניהם הוא: **מישהו שם**

ואז: **מטרה ראויה**

ואז: **מישהו לוקח אחריות על האיזור או הפעולה**

ואז: **מבנה הארגון מתוכנן היטב**

ואז: **מבנה הארגון נשמר או מבוסס מחדש**

ואז: **הארגון פועל**

אם יש לנו היעדים "המובנים" המתוארים לעיל, אנחנו יכולים להמשיך; אך אם יעדים אלה אינם נמצאים עוד בשימוש או שלא מחליפים אותם באחרים, אזי לא משנה איזה יעדים נקבעים לאחר מכן, הם יתערערו או ייכשלו לגמרי.

בנוגע לאמור לעיל, ייתכן שיהיה צורך מתמשך להכריז מחדש על המשך קיומם של אחד או יותר מהיעדים "המובנים" בשעה שמנסים לדאוג שיעדים נוספים יתחילו להתבצע.

כמה דוגמאות של יעדים ראשוניים יהיו:

"הסכם לקבל את העבודה שמקצים לך."

"קרא והבן את מערכת הצעדים שאותה תבצע."

דוגמה של יעד ראשוני היא מישהו שנמצא שם.



יעדים חיוניים

יעד חיוני הוא משהו שחייב להיעשות כדי שאפשר יהיה בכלל לפעול.

הדבר דורש בדיקה, הן של האיזור שבו האדם הולך לפעול והן של הגורמים או הציוד או הארגון שבאמצעותם אנו פועלים.

בשלב זה ניתן למצוא את אותן נקודות (לפעמים בשעה שפועלים) אשר עוצרות הצלחות עתידיות או מאיימות עליהן. וניתן לארגן את ההתגברות על הנקודות החיוניות בצורת יעדים.

כמה דוגמאות לכך יהיו:

"בדוק את הנסיבות שאתה בוחן בעיניך שלך; אל תסכים לקבל דו"ח של מישהו אחר."

"אל תסכים לקבל שום הוראות מאף אחד מלבד האדם הממונה עליך ישירות."

"אל תיתן למלאי הספרים במדינה לרדת בשעה שהקמפיין עדיין נמשך."

"שמור על רמה גבוהה של התנהגות אתית ושמש דוגמה מצוינת בעשותך זאת."



יעד חיוני חייב להיות קיים על מנת לפעול בהצלחה.

יעדים מותנים

יעד מותנה הוא יעד שמבוצע כדי לגלות נתונים או כדי לגלות אם ניתן לבצע פרוייקט, היכן ניתן לבצעו וכו'.

ראית בחורים שעובדים כל חייהם כדי "להתעשר" או משהו כזה, כדי "לטייל בעולם", ולעולם לא מצליחים. איזשהו בחור אחר מחליט "לטייל בעולם" וניגש במרץ ישר לבצע את זה ועושה את זה. אם כן, יש סוג יעד שידוע בתור יעד מותנה: לו רק יכולתי ל____, אזי היינו יכולים ל____, וכך משיגים ____ . זה בסדר, כמוכן, עד שזה נעשה לא ממשי.

ישנו סוג שלם של יעדים מותנים שאין בהם שום אס. אלה יעדים לגיטימיים. יש בהם הרבה נבצע. "אנחנו נבצע ____ ואז ____".

לעתים מופיעות "הזדמנויות" פתאומיות, ועל האדם לנצל אותן במהירות. זהו רק "מזל טוב". משתמשים בו ואז מתכננים שוב במהירות כאשר הדבר קורה. האדם נמצא על קרקע רעועה אם הוא סומך על "מזל טוב" כפתרון.

יעד מותנה בעל תוקף יהיה:

"אנחנו נלך לשם ונראה אם יש באיזור תועלת."

דוגמה נוספת ליעד מותנה היא:

"אם יש פיגור מצטבר בתיוק, ארגן פרק זמן קצר בכל יום, שבו עובדי החברה יסייעו בתיוק הפריטים בתיקים הנכונים."

כל היעדים המותנים הם בעיקרו של דבר פעולות של איסוף נתונים תחילה, ואם הם בסדר, אזי התחל לפעול.

כל היעדים המותנים הם בעיקרו של דבר פעולות של איסוף נתונים תחילה, ואם הם בסדר, אזי תחילת פעולה.



אם נגיע למצב שנהיה כל-כך עסוקים, אני אתקין רציף שני.

יעדים לפעולה

יעד לפעולה הוא יעד שיקבע את כיוון ההתקדמות ויגדיר אותה. הוא כולל בדרך כלל זמן מוקצב שבמסגרתו יש להשלים את היעד כדי להתאים ליעדים אחרים.

לעתים הזמן נקבע כמו "לפני כן". וייתכן שאין כל זמן למקרה שיש לבצע זאת "לפני כן". לכן הוא נכנס לבסיס בהול של "על כל מקרה".

דוגמאות של יעדים לפעולה יהיו:

"פרסם ספרים בכתבי עת מקומיים שעליהם מנוי סוג הקהל שיתעניין בספרים האלה."

"שכור כוח עבודה מקומי שיבנה לבנים עבור הקירות."

"קבע איך ניתן לשלוח בדואר לסניפים את עלון החדשות של החברה במחיר הזול ביותר."

"נקה את לשכת הנשיא."

"שלח שליח עם הדואר החוזר ישר למשרד הראשי."



יעד לפעולה
יקבע את כיוון
ההתקדמות
ויגדיר אותה.



יעדים לייצור

קביעת מכסות, בדרך כלל כנגד זמן, מהווה יעדים לייצור.

דוגמאות של יעדים לייצור יהיו:

"לשים בצד עד יוני את הכסף לשכר הלימוד של השנה הבאה."

"לכרוך חמישים אלף ספרים עד החודש הבא."

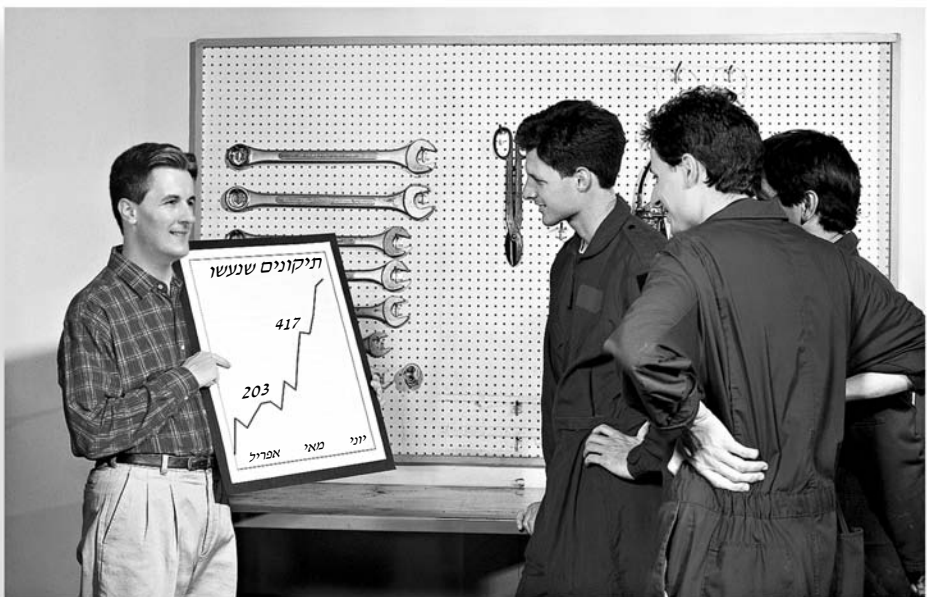
היות שסטטיסטיקות משקפות ייצור בקלות הרבה ביותר, ארגון או פעילות יכולים להיות כה מודעים ליעדים לייצור עד כי הם אינם קובעים יעדים מותנים, יעדים לפעולה או יעדים ראשוניים. כאשר דבר זה קורה, אזי הייצור יטה לקרוס מחוסר תכנון שהיה אמור להיות מוגדר בסוגים האחרים של יעדים.

הייצור, כסוג היעד היחיד, יכול להיעשות כל-כך סוחף, עד שיעדים מותנים מוזנחים לחלוטין אפילו כאשר הם נקבעים, ואז היעדים לפעולה והיעדים הראשוניים נעשים מאוד לא ממשיים והסטטיסטיקות יורדות.

עליך לבדוק ולערוך סקרים ולאסוף נתונים ולקבוע יעדים לפעולה ויעדים ראשוניים לפני שתוכל לקבוע יעדים לייצור.

סיבה רגילה לסטטיסטיקות נמוכות בתחום ייצור היא היעלמותם של יעדים ראשוניים. יעדים אלה מפסיקים להתקיים, ואיש אינו שם לב שהדבר משפיע קשות על הייצור. הייצור תלוי בכך שיעדים קודמים אחרים יישמרו על פי תקן.

קביעת מכסות,
בדרך כלל כנגד
זמן, מהווה
יעדים לייצור.



להלן סיכום תמציתי של הסוגים השונים של יעדים אשר מרכיבים מערכת צעדים.

סוגים של יעדים

השאיפה הכללית והנרחבת, שעשויה להשתרע על משך זמן ארוך ומשוער בלבד. כמו, לדוגמה, "להשיג בטיחות גדולה יותר" או "לדאוג לכך שהארגון יגיע לחמישים עובדים".

יעדים עיקריים

היעדים הארגוניים, אלה שקשורים לכוח אדם והיעדים שאופיים תקשורת. אלה צריכים להישמר על פי תקן. אלה היעדים הקשורים לטרמינלים, לנתיבי תקשורת, לצידוד וללוחות התארגנות. לדוגמה: "למנות מישהו כאחראי על ארגון העניין, ולתת לו לקבוע את היעדים הראשוניים הנותרים". או "לייסד מחדש את מערכת התקשורת המקורית שהפסיקו להשתמש בה".

יעדים ראשוניים

אלה שחובה לעשות כדי שאפשר יהיה בכלל לפעול, בהתבסס על בדיקה של האיזור שבו האדם פועל.

יעדים חיוניים

אלה שמעמידים את זה או זה, כדי לברר נתונים או אם ניתן לבצע פרויקט או היכן או עבור מי.

יעדים מותנים

אלה שמפרטים כיוונים ופעולות או תכנית אירועים או לוח זמנים.

יעדים לפעולה

אלה שקובעים כמויות כמו סטטיסטיקות.

יעדים לייצור

כתיבת יעדים למערכות צעדים

יש לזכור כמה נתונים כאשר כותבים יעדים למערכת צעדים. יישום נתונים אלה יסייע לאדם להביא את מערכות הצעדים שלו לכלל ביצוע ולהפוך את תכניותיו למציאות.

בעת כתיבת יעדים לפעולה, היעד הראשון צריך לדרוש שהאדם, האיזור או הארגון יגדילו את רמת התפוקה.

עם זאת, למעשה, אינך יכול לכתוב יעד לפעולה שהוא ייצור בלבד. יהיה זה בלתי אפשרי לכתוב יעד כזה משום שמישהו יצטרך לבצע אותו, וברגע שיש לך שם מישהו לבצע אותו, יש לך ארגון. לכן יש כמות מסוימת של ארגון שמעורבת בכך.

לדוגמה, בעת טיפול במחלקה שאחראית לגביית ההכנסה של הארגון, אדם יצטרך לכלול בכך, בתור היעד השני, את תגבור המחלקה. היעד הראשון עבור המחלקה יהיה לעשות כל דבר שביכולתה כדי לטפל בגבייה. והיעד השני יהיה לתגבר את המחלקה מיד. אחרת, הייצור לא ימשך.

אם כן, חייב להיות ארגון מידי לצורך ייצור.

יעדים שניתן לסיימם

עכשיו, מה דעתך על יעד כזה: "שמור על יחסים ידידותיים עם הסביבה". מה דעתך על היעד הזה? זה ממש, לגמרי, לא יעד שגורם לאדם לבצע פעולה. זהו אינו יעד כלל!

לו היה כתוב בו "לך לבקר את זה-וזה, וכך-וכך, וגרום להם להיות מודעים לנוכחותך . . ." וכן הלאה, היה ניתן להביא אותו לידי **בוצע**.

יעדים צריכים להיות כאלה שניתן לסיימם – שניתן לעשותם, שניתן לגומרם, שניתן להשלימם. דבר זה יתרום להצלחת מערכות הצעדים של האדם.

מערכות צעדים לדוגמה

לאחר שאדם למד את סוגי היעדים וכיצד לכתוב אותם, הוא יוכל לנסח מערכות צעדים.

בדפים הבאים תמצא שתי מערכות צעדים לדוגמה. הן מראות בבירור את יחסי הגומלין ואת הרצף של סוגי היעדים השונים אשר מרכיבים מערכת צעדים תקנית. לכל דוגמה יש מטרה ספציפית: בראשונה, אדם

לומד איך לבצע מערכת צעדים; בשנייה, אדם לומד על תפוקה. אפשר לבצע את שתי מערכות הצעדים הללו, יעד אחר יעד, ולהבין את הסדר ואת אפשרות הביצוע של מערכות צעדים ומעל לכל, מהם סוגי היעדים וכיצד הם פועלים יחדיו.

על-ידי ביצוע מערכות הצעדים, תהיה מסוגל לאחר מכן לכתוב ולבצע את מערכות הצעדים שלך, ודבר זה יעלה אותך באופן יציב על הדרך להשגת שאיפותיך ומטרותיך.

מערכת צעדים לדוגמה מס' 1

מטרה: ללמוד לבצע מערכת צעדים.

יעד עיקרי: להביא אותה לכלל ביצוע.

יעד ראשוני:

1. קרא מערכת צעדים זאת.

יעדים חיוניים:

1. עשה אותה ביושר.

2. עשה את כולה.

3. סמן כל סעיף לאחר שבוצע.

יעדים לפעולה:

1. חלוץ את הנעל הימנית שלך. הסתכל על הסוליה. שים לב מה יש עליה. נעל אותה בחזרה.

2. לך לשתות מים.

3. קח גיליון נייר. צייר עליו שלושה מעגלים בעלי מרכז משותף. הפוך אותו עם הפנים למטה. כתוב את שמך מאחור. קרע אותו ושים את פיסות הנייר בתוך ספר.

4. חלוץ את הנעל השמאלית שלך. הסתכל על הסוליה. שים לב מה יש עליה. נעל אותה בחזרה.

5. לך תמצא מישהו ואמור לו שלום. חזור וכתוב הודעה לעצמך, בנוגע לאופן שבו האדם קיבל את השלום שלך.

6. חלוץ את שתי נעליך, הקש את העקבים שלהן זה בזה שלוש פעמים ונעל אותן בחזרה.

7. כתוב רשימה של פרוייקטים בחיך שהשארית בלתי גמורים או לא מבוצעים.

8. כתוב מדוע זה קרה.

9. בדוק את מערכת הצעדים הזאת בקפידה כדי להבטיח שעשית את כולה ביושר.

10. ערוך רשימה של ההבנות שהיו לך, אם היו, במהלך ביצוע מערכת הצעדים הזאת.

11. החלט אם עשית את מערכת הצעדים הזאת ביושר או לא.

מערכת צעדים לדוגמה מס' 2

מטרה: ללמוד על תפוקה.

יעד עיקרי: להפיק משהו הלכה למעשה.

יעדים ראשוניים:

1. קח עיפרון וחמישה גיליונות נייר.
2. מקם את עצמך כך שתוכל לבצע את מערכת הצעדים הזאת.

יעדים חיוניים:

קרא אחד מהיעדים לפעולה והקפד לעשות את כולו לפני שאתה ממשיך.
הפק בפועל את מה שנדרש.

יעדים לפעולה:

1. היכרָאָה עסוק מאוד מבלי שתעשה למעשה שום דבר.
2. עשה זאת שוב אבל הפעם הייה מאוד משכנע.
3. מצא מהו המוצר של עבודתך או של הפעילות שלך. היעזר באדם אחר במידת הצורך.
4. סדר את הדפים שנמצאים על השולחן שלך.
5. קח את גיליון מס' 1 כפי שצוין ביעדים הראשוניים לעיל. רשום באם מס' 4 הוא תפוקה או לא.
6. מצא מסמך או הודעה שאינם תורמים בשום אופן לכך שתקבל את התוצר האישי שלך.
7. ענה עליהם.
8. קח את הגיליון השני הנדרש ביעד הראשוני. כתוב עליו מדוע הפעולה בסעיף 7 היא הגיונית לחלוטין.
9. קח את גיליון הנייר השלישי ושרטט עליו כיצד אתה מקבל תקשורת בתפקידך.
10. הפק מוצר נכון אחד עבור תפקידך, כשהוא מוצר מלא באיכות גבוהה.
11. מסור אותו.
12. עבור על היעדים לפעולה ובדוק איזה מהם גרם לך להרגיש הכי טוב.
13. קח את גיליון הנייר הרביעי וכתוב באם תפוקה היא הבסיס למורל או לא.
14. קח את גיליון הנייר החמישי, השתמש בו כדף כריכה וכתוב סיכום של מערכת הצעדים.
15. הבן שסיימת את מערכת הצעדים.

תכנון ויעדים

ניתן לכתוב כל מיני סוגים של תכניות כדי להשיג יעדים רצויים. עם זאת, הן רק תכניות. עד שייקבע מתי ואיך הן יבוצעו ועל-ידי מי, והן יקבלו לוח זמנים, אישור או הסכמה, הן לא יושלמו.

זו הסיבה לכך שתכנון זוכה לעתים לשם רע.

היית יכול לתכנן לעשות מיליון דולר, אך אם מתי, איך ומי לא הוצבו בצורת מערכת צעדים כיעדים מסוגים שונים, זה פשוט לא יקרה. תכנית מבריקה נכתבת לגבי איך להפוך את נמל בוסטון לאיזור של מכליות דלק. היא היתה יכולה להיות עם שרטוטים, כשכל דבר ממוקם בצורה מושלמת. ניתן היה אפילו ליצור דגמים שלה. עשר שנים חולפות, והיא לא התחילה, לא כל שכן נסתיימה. ראית תכניות כגון אלה. ירידי העולם מלאים בהן.

יכולה היתה גם להיות תכנית שנקבעו לה יעדים בצורת מערכת צעדים – מי, מתי, איך – ואם היעדים היו עלובים או לא ממשיים, היא לעולם לא תושלם.

יכולה גם להיות תכנית שלא היה לה שום יעד מותנה לפנייה, וכך איש בעצם לא רצה בה והיא בעצם לא שירתה שום מטרה. לא סביר שהיא תסתיים אי פעם. דבר כזה היה קיים בקורפו (אי ליד יוון). זה היה תיאטרון יווני שהושלם בחציו, שפשוט הושאר בצורה זאת. איש לא שאל את התושבים אם הם רצו אותו או אם היה בו צורך. לכן, למרות שהוא תוכנן ממש היטב ואפילו נקבעו לו יעדים באופן חלקי והוא הושלם בחציו, הנה הוא – חצי גמור. והוא נשאר במצב זה.

תכנית, שבכך הכוונה לשרטוט או ליצירת דגם על פי קנה מידה של איזור, פרויקט או דבר מסוים, היא כמובן צורך חיוני בכל בנייה, והבנייה נכשלת בלעדיה. היא אפילו יכולה לקבל אישור כתכנית.

אך אם היא לא היתה התוצאה של ממצאים של יעד מותנה (סקר של מה נדרש או בר-ביצוע), היא תהיה חסרת תועלת או לא תתאים. ואם אין כל הקצאת כספים עבורה ואיש אינו מקבל הוראה לבצעה ואם לא קיים שום לוח זמנים לביצועה, אזי מכל אחת מהבחינות שלעיל היא לעולם לא תבוצע.

כאשר אדם פיתח תכנית והוא מכין מערכת צעדים שדורשת אישור, אזי כדי להשיג אישור עבורן יהיה עליו להראותן בתור:

א. תוצאה של יעד מותנה (סקר של מה רצוי ונדרש).

ב. הפרטים של הדבר עצמו, כלומר תמונה של הדבר או היקפו, וכן הקלות או הקושי שבביצוע התכנית ועם איזה אנשים או חומרים.

ג. סיווג התכנית כחיונית או פשוט מועילה.

ד. היעדים הראשוניים שלה אשר מראים את הארגון הנדרש כדי לבצעה.

ה. היעדים לפעולה אשר מראים את לוח הזמנים שלה (אפילו אם הם נקבעים לא לפי תאריכים אלא לפי ימים או שבועות) והשתלבותם בפעולות אחרות.

ו. העלות שלה ובאם היא תכסה את העלות או לא, או אם יש מספיק כסף עבורה או כמה כסף היא תעשה.

מערכת הצעדים תצטרך לכלול את היעדים.

תכנית תהיה העיצוב של הדבר עצמו.

לפיכך, אנו רואים מדוע חלק מהדברים אינם מצליחים כלל ומדוע לעתים קרובות הם לא מסתיימים אפילו כאשר הם מתוכננים. התכנית אינה מוצגת במסגרת היעדים שלה ולכן היא אינה ממשית או אינה מתבצעת.

לפעמים יעד מותנה אינו מציב את השאלה באיזה מכשולים או התנגדות ייתקל האדם או איזה כישורים הינם זמינים, וכך הוא יכול לצאת מכלל שליטה בצורה זאת.

אך אם נקודות אלה יובנו, אזי תראה את היקף הנושא ותוכל להיעשות מבריק למדי ולהשיג דברים שעד כה היו מחוץ להישג יד או שמעולם לא חשבו עליהם קודם לכן.

תכנון אסטרטגי

אף מחקר של תכנון ושל יעדים אינו מלא אם הוא אינו מכיל בחינה של נושא התכנון האסטרטגי. הוא כה חשוב, עד שמגיע לו לימוד מעמיק, הן מבחינת הגדרתו והן מבחינת השימוש בו, כמו גם הקשר שלו להיבטים אחרים של ניהול.

המונח "אסטרטגיה", מקורו במילים היווניות:

strategos, שפירושו "גנרל",

stratos, שפירושו "צבא",

agein, שפירושו "להנהיג".

אסטרטגיה, לפיכך, על פי הגדרתה המילונית, מתייחסת לתכנית עבור הניהול הכולל של מלחמה או מגזר ממנה.

באמצעות אקסטרפולציה (הסקה מתוך עובדות ידועות), הגדרת המילה הפכה גם לתוכנית עבור ניהול כולל מיומן של תחום רחב של מבצעים, או מגזר של מבצעים כאלה, לעבר השגת שאיפה או תוצאה ספציפית.

זהו תכנון אשר מתבצע ברמת הדרג העליון, מאחר שכדי שהוא יהיה אפקטיבי הוא חייב להתבצע מתוך ראייה כוללת של הסיטואציה הקיימת הנרחבת.

זוהי הצהרה של התכניות המיועדות להשגת יעד נרחב, ובהגדרה טבוע הרעיון של שימוש נכון במשאבים או בתמרונים כדי להערים על האויב או להתגבר על מכשולים קיימים כדי לזכות ביעד.

זוהי האסטרטגיה המרכזית שמלטשים אותה בהנהלה העליונה אשר, כמו מטרייה, מכסה על כל הפעילויות של הדרגים שמתחתיה.

דבר זה מראה לנו מהו תכנון אסטרטגי.

מה הוא עושה

מה שתכנון אסטרטגי עושה הוא לספק הכוונה לפעילויות של כל הדרגים הנמוכים יותר. כל התכניות הטקטיות, מערכות הצעדים והפרוייקטים שיש לבצע בדרגים נמוכים יותר על מנת להשיג את היעד, זורמים מטה מן התכנית האסטרטגית בפסגה. זוהי התכנית הכוללת שלפיה מתאמים את כל השאר.

דבר זה מעניק מבט ברור לגבי הסיבה לכך שלתכנון אסטרטגי יש חשיבות כל-כך מכרעת ומדוע הוא חייב להתבצע על-ידי הגוף המתכנן ברמה העליונה, אם הניהול אמור להיות אפקטיבי ולהצליח.

מה קורה אם התכנון האסטרטגי חסר? ובכן, מה קורה בניהול מלחמה אם לא נעשה שום תכנון אסטרטגי?

גדודים מרכזיים יכולים להישאר ללא אגפים וללא תמיכה באיזורי מפתח, בעוד שגדודים אחרים נלחמים קרבות חסרי תכלית באיזשהו מוצב שולי. אפשר היה לפרוס אספקה ותחמושת לאיזור הלא נכון או לא להעביר אותן כלל. התוצאה היא קונפליקט של הוראות, קווים ותמרונים תקועים, משאבים מבוזזים וקרבות שהופסדו. בהיעדר תכנית, חסר תיאום, וזהו מצב עניינים של בלבול ופיזור. בקיצור, אסון.

איזה הבדל בין זה לבין דחיפה חזקה, מתואמת והחלטית לעבר השגת היעד!

העברת כל זאת אל הפעילות שלנו מעניקה מבט ברור אפילו יותר על הסיבה לכך שתכנון אסטרטגי חייב להיות מבוצע ברמות הגבוהות של ההנהלה. מילת המפתח כאן היא "מבוצע". אי אפשר להזניחו או לנטוש אותו. אי אפשר להניח שהוא בוצע. התכנון האסטרטגי חייב להיות מבוצע ומוגדר וידוע לפחות בקרב רמות ההנהלה שנמצאות ישר מתחת כדי שניתן יהיה לבצע תיאום והצבת יעדים נכונה.

מטרה ותכנון אסטרטגי

תכנית אסטרטגית מתחילה עם התבוננות בסיטואציה שבה יש לטפל או בשאיפה שאותה יש להשיג.

היא תמיד נושאת בחובה הצהרה של המטרה או המטרות המוגדרות שיש להשיגן.

כאשר נקבעה המטרה, אפשר להסיק ממנה תכנונים אסטרטגיים שונים.

למעשה, ניתן לומר שאסטרטגיה היא האופן שבו האדם אכן יביא באופן אפקטיבי ומהיר לביטויה של מטרה ולהתקדמותה בעולם הפיזיקלי הממשי במהירות וללא פשלות.

כל תכנית אסטרטגית יכולה להקיף מספר פעולות עיקריות הנדרשות ממגזר אחד או מכמה מגזרים שונים על מנת להשיג את המטרה. פעולות אלה מבוטאות במונחים כלליים ביותר היות שהן הצהרה של התכנון הכולל הראשוני שנעשה. מהן ניתן לגזור תכנונים טקטיים. אך כל הדברים הללו צריכים להתאים יחדיו.

דוגמה:

סיטואציה: חברת הנייר אבגד, על אף שהיא ממשיכה לייצר את קו מוצרי הנייר שלה שהיה מוצלח בעבר, ממשיכה גם להתרכז אך ורק בקליינטורה הרגילה והקבועה שלה, בעודה זונחת כמה מהקהלים הפוטנציאליים שלה. החברה מתרוששת במהירות ומאבדת את המנהלים שלה לטובת חברות שבהן יש "יותר הזדמנויות להתרחבות".

מטרה: הצב שם חברת נייר מפותחת לגמרי, אשר מגיעה לכל הציבור הפוטנציאלי שלה לשם מכירות של מוצרים קיימים וחדשים בכמויות, בעודה ממשיכה גם למכור ולשרת את הקליינטורה הרגילה שלה בכמויות, וכך תשיב לקדמותו את כושר הפירעון של החברה ותבנה את המוניטין שלה כעסק רווחי ומתקדם עם הזדמנויות להתרחבות.

תכנית אסטרטגית: התכנון האסטרטגי, בהתבסס על הסיטואציה ועל המטרה שנקבעה, עשוי להיראות בערך כך:

1. הפעולה המיידית והחיונית ביותר שנדרשת כדי לעצור את ההפסדים היא (מבלי להפריע לעסקים הנמשכים או להפיל או להרוס כל יחידה אחרת) להציב ולתפעל יחידת מכירות חדשה (לצד זו הקיימת) שהעדיפות הראשונה שלה תהיה הפיתוח של לקוחות חדשים מיידים עבור קו המוצרים הנוכחי מקרב (א) נקודות הפצה קמעונאיות של נייר, (ב) נקודות הפצה סיטונאיות של נייר, ו-(ג) הזמנות ישירות בדואר. יהיה צורך להשיג אנשי מכירות הגונים ומנוסים שיעמדו בראש כל אחד מהמדורים הללו, ויהיה צורך לאתר אנשי מכירות מקצועיים אחרים בכמויות. את אלה ניתן לשכור בשכר טרחה נמוך מאוד, והם יעשו את רוב כספם מעמלות. עסק זה יכול להתרחב לאחר מכן לאיזורים נרחבים יותר תוך שימוש במנהלי מחוז, באנשי מכירות שמכניסים לעבודה אנשי מכירות נוספים ואפילו אנשי

מכירות שמוכרים מדלת לדלת. כחלק מתכנית זאת, יהיה צורך לתכנן גם שיטת עמלות, ערכות מכירה בחבילות וקידום ופרסום. הפעלת העסק הזה על בסיס מיידי תיתן דחיפה למכירות ותקזז את ההפסדים ותוך זמן קצר מאוד תרחיב את החברה לתחום של רווחים מרקיעי שחקים.

2. בעוד הפעולה המיידית של החזקת מעמד ומניעת התדרדרות מתחילה להתבצע, חייבים לשמור על המכירות השוטפות ועל שירות הלקוחות. באותה העת, יהיה צורך לבדוק מחדש את היסטוריית המכירות והתפוקה של הצוות הקיים, וכן לבצע חשבונאות מקיפה של ספרי החברה כדי לגלות מהיכן נובעים ההפסדים. יהיה צורך לנפות את כל האנשים המיותרים, ולהחזיק באלה שכן מייצרים. והיה ונמצאה מעילה בכספים או חריגה פיננסית כלשהי, יהיה צורך לטפל בכך באמצעות פעולה משפטית הולמת. במילים אחרות, יש לבדוק מחדש בצורה יסודית את העסק הנוכחי, לנקותו ולא רק לשמור על תפוקתו אלא להגבירה בכל דרך אפשרית, באמצעות קביעת יעדי ייצור והשגתם.

3. יש לעבד מערכת צעדים, שלפיה נערכים סקרים בקרב כל הקהלים השונים כדי לגלות איזה מוצרי נייר חדשים הקהלים רוצים או יקנו. בהתבסס על תוצאותיו של הסקר, ניתן יהיה לפתח קו חדש לגמרי של מוצרי נייר (בנוסף לקו הישן המבוסס), לייצר אותם, לקדמם ולמכור אותם בקנה מידה נרחב. מערכת הצעדים לביסוס קו הסחורה החדש הזה תצטרך להקיף את נושאי המימון, הארגון של יחידת הייצור החדשה (כולל מנהלים הגונים, מעצבים מיומנים וכל עובדים נוספים שיידרשו) וכן כל מכונה או ציוד נוסף שנדרשים. היא תצטרך להקיף גם מסעות פרסום נרחבים של יח"צ, קידום ומכירות אשר דוחפים את המוצרים החדשים כמו גם את הישנים, כדי להשיג מכירות בכמויות של שניהם. בתכנון זה יהיה טבוע קמפיין לשיפור תדמיתה של החברה בתור חלוצים בתחום של מוצרי נייר חדשים, אשר מציעים הזדמנויות עבור מנהלים בעלי מודעות להתרחבות.

תכנית אסטרטגית כזאת לא רק מתקנת סיטואציה גרועה, אלא גם הופכת אותה למצב עניינים רווחי ביותר ומתרחב למען עתידה של חברת העסקים כולה.

מה שאדם מנסה להשיג הוא חילוץ המצב מהבוץ והרחבתו לעבר רמה נפלאה של יכולת קיום.

מתכנית אסטרטגית זאת ניתן לבצע תכנון טקטי אשר לוקח את היעדים האסטרטגיים הנרחבים ומפרק אותם לעשיות מדויקות אשר מנוסחות ביעדים מוגדרים שביאו להוצאתו לפועל של התכנון האסטרטגי.

יהיו לך אנשים רבים שיעבדו על כך, וזה יהיה חיוני שכולם יבינו את המטרה לאשורה, ושלא יהיו נקודות פנימיות שמתנגשות בקמפיין הכולל. מישהו שקורא תכניות מעין אלה עשוי שלא לראות את החשיבות בהן, אלא אם כן הוא הבין את הסיטואציה והיתה לו מטרת-על כוללת שממנה הוא יוכל ללטש את התכנון הטקטי שלו.

זה די נפוץ בעת ביצוע טקטי של תכנון אסטרטגי לגלות שיש צורך לשנות יעדים טקטיים מסוימים או להוסיף יעדים חדשים או אפילו להוריד כמה יעדים לאחר שנמצא כי הם אינם נחוצים.

הניהול הטקטי של תכנון אסטרטגי הוא מעין אמנות כשלעצמו, ולכן יש לקחת זאת בחשבון.

בהנחה שהמטרה טובה, אם כן, אשר לפיה אפשר לתאם דברים, ניתן לאחר מכן לעבד את הפעולה האסטרטגית הנחוצה כדי להשיגה ובעקבותיה יוכלו לבוא התכניות הטקטיות שיביאו את התכניות האסטרטגיות לידי קיום.

בדרך זאת יכולה קבוצה לפרוח ולשגשג. כשכל הכוחות והמאמצים ערוכים בהתאמה לכדי דחף יחיד, ניתן לפתח כמות אדירה של עוצמה.

אם כן, האדם מנסח את המטרה, ומשם מתכנן באיזו אסטרטגיה להשתמש כדי להשיג את המטרה, והאסטרטגיה הזאת מגשרת כעת בין המטרה לבין הישימות הטקטית.

משהועלתה התכנית האסטרטגית, ביחד עם מטרתה, רמת הפיקוד הנמוכה יותר הבאה לוקחת אותה והופכת אותה לתכנון טקטי.

תכנון אסטרטגי לעומת תכנון טקטי

אסטרטגיה נבדלת מטקטיקה.

זוהי נקודה שחייבת להיות מובנת בבירור על-ידי דרגי ההנהלה השונים.

ישנו הבדל מאוד מאוד גדול בין תכנית אסטרטגית לתכנית טקטית.

בעוד שמתמשים בתכנון טקטי כדי לנצח בקרב, משתמשים בתכנון אסטרטגי כדי לנצח במערכה כולה.

בעוד שהתכנית האסטרטגית היא תכנית ארוכת טווח ורחבת היקף שמיועדת להבטיח ניצחון, תכנית טקטית מורה בדיוק מי יזיז מה ולאן ובדיוק מה לעשות באותה נקודה.

התכנית הטקטית חייבת להשתלב בתכנית האסטרטגית ולהגשים את התכנית האסטרטגית. והיא חייבת לעשות זאת באמצעות יעדים מדויקים ובני-ביצוע.

וזהו, ביסודו של דבר, ניהול.

גישור בין המטרה לתכנון הטקטי

שגיאה אחת שבדרך כלל נעשית על-ידי כוח אדם חסר הכשרה היא לקפוץ מהמטרה לתכנון הטקטי תוך כדי שְכַחַת התכנית האסטרטגית. זה לא יעבוד. הסיבה לכך שזה לא יעבוד היא שהתכנית הטקטית הערוכה ביעדים תרד מהפסים, אלא אם כן היא ערוכה בהתאמה עם התכנית האסטרטגית.

הנקודה שיש להבין כאן היא שתכנון אסטרטגי יוצר תכנון טקטי. אדם לא ישיג את מטרתו, אלא אם כן אסטרטגיה שבאמצעותה ניתן להשיג את המטרה תעובד וישתמשו בה. ובהתבסס על אותה אסטרטגיה, האדם מעבד את המהלכים הטקטיים שיש לבצע כדי ליישם את האסטרטגיה. אך כשהאדם קופץ מהמטרה לתכנון הטקטי, תוך התעלמות מהאסטרטגיה, הוא יחטיא.

אם כן, בין המטרה לבין התכנון הטקטי תמיד ישנו הצעד של התכנון האסטרטגי. נוכל לומר שהכוונה בתכנית אסטרטגית היא לאמצעים כלשהם שיגרמו למטרה עצמה לתפקד.

זוהי למעשה תכנית שקשורה לפיקחות.

אדם עשוי להיות מודע בהחלט למטרה ועשוי להמציא מספר יעדים טקטיים שקשורים בה. ואפשר שהיעדים יפעלו, כשלעצמם. אך המטרה היא להביא לכך שסיטואציה תטופל, ובהיעדר אמצעים אסטרטגיים לעשות זאת האדם עדיין עשוי למצוא עצמו ניצב למול אותה הבעיה.

כשמניחים את הגשר הממשי בין המטרה לבין התכנון הטקטי – הגשר שהוא הצד האסטרטגי של העניין – למטרה יהיה סיכוי כלשהו להצליח.

תכניות קרב

האדם משיג את שאיפותיו באמצעות ניסוח תכניות ומערכות צעדים, שלאחר מכן מבוצעות, יעד אחר יעד. לאדם או לקבוצה יש פעולות יומיומיות ושבועיות שהוא חייב לבצע, אשר יסתכמו ביעדים ובמערכות צעדים שהושלמו. תכניות קרב הן כלי שבו האדם יכול להשתמש כדי לבצע את מערכות הצעדים שלו, להשלים את התכניות שלו ולהשיג את השאיפות שלו.

”תכנית קרב” מוגדרת בתור :

רשימת יעדים ליום המחרת או לשבוע הקרוב, המקדמים את התכנון האסטרטגי והמטפלים בפעולות המיידיות ובחריגות המעכבות אותו. (חריגה היא מצב או מקרה שבו משהו הינו לא בסדר, לא נכון או חסר).

יש אנשים אשר כותבים ”תכניות קרב” רק כסדרת פעולות שהם מקווים לעשות למחרת או בשבוע הבא. זה בסדר, וטוב יותר מלא כלום, ואכן נותן מידה מסוימת של כיוון לפעולותיו של האדם. למעשה, אדם שאינו עושה זאת, קרוב לוודאי ישיג הרבה פחות ביצוע ויהיה הרבה יותר טרוד ו”עסוק” מאשר אדם שאכן עושה זאת. תכנון מסודר של הדברים שהאדם מתכנן לעשות ביום המחרת או בשבוע הקרוב, ולאחר מכן הוצאת התכנון אל הפועל, היא דרך מצוינת להשגת תפוקה. אך זהו שימוש ב”תכניות קרב” באופן המצומצם והמינימלי ביותר.

הבה נעבור על הגדרות. מדוע מלכתחילה נקרא הדבר ”תכנית קרב”? הוא נשמע כמונח נוקשה וצבאי מכדי שיתאים לעולם היומיום של מינהל. אך זהו מונח הולם מאוד.

מלחמה היא דבר שמשתרע על פני תקופה ארוכה. גורל הכל תלוי בה. קרב הוא דבר שמתרחש ביחידת זמן קצרה. אדם יכול להפסיד בכמה קרבות ועדיין לנצח במלחמה. לפיכך, כאשר אדם מדבר על תכנית קרב, הוא מדבר בעצם על פרקי זמן קצרים.

והדבר מתפתח הלאה. כשאדם מדבר על מלחמה, הוא מדבר על סדרת אירועים שיתרחשו על פני תקופה ארוכה. שום גנרל או קפטן, לצורך העניין, מעולם לא ניצחו במלחמה אלא אם כן הם ביצעו תכנון אסטרטגי כלשהו. הדבר נוגע לניהול כלל המלחמה או לניהול גזרה בתוכה. כאשר מדובר

בגזרה, הכוונה לרעיון של גזרה גדולה, ברמת הדרג העליון. התכנון האסטרטגי מוצג בהכללות גדולות, יש לו מטרות מוגדרות והוא מתייחס לראש הסולם האדמיניסטרטיבי.

מתחת לתכנון האסטרטגי בא התכנון הטקטי. כדי להוציא אל הפועל תכנית אסטרטגית, לאדם חייבת להיות תכנית של המהלכים והפעולות הדרושים להוצאתה אל הפועל. תכנון טקטי מתבצע במורד לוח ההתארגנות בצבא, ובדרך כלל משמש להוצאת התכנון האסטרטגי אל הפועל. (לוח התארגנות הוא לוח שמציג את הפונקציות, החובות, רצפי הפעולות והסמכויות של ארגון.) תכנון טקטי יכול לרדת לפרטים עד לרמה של "הטוראי יוסי צריך להחזיק את המקלע שלו מכוון על סבך שיחים 10, ולירות אם משהו זז בתוכו".

"ההנהלה בדרג הביניים" – במונח זה נכללים הדרגים החל מראשי חטיבות ועד לרב"טים – עוסקת בהוצאת התכנון האסטרטגי אל הפועל.

הגוף העליון העוסק בתכנון מוציא תכנית אסטרטגית. ההנהלה בדרג הביניים הופכת תכנית אסטרטגית זו להוראות טקטיות. הם עושים זאת על בסיס של טווח ארוך ועל בסיס של טווח קצר. כאשר אתה מתמקד בתכנון על בסיס של טווח קצר, קיבלת תכנון קרב.

לפיכך, תכנית קרב, פירושה הפיכת התכנון האסטרטגי ליעדים מדויקים ובני-ביצוע, המוצאים אל הפועל כתנועות ופעולות לפרק הזמן המידי שבו מדובר. כך מקבלים מצב שבו תכנון אסטרטגי טוב אשר הופך ליעדים טקטיים טובים ולאחר מכן מוצא אל הפועל, מביא לידי התקדמות. כמות מספקת של צעדים לפי רצף זה המבוצעים בהצלחה, מביאה לניצחון במלחמה.

הדבר אמור להעניק לך הבנה מהי באמת תכנית קרב. זוהי רשימת יעדים שיש לבצעם בעתיד הקרוב, אשר יוציאו אל הפועל ויממשו חלק מן התכנון האסטרטגי.

ניתן לראות, אם כן, שניהול יהיה במיטבו כאשר קיימת תכנית אסטרטגית, וכאשר היא ידועה לכל הפחות עד לרמת המתכננים הטקטיים. והמתכננים הטקטיים הם פשוט האנשים שהופכים תכנונים אסטרטגיים

ליעדים, אשר מובאים לאחר מכן לידיעת ההנהלה בדרג הביניים והדרגים שתחתיה, ומבוצעים על ידם. כאשר דבר זה נעשה, זוהי הנהלה מוצלחת מאוד.

כמובן, הכדאיות של כל פעילות שמתפתחת תלויה במהימנותה של התכנית האסטרטגית ובהיגיון שבה.

אך התכנית האסטרטגית תלויה בכך שמערכות צעדים ופרוייקטים ייכתבו בצורה של יעדים, ושהם יהיו בני-ביצוע במסגרת המשאבים הקיימים.

מה שאנו מדברים עליו כ-"ציות" הוא למעשה יעד שבוצע. אפשר שהאדם המבצע את היעד לא יהיה מודע לתכנית האסטרטגית הכוללת או לאופן שבו היעד משתלב בה. אולם, זוהי באמת הנהלה עלובה ביותר, אם יעדיה כולם אינם מוציאים אל הפועל את התכנית האסטרטגית במידה זו או אחרת.

כאשר אנו מדברים על תאום, אנו למעשה מדברים על תכנון של הפיכת תכנית אסטרטגית לתכנית טקטית או על פיקוח על פעולה זו, ובדרג (רמת אחריות בארגון) הנמוך יותר – תאום הפעולות של אלה אשר יבצעו את הדברים הממשיים הנחוצים על מנת להוציא את התכנית הטקטית אל הפועל, כדי שכולם ייערכו בהתאמה בכיוון אחד.

דבר זה כולו נתון תחת הכותרת של עריכה בהתאמה. לדוגמה, אם תשים מספר אנשים באולם גדול, כשפניהם פונות לכיוונים שונים, ולפתע תצעק להם להתחיל לרוץ, הם לבטח יתנגשו זה בזה ויהיה לך בלבול מוחלט. זוהי התמונה המתקבלת אם התכנון האסטרטגי אינו מוסב לתכנון טקטי חלק, ואם הוא אינו מוצא אל הפועל במסגרת הקווים של תכנון טקטי זה. אנשים אלה, הרצים באולם זה, יכולים להיעשות עסוקים מאוד, ואפילו לפעול בקדחתנות, ותוכל לומר שהם מבצעים את עבודתם ומפיקים, אך כמובן יהיה זה שקר גס מאוד. פעולותיהם אינן מתואמות. כעת, אם היינו לוקחים את אותם האנשים, באותו האולם, ונותנים להם לעשות משהו מועיל כמו לנקות את האולם, אנו עוסקים כאן בפעולות ספציפיות של אנשים ספציפיים, הקשורות במטאטאים ובסחבות – מי מביא אותם, מי מרוקן את הפסולת, וכן הלאה. התכנית האסטרטגית "הכינו את האולם לקראת הוועידה", מוסבת לתכנית הטקטית, האומרת בדיוק מי יעשה מה והיכן. זו תהיה התכנית הטקטית. התוצאה תהיה אולם נקי ומוכן לוועידה.

אך בחינה פשוטה של "נקו את האולם לוועידה" יכולה למצוא זאת, כדבר שיכול להיות חלק קטן מתכנית אסטרטגית כוללת. במילים אחרות, יש לחלק לחלקים קטנים יותר את התכנית האסטרטגית עצמה.

ניתן לראות, אפוא, שיכולה להתקיים תכנית קרב למנכ"ל או למפקד של ארגון, שיהיו בה מספר מרכיבים אשר בתורם יועברו לתת-מנהלים אשר יכתבו תכניות קרב עבור האיזורים שלהם אשר תהיינה הרבה יותר מפורטות. לפיכך, יש לנו סולם מדורג של תכנית גדולה וכוללת, המחולקת לפרקים, ופרקים אלה מחולקים אף יותר.

המבחן של כל העניין הוא – האם הוא מביא להישגים כדאיים המקדמים את התכנית האסטרטגית הכוללת או לא.

אם אתה מבין את כל הנאמר לעיל, רכשת לך שליטה במרכיבי התיאום.

יכולת הביצוע נכללת בתכנון כזה. הדבר תלוי במשאבים הקיימים. לכן, בארגון שמתרחב או שמנסה לבצע פרויקטים גדולים, כמה מהיעדים ומתכניות הקרב חייבים לכלול תכנון ארגוני, יעדים ארגוניים ותכניות קרב ארגוניות כדי שהארגון יישאר במיקשה אחת בעודו מתרחב. אדם כותב תכניות קרב לא על בסיס של "מה אני הולך לעשות מחר?" או "מה אני הולך לעשות בשבוע הבא?" (שזה בסדר כשלעצמו, וטוב יותר מלא כלום), אלא על בסיס השאלה הכוללת: "איזה פעולות מדויקות עלי לבצע על מנת להוציא אל הפועל את התכנית האסטרטגית הזאת כדי להשיג את התוצאות המדויקות הנחוצות עבור שלב זה של התכנית האסטרטגית במגבלות המשאבים הקיימים?" לאחר מכן, תהיה לך תכנית קרב ליום הבא או לשבוע הבא.

ישנו דבר אחד שממנו יש להיזהר בהכנת תכניות קרב. אדם עלול לרשום מספר רב של יעדים, שיש להם מעט או שאין להם כלום במשותף עם התכנית האסטרטגית, ואשר יגרמו לאנשים להיות עסוקים ביותר מבלי להשיג שום חלק מהתכנית האסטרטגית הכוללת. לכן, תכנית הקרב יכולה להפוך לנטל, מאחר שהיא אינה דוחפת שום תכנית אסטרטגית כוללת ואינה משיגה שום יעד טקטי.

אם כן, מהי "תכנית קרב"? אלה הם יעדים בני-ביצוע, כתובים, המביאים לידי מימוש חלק מתוך התכנית האסטרטגית הכוללת אשר שואפים להשיגה.

ההבנה והשימוש המיומן בתכנון יעדים בתכניות קרב הינם חיוניים להגשמה הכוללת אשר מגדילה את התפוקה, את ההכנסות, את מתן השירות או כל דבר אחר המהווה מטרה רצויה.

מנהל נבחן בהתאם לשאלה אם הוא מסוגל להכין במיומנות תכנית קרב ולהוציאה אל הפועל או לא. את הכלי הזה יכולים ליישם גם אנשים מכל שכבות החברה ובכל פעילות שהיא.

אדם משיג שאיפות באמצעות ניסוח תכניות. כדי להגשים את התכניות, האדם מבצע מערכות צעדים ופרוייקטים, אשר מסתיימים באמצעות השימוש בתכניות קרב. הדבר נמצא בהתאמה לסולם האדמיניסטרטיבי.

שאיפות

חברת הבנייה הגדולה ביותר והמצליחה ביותר במדינה.

מטרות

לספק דיור איכותי במחירים סבירים בחלק זה של המדינה.

מדיניות

דגש על איכות העבודה תמיד.
נאמנות לתקנוני הבנייה באיזור שבו אנחנו בונים.

תכנון אסטרטגי

להרחיב את חברת הבנייה בחלקים אחרים במדינה באמצעות בניית איזורי פיתוח חדשים לדיור בערים שגדלות במהירות הגבוהה ביותר בכל איזור.

מערכת צעדים

מערכת צעדים לפיתוח דיור חדש

פרוייקט

פרוייקט בניית היסודות

פרוייקט

פרוייקט שלדי הבתים



מצב אידיאלי

בתים שנבנים בזמן
ובמסגרת התקציב.

סטטיסטיקה



הוראות

חפור את התעלה עבור
הקיר הדרומי ליסודות
עבור מגרש מס' 27.

יום שני תכנית קרב

1. תכנן את היסודות למגרשים 27-31.
2. חפור את היסודות עבור מגרשים 27-31.
3. קבע לוח זמנים לשפיכת הבטון עבור מגרשים 27-31 ביום שלישי.
4. דווח כאשר יעד מס' 5 של הפרוייקט הושלם.



מוצר סופי בעל ערך



הוראות

מסמר את תומכות
העץ עם מסמרים
של 3.5 אינץ'.

יום שני תכנית קרב

1. חתוך את כל עצי הבניה לאורך עבור יחידות 18-22.
2. הנח את הקירות עבור יחידות 18-22.
3. הרכב את ארבעת הקירות הראשיים עבור יחידות 18-22.
4. הרם וחזק את ארבעת הקירות הראשיים עבור יחידות 18-22.
5. דווח על יעד מס' 11 של הפרוייקט כמבוצע.

אימרות של הכנת מערכות צעדים

הכנת מערכות צעדים היא דבר חשוב דיו על מנת להקדיש לו תשומת לב רבה. ויש הרבה מידע על הנושא. והמידע מסתכם כולו בכך שאין זה משנה כמה מערכות צעדים יש לך, כל אחת מהן מורכבת מחלקים מסוימים. ואם אינך מרכיב את אותם חלקים ומריץ את מערכת הצעדים בצורה מסודרת, אזי היא פשוט לא תוצת. אלה הם כמה מהעקרונות בנוגע למערכות צעדים.

אם עובדות אלה, שהן בבחינת דרכו של עולם, אינן ידועות לך, הרי הן לפניך:

אימרה אחת: כל רעיון, ואין זה משנה אם הוצא לפועל בצורה גרועה, עדיף על שום רעיון כלל.

אימרה שתיים: על מנת שמערכת צעדים תהיה יעילה, חייבים להוציאה אל הפועל.

אימרה שלוש: מערכת צעדים שהופעלה דורשת הנחיה.

אימרה ארבע: מערכת צעדים שפועלת ללא הנחיה תיכשל, ועדיף שלא לבצעה. אם אין לך זמן להנחות אותה, אל תעשה אותה; השקע יותר אנרגיה במערכות צעדים קיימות, שכן היא תיכשל באופן חרוץ.

אימרה חמש: כל מערכת צעדים דורשת מימון כלשהו. העלה את נושא הפיננסים על הכוונת לפני שאתה פותח באש, או השג ערובה מוצקה מאוד לכך שמערכת הצעדים תפיק כספים לפני שאתה מוציא אותה אל הפועל.

אימרה שש: מערכת צעדים דורשת תשומת לב ממישהו. מערכת צעדים שאין עליה כל השגחה ושהיא בבחינת הילד של כולם, תהפוך לעבריין צעיר.

אימרה שבע: מערכת הצעדים הטובה ביותר היא זאת שתגיע למרב הדינמיקות ושתיצור את הטוב המרבי במספר המרבי של הדינמיקות. (דינמיקה היא דחף לשרוד לאורך מסלול מסוים. יש שמונה דינמיקות: הראשונה, העצמי; השנייה, מין והיחידה המשפחתית; השלישית, קבוצות; הרביעית, המין האנושי; החמישית, צורות חיים; השישית, העולם הפיזיקלי; השביעית, רוחות; והשמינית, הישות העליונה. דינמיקות אלה מקיפות את כל שאיפות ההישרדות שיש לאדם, ואת כל הדברים שלמענם (הוא שורד).

אימרה שמונה : מערכות צעדים חייבות לתמוך בעצמן כספית.

אימרה תשע : מערכות צעדים חייבות לצבור עניין ולמשוך אליהן סיוע נוסף מכוח עניינה של מערכת הצעדים לבדה, אחרת הן לא תגדלנה לעולם.

אימרה עשר : מערכת צעדים נחשבת למערכת צעדים גרועה אם היא גורעת ממערכות צעדים אחרות אשר כבר מוכיחות עצמן כמוצלחות, או אם היא מסיחה חברי צוות או עמיתים מעבודה שבה הם כבר עסוקים, עבודה אשר תורמת לביצוע מוצלח של מערכות צעדים אחרות.

אימרה אחת-עשרה : לעולם אל תוציא על מערכת צעדים יותר ממה שההכנסה מאדם אחד תוכל לכסות.

אימרה שתיים-עשרה : לעולם אל תאפשר למערכת צעדים חדשה לעצור את ההצלחה של מערכת צעדים שגרתית או לפגוע בהכנסותיה.

הכנת מערכת צעדים דורשת הוצאה אל הפועל. היא דורשת ביצוע לאורך הדרך. היא דורשת מספיק כושר שיפוט כדי לזהות מערכת צעדים טובה ולבצע אותה עוד ועוד, וכדי לזהות מערכת צעדים גרועה ולהרפות ממנה כמו מגחלים לזהטות.

מערכות צעדים אורכות זמן רב יותר ואינן מתבצעות במועדן באותה המידה שבה סוגי היעדים השונים אינם נקבעים, אינם נדחפים עד להשלמתם או שמפסיקים להשתמש בהם. הן נכשלות רק בגלל שסוגי היעדים השונים אינם מבוצעים או אינם נשמרים על פי תקן.

אתה יכול להביא לכלל ביצוע כמעט כל דבר שתראה לעשות אם סוגי היעדים יהיו מובנים, ייקבעו עם ממשות, יישמרו על פי תקן או יושלמו.

אדם יכול להשיג בקלות את השאיפות המיועדות עבור עצמו או עבור קבוצתו על-ידי דבקות בהכנת מערכות צעדים טובה ויציבה אשר מנצחת.

זוהי הדרך להפוך תכנון למציאות, להשיג שאיפות. זה נכון עבור אדם יחיד באותה המידה שזה נכון עבור קבוצה גדולה. כל האנשים יכולים להפיק תועלת מהטכנולוגיה הזאת. ■

תרגילים מעשיים

הנה כמה תרגילים מעשיים שישפרו את הידע והמיומנות שלך ביישום הנתונים הבסיסיים בנוגע למערכות צעדים וליעדים כדי להשיג את שאיפותיך.

1 מצא וכתוב שאיפה מציאותית שברצונך להשיג בתחום כלשהו בחייך, בעבודתך וכו'.

2 כתוב דוגמה לתכנון אסטרטגי שתבצע כדי להשיג את השאיפה שקבעת בתרגיל המעשי הקודם.

3 כתוב שתי דוגמאות של כל אחד מסוגי היעדים הבאים. כל דוגמה צריכה להיות כזו שתוכל להיות במערכת צעדים שהיית כותב ועושה.

- א. יעד עיקרי
- ב. יעד ראשוני
- ג. יעד חיוני
- ד. יעד לפעולה
- ה. יעד מותנה
- ו. יעד לייצור

4 בצע את מערכת הצעדים שניתנת כמערכת צעדים לדוגמה מס' 1 בחוברת זו. בצע בפועל את צעדיה, כפי שמערכת הצעדים מורה עליהם.

5 בצע את מערכת הצעדים שניתנת כמערכת צעדים לדוגמה מס' 2 בחוברת זו. בצע בפועל את צעדיה, כפי שמערכת הצעדים מורה עליהם.

6 כתוב מערכת צעדים לצאת לסיבוב רגלי. עשה שימוש בסוגי היעדים שלמדת בחוברת זו כדי לעשות זאת.

7 כתוב מערכת צעדים להתכונן להמשך היום. הגדר את הצעדים שתנקוט כדי להתכונן ליום העבודה או הלימודים שלך. השתמש בסוגי היעדים שלמדת בחוברת זו כדי לעשות זאת.

8 כתוב מערכת צעדים שתבוצע כדי להשיג את התכנון האסטרטגי שקבעת בביצוע תרגיל מעשי מס' 2 שלעיל. השתמש בחומרים שלמדת בחוברת זו ובמיומנויות שהשגת בביצוע התרגילים המעשיים שלעיל.

9 כתוב תכנית קרב עבור המשך היום, שתקדם את התכנון האסטרטגי ואת מערכת הצעדים שכתבת בצעדים 2 ו-8 שלעיל.

תוצאות מיישום

א-י-השגת השאיפות של אדם – אישיות, משפחתיות או ארגונית – היוותה נטל כבד שאנשים רבים נאלצו לשאת. אולם, תגליתיו של ל. רוז האברד בנושא של השגת יעדים יכולות לספק לכל אדם את השיטות להקלת הנטל הזה, וכך ליצור חיים מספקים יותר. למעשה, אלה שלמדו ויישמו עיקרים אלה השיגו הצלחה, כאשר לפני כן נראה שקשה או בלתי אפשרי להשיגה. להלן תמצא מכתבי הוקרה אחדים לשימושיות הפיתוחים של ל. רוז האברד בתחום זה.

אישה צעירה מאיטליה קיבלה עבודה שהורכבה מביצוע פרויקטים ארוכי-טווח. היא אמרה על כך:

”בעבר לא הייתי מסוגלת לעמוד בפני הביצוע של עבודות גדולות שיידרשו שבועות רבים להשלמתן, ושדרשו צעדים רבים כדי לבצע את העבודה כולה. ואז גיליתי את סוגי היעדים וכיצד להשתמש בהם. כעת, כשעומד מולי פרויקט גדול, אני יושבת ומפרקת אותו ליעדים, וכאשר אני מביאה כל אחד מהיעדים לביצוע, אני יודעת שאני מתקרבת יותר ויותר להשגת המוצר המלא. כל יעד מבוצע הוא הישג.”

אדם, שהועסק כקצין תקשורת בתאגיד אמריקני גדול, הפך להיות אחראי לקווי התקשורת הבין-לאומיים. כאשר התחיל לראשונה בעבודה, הוא מצא סיטואציה שבה יחידות רבות שעליהן היה ממונה החזיקו במערכות תקשורת ישנות מאוד, וכן לחלק מהיחידות כלל לא היו מערכות תקשורת. הנה הדרך שבה הוא טיפל במצב:

”הידע שלי בתחום הזה כמעט שלא היה קיים, והתקציב הפיננסי היה מוגבל. בסך הכל, היו מעורבות חמישים יחידות, והיה צורך לטפל בהן.”

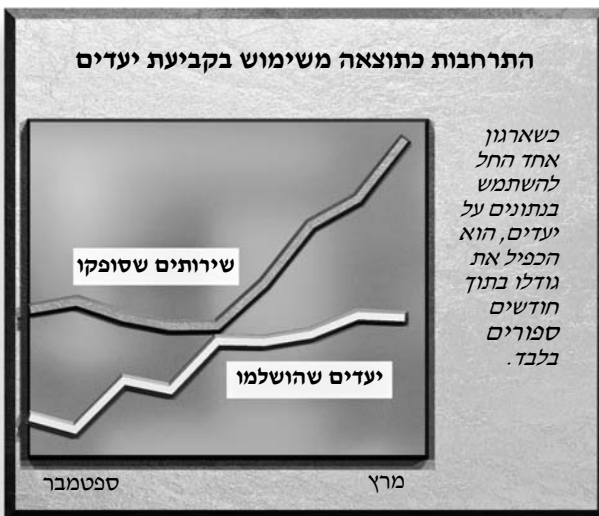
מכאן הרכבתי תכנית מדויקת עבור חמישים היחידות, וכיצד לצייד את כל היחידות הללו במערכות תקשורת נאותות

ומהירות. לאחר מכן, כתבתי מערכות צעדים תוך שימוש בטכנולוגיה של מר האברד בוגע ליעדים, ובעזרת סדרת מערכות הצעדים הזאת הצלחתי להשיג את המערכות הללו, להתקין אותן, ולהביא אותן לכדי תפקוד. בנוסף לכך, כתבתי מערכת צעדים עבור תשעת האיזורים העיקריים, כדי לתת להם הנחיות לפעולה טובה יותר באיזורים השונים.

בכך שדחפתי את היעדים לכדי השלמה, בנחישות מתמדת, השגתי את מה שלא נעשה לפני כן, וכל יחידה מצאה את עצמה עם מערכת תקשורת ממוחשבת ומהירה, הטובה ביותר. זה היה כמעט בלתי אפשרי לבצע זאת בזמן שזה בוצע מבלי להשתמש בטכנולוגיה לקביעת היעדים.”

גברת אחת, שמשפחתה ורבים מחבריה היו במדינה אחרת, עדיין היתה מסוגלת להמשיך במערכות היחסים שלה ולעזור להם, על-ידי השימוש ביעדים ובשאיפות.

”קבעתי שאיפות בשנה שעברה כדי להשיג דברים מסויימים עם משפחתי. החלטתי מה אני רוצה לעשות כדי לעזור להורי ולחברי. קבעתי את היעדים



שבודאי יש איזו טכנולוגיה שאני לא מיישמת.

בדקתי את הטכנולוגיה של ל. רון האברד לקביעת יעדים.

לאחר מכן ממש תכנתי בדיוק מה הייתי צריכה לעשות כדי להשיג את המוצר. בחרתי בשמותיהם של האנשים שרציתי להעסיק, וכתבתי מערכת צעדים עם היעדים המדויקים שהיה עלי לבצע כדי לגרום לכל האנשים האלה באמת להגיע לעבודה. לאחר מכן נפגשתי עם כל אדם, ונתתי לכל אחד פרוייקט מדויק לביצוע, כדי שכולם יגיעו מהר מספיק.

זה עבד. כל הקבוצה ידעה בדיוק לאיזה חלק מהמוצר הם אחראים, כמה זמן יש להם כדי להפיק את חלקם במוצר, ואני הבאתי לביצועו של כל צעד להעסקתו של כל אדם, בזה אחר זה, והדבר איפשר לנו להשיג את השאיפה שלנו!

השגנו את היעד העיקרי שלנו! ביצענו את כל מערכת הצעדים במסגרת הזמן הנדרשת. לא יכלתי לעשות זאת מבלי לדעת וליישם את הטכנולוגיה הזאת."

עבור מנהל בפרוייקט בניה בדרום קליפורניה, הטכנולוגיה של מר האברד על מערכות צעדים ויעדים היא בעלת ערך עצום בהשגת שאיפותיו:

"היינו צריכים לבנות בניינים חדשים, משום שהם היו נחוצים מאוד כדי לשפר באופן ניכר את המתקנים של הארגון שלנו. תכניות הבנייה שלנו נזקקו לאישור עד לזמן ספציפי כדי להבטיח את הצלחתנו. התגליות של ל. רון האברד בנוגע לסוגי יעדים ולמערכות צעדים שימשו כדי לבודד את הפעולות המדויקות שהיה צורך לבצע, ובאיזה סדר היה צורך לבצען. מה שעזר לי אישית היה שמר האברד גילה והבדיל בין הסוגים השונים של היעדים. הטכנולוגיה הזאת מאפשרת לאדם להגיע מכל מקום שבו הוא נמצא

העיקריים שאנחנו רוצים להשיג, ולאחר מכן קבענו את הסוגים השונים של היעדים, ועברתי איתם על זה. הסכמנו שנעשה את הדברים הללו, קטנים או גדולים, כדי לעזור לעצמנו להתקרב יותר.

כעת בני יודע לקרוא, והוא גא מאוד בכך. בעלי השלים בחייו דברים שהוא תכנן לעשות מזה זמן רב, והוא מסתדר הרבה יותר טוב כתוצאה מכך. משפחתי עוברת קרוב יותר למקום מגורי, ובינתיים בילינו זמן ביחד ועזרנו זה לזה למרות המרחק. חבריי מסתדרים טוב יותר, ועזרתי להם באמצעות תמיכה ודברים קטנים אחרים לדחוף באמת את היעדים שהם קבעו לעצמם. הדברים הקטנים הללו מוסיפים לחיי והופכים אותם למלאים, ושומרים על האיזון שלי.

כמובן, יש לי יעדים לתפוקה בעבודה ולפרוייקטים עסקיים. אבל היכולת לעזור לאדם אחר להשלים יעדים בחייו נותנת לי הרגשה מצוינת של ידיעה שעזרתי. בזכות העובדה שאני יודעת את הטכנולוגיה הזאת, אני יכולה להביא דברים לכלל ביצוע ממרחק, ולהשיג יעדים שמלכדים את המשפחה שלי."

מנהלת כוח אדם באיזור לוס-אנג'לס קיבלה משימה רצינית שהיה עליה לבצע, כדי לבנות יחידה שנייה לאולפן סרטים. הנה הדרך שבה היא טיפלה במשימה:

"קיבלתי מועד אחרון ספציפי להעסקת מספר גדול של חברי צוות ומקצוענים בתוך פרק זמן קצר מאוד.

בתחילה, לא ממש ידעתי מה לעשות כדי לבצע את זה במסגרת הזמן שהיתה לי, או אם בכלל אני יכולה לבצע זאת. ידעתי שחשוב להשלים את הפרוייקט במסגרת הזמן שהיתה לי. למעשה, ארבעה אנשים לפני ניסו לעמוד באותו מועד אחרון שאני קיבלתי זה עתה.

עבדתי עם עובדים אחרים; ניסיתי לגרום להם להשיג את זה שוב ושוב, אך לא התקדמתי לשום מקום. לבסוף הבנתי

למקום שאליו ברצונו להגיע, באמצעות שימוש נכון בכל סוג של יעד.

היינו צריכים להשיג הסכמה מסוימת לתכנית הבניה מהקהילה המקומית. מערכת הצעדים שלנו הכילה יעדים כדי לגלות מה מנהיגי הקהילה רצו, כדי שנוכל לספק זאת ולהשיג את האישורים שלהם נזקקנו. אם לא היינו עושים זאת, לא היינו מסוגלים לבנות את מה שרצינו. אך משום שיישמנו את הטכנולוגיה של מר האברד בנוגע למערכות צעדים וליעדים, טיפלנו בקלות במה שנדרש והשגנו אישור מלא. כתוצאה מכך, כולם ניצחו.

כל מי שמנסה להביא משהו לידי ביצוע בעולם הזה עומד להיתקע, אם הוא לא ידע וישתמש בטכנולוגיה של מר האברד על סוגי יעדים ומערכות צעדים. היא מבוססת על חוקי טבע. **זאת** הדרך שבה משיגים משהו. היא תעזור לאתר ולטפל במעידות הפוטנציאליות לפני שהן עוצרות את האדם. היא תצביע על הדברים שאם הם לא יישמרו במהלך ההוצאה לפועל של תכנית הבנייה, הם יהרסו את כל התכנית.

ניתן לבצע כל דבר באמצעות הטכנולוגיה הזאת. ממש כל דבר!!!

השימוש במרכיבי היסוד של הטכנולוגיה של מר האברד על סולם האדמין ועל הכנת מערכות צעדים יכול לבדו להביא לתוצאות מדהימות.

"כשהשתמשתי בסולם האדמין, בודדתי במהירות את השאיפה העיקרית שאותה ניסיתי להגשים בחיים. לאחר מכן, כשאני משתמש במה שלמדתי רק במאמר אחד מאת ל. רון האברד על הכנת מערכות צעדים, תכננתי איך אני הולך להשיג את שאיפתי. גיליתי שחיי מזוקקים קדימה בכיוון שרציתי שהם ילכו.

העסק שלי התחיל להתרחב בקצב מהיר והפך להיות הגדול מסוגו בעולם. אפילו מסגרת הזמן ששרטטתי באופן גס בתכנית שלי התגשמה כמעט על היום.

כשהתחלתי, לא היה לי כל מושג איך להגיע לאן שרציתי ללכת ולא היתה לי כל ודאות שאי פעם אני אגיע או אוכל להגיע. אבל לימוד היסודות הללו פתח בפני את הדלת ושינה את מהלך חיי, פשוטו כמשמעו."

השימוש בסולם האדמין שפותח על-ידי ל. רון האברד כדי לבנות יסוד יציב לנישואין הוכח כמשתלם מאוד לזוג הבא:

"אשתי ואני נשואים כעת באושר במשך למעלה משתיים-עשרה שנה. לפני שנישאתי, ישבנו ועשינו את סולמות האדמין ביחד ווידאנו שהם תואמים מאוד. התוצאה היתה נישואין יציבים ומתגמלים מאוד ללא ויכוחים או מריבות או איזושהי צרה מהצרות הרגילות הרבות."

אמן גרפי, שעבד בסטודיו שוקק לעיצוב, היה מסוגל לדאוג לביצוע כמות גדולה של עבודה מבלי להתפור בגלל הדרישות השונות הרבות והפרוייקטים שהיו לפניו.

"ללא תכנית קרב יומית בעבודה (ואפילו עבור הימים שלא הייתי בעבודה) הייתי אבוד ומפוזר. כשאני כותב תכנית קרב נכונה, מדויקת ובת-ביצוע עבור כל שבוע וכל יום, אני מסוגל להשיג את כל הדברים שאני רוצה וצריך לבצע. זה באמת מדהים איזה סדר הנתון האחד הזה של סיינטולוגיה הכניס בחיי."

הפיכת חלום למציאות נעשתה אפשרית עבור אישה אוסטרלית שהשתמשה בטכנולוגיית המינהל של מר האברד.

"עשייתי סולם אדמין עבור החיים האישיים שלי ותכננתי כל צעד בהם, כולל תכנית לבנות נישואין מוצלחים."

אחרי כשלושה או ארבעה שבועות שום דבר לא קרה, וחשבתי לעצמי (בטיפשות) 'זה לא עובד'. ואז הבנתי שאני לא עושה את התכנית שלי! התחלתי לבצע את

המשכתי עם שאר היעדים בתכנית
שכתבתי. התוצאה הסופית היא שאני נשואה

לבחור נפלא שהוא כל מה
שרציתי; אנחנו נשואים כבר תשע שנים.

כשלאחרונה הסתכלתי על אותו
סולם אדמין ראשון (שמרתי אותו, כמובן!)
ראיתי שהשגתי את כל הנקודות שקבעתי
ויותר.

זוהי פיסת טכנולוגיה נפלאה
שעובדת כמו חלום."

היעדים שקבעתי. נדרש לכך קצת עימות
מצדי, אבל ניגשתי אל הימועמדי הראשון
שלי ובאומץ הצהרתי שאני רוצה ללמוד
להכיר אותו. כבר תיארתי לעצמי איך
הוא יגיד 'ובכן, אני מחבב אותך מאוד,
אבל רק כחברה'. ברור שתכננתי את תשובתי
המוכנה: 'טוב, זה בסדר. אני רק בדקתי!'

ובכן, להפתעתי הוא אמר 'היי,
זה נשמע רעיון טוב. בואי נלמד להכיר זה
את זו!'

הייתי בהלם!

מילון מונחים

וקשות למדי. המונח **מדג** חל גם על כל אחד מהצעדים המבוצעים בגישה כזו.

סולם אדמין: קיצור ל'סולם אדמיניסטרטיבי', סולם אשר מתאר רצף (וסדר חשיבות יחסי) של נושאים הקשורים לארגון: שאיפות, מטרות, מדיניות, תכניות, מערכות צעדים, פרויקטים, הוראות, מצבים אידיאליים, סטטיסטיקות ומוצרים סופיים בעלי ערך. כל אחד מפריטים אלה חייב לפעול בהתאמה עם כל פריט אחר כדי להגיע להצלחה בהשגה המיועדת של שאיפה חזויה. משתמשים בסולם זה כדי לעזור לאדם לערוך את הפריטים בהתאמה זה לזה.

סיינטולוגיה: פילוסופיה דתית יישומית שפותחה על-ידי ל. רון האברד. זהו הלימוד והטיפול של הרוח ביחס לעצמה, לעולמות ולחיים אחרים. המילה **סיינטולוגיה** מקורה במילה הלטינית *scio* שפירושה "לדעת", ובמילה היוונית *logos* שפירושה "המילה או הצורה החיצונית שלפיה מחשבה פנימית מובעת ונעשית ידועה". כך, משמעותה של **סיינטולוגיה** היא לדעת על ידיעה.

קו תקשורת: הנתיב שלאורכו נעה תקשורת מאדם אחד למשנהו.

תכנית קרב: סדרה של יעדים מדויקים שניתנים לביצוע עבור יום המחרת או השבוע הבא, אשר מקדמים את התכנון האסטרטגי של אדם או קבוצה.

תקשורת: חילופי רעיונות דרך מרחב בין שני אנשים.

אהדה: אהבה, חיבה או כל גישה רגשית אחרת; מידת החיבה. ההגדרה הבסיסית של אהדה היא השיקול של מרחק, בין אם הוא טוב או רע.

דינמיקה: דחף לשרוד לאורך מסלול מסוים; דחף לעבר קיום בתחום מסוים בחיים. קיימות שמונה דינמיקות: הראשונה – העצמי; השנייה – מין והתא המשפחתי; השלישית – קבוצות; הרביעית – האנושות; החמישית – צורות החיים; השישית – העולם הפיסיקלי; השביעית – הרוח; והשמינית – הישות העליונה.

חריגה: מצב או מקרה שבו משהו הינו מוטעה, אינו נכון או חסר.

טרמינל: אדם, נקודה או עמדה, שיכולים לקבל, להעביר או לשלוח תקשורת.

לוח התארגנות: לוח אשר מציג את הפונקציות, החובות, נתיבי התקשורת, רצפי הפעולות והסמכויות של ארגון. הוא מראה את המתכונת של התארגנות כדי להשיג מוצר.

לעמת: לעמוד אל מול, מבלי להירתע או להתחמק; היכולת לעמת היא למעשה היכולת להיות שם בנוחות ולקלוט בחושים.

מדג: גישה הדרגתית למשהו, הנעשית צעד אחר צעד, רמה אחר רמה, וניתן להתגבר בקלות על כל צעד או רמה בפני עצמם – כדי שבסופו של דבר ניתן יהיה להשיג בקלות יחסית פעילויות מסובכות

על אודות ל. רון האברד

אין התבטאות מתאימה יותר, המייצגת את החיים של ל. רון האברד, מאשר הצהרתו הפשוטה: "אני אוהב לעזור לאחרים, ומחשיב זאת להנאתי הגדולה ביותר בחיים לראות אדם משחרר עצמו מן הצללים המקדירים את ימיו". מאחורי מילים מכריעות אלה עומדת תקופת חיים של שירות עבור המין האנושי, ומורשת של חוכמה המאפשרת לכל אדם להשיג את החלומות שנצר בלבו זה ימים רבים על אושר וחופש רוחני.

ל. רון האברד, אשר נולד בטילדן, נברסקה, ב-13 במרץ 1911, החל בדרך של גילוי ומסירות לזולתו כבר בשלב מוקדם בחייו. "רציתי שאנשים אחרים יהיו מאושרים, ולא יכולתי להבין מדוע הם אינם מאושרים", הוא כתב על נעוריו, ובכך קבע את התחושות שינחו את צעדיו לאורך זמן. עד גיל תשע-עשרה, הוא עבר למעלה מרבע מיליון מיילים, בעודו בוחן את התרבויות של יאווה, יפן, הודו והפיליפינים.

לאחר שובו לארצות-הברית בשנת 1929, חידש רון את לימודיו הפורמליים ולמד מתמטיקה, הנדסה ואת תחום הלימוד החדש של פיסיקה גרעינית – כשכל אלה מעניקים לו כלים חיוניים למחקרו הבלתי פוסק. כדי לממן מחקר זה, רון פתח בקריירה ספרותית בתחילת שנות ה-30, ובמהרה הפך להיות אחד מהסופרים הנקראים ביותר של סיפורת פופולארית. אולם הוא מעולם לא שכח את שאיפתו העיקרית, והמשיך בנתיב מחקרו העיקרי דרך סיורים ומסעות מחקר מקיפים.

עם פרוץ מלחמת-העולם השנייה הוא הצטרף לצי ארה"ב בתור לוטננט (דרגת זוטר), ושירת כמפקדן של ספינות קורבטה נגד צוללות. בהיותו עיוור חלקית ונכה מפציעות שקיבל בקרב, הוא אובחן בשנת 1945 כנכה לצמיתות. אולם, באמצעות היישום של התיאוריות שלו על המינד, לא זו בלבד שהיה מסוגל לעזור לעמיתיו בשירות, אלא שהוא אף שיקם את בריאותו שלו.

לאחר חמש שנים נוספות של מחקר אינטנסיבי, הוצגו גילוייו של רון לפני העולם בספר 'דיאנטיקה: המדע המודרני של בריאות הנפש'. בהיותו ספר-העזר הפופולארי הראשון על המינד האנושי שנכתב במיוחד עבור האדם הפשוט, 'דיאנטיקה' פתח עידן חדש של תקווה למין האנושי ושלב חדש בחייו של הסופר. עם זאת, רון לא חדל ממחקרו, ובעוד פריצות הדרך עוברות קודיפיקציה בזו אחר זו עד לשלהי שנת 1951, נולדה הפילוסופיה הדתית היישומית של סיינטולוגיה.



משום שסיינטולוגיה מסבירה את החיים בשלמותם, הרי שלא קיים היבט בקיומו של האדם אשר עבודותיו המאוחרות יותר של ל. רון האברד לא התייחסו אליו. בהתגוררו לסירוגין בארה"ב ובאנגליה, מחקרו הנמשך הביא פתרונות לתחלואים חברתיים כגון תקני חינוך מתדרדרים ומגפת שימוש בסמים.

עבודותיו של ל. רון האברד על דיאנטיקה וסיינטולוגיה כוללות סך של ארבעים מיליון מילים של הרצאות מוקלטות, ספרים וכתבים. ביחד, עבודות אלה מהוות את המורשת של תקופת חיים אשר הסתיימה ב-24 בינואר, 1986. עם זאת, פטירתו של ל. רון האברד לא היוותה קץ בשום אופן; מאחר שעם תפוצה של מאה מיליון מספריו ומיליוני בני אדם המיישמים מדי יום את הטכנולוגיות שלו לשיפור, ניתן בכנות לומר שהעולם עדיין לא זכה בחבר טוב ממנו. ■

NEW ERA הוא סימן מסחרי וסימן שירות.

הדפס בדגורק

HEBREW EDITION



NEW ERA Publications International ApS

Store Kongensgade 53, 1264 Copenhagen K, Denmark

ISBN 87-7968-384-3

L. Ron Hubbard Library 2001 ©

כל הזכויות שמורות.

כל העתקה, תרגום, שכפול, יבוא או הפצה ללא אישור, באופן מלא או חלקי, בכל אמצעי, לרבות העתקה, אחסון או שידור אלקטרוניים, מהווים הפרה של החוקים החלים. סיינטולוגיה, דיאנטיקה, *Celebrity Centre*, ל. רון האברד, *Flag*, *Freewinds*, החתימה של ל. רון האברד וסמל הסיינטולוגיה הינם סימנים מסחריים וסימני שירות בבעלות Religious Technology Center ונמצאים בשימוש ברשותו.