

# Définition d'organisation

L. Ron Hubbard

Publié et pour davantage d'informations :

Ron's Org Grenchen

Max Hauri

Mazzinistrasse 7

2540 Grenchen / Suisse

Tel : +41 (0) 32 513 72 20

[theta@ronsorg.ch](mailto:theta@ronsorg.ch)

[www.ronsorg.ch](http://www.ronsorg.ch)

***En collaboration avec  
les Ecoles de la Vie by Ron's Org :***

Spiritech : [www.spiritech.fr](http://www.spiritech.fr)

Réussir : [www.ecoledelavie-reussir.fr](http://www.ecoledelavie-reussir.fr)

Dianétique : [www.ecoledelavie-dianetique.fr](http://www.ecoledelavie-dianetique.fr)

Domaine Public

2021

## Remarque importante

Nous sommes heureux de vous présenter une partie de l'œuvre de L. Ron Hubbard dans son originalité, indépendante et libre de toute institution autoritaire. Grâce à ce livre, vous pouvez devenir plus heureux, plus autonome et plus efficace.

Depuis 1983, l'intention de la Ron's Org est d'aider les personnes intéressées à apprendre et à appliquer les différentes techniques de Dianétique et Scientologie à disposition pour retrouver leur autodétermination, et pouvoir vivre en harmonie avec leurs propres choix, ceci sans dogme, ni contrôle de la pensée.

**IMPORTANT** : En lisant ce livre, assurez-vous de ne jamais dépasser un mot que vous ne comprenez pas complètement.

Avez-vous déjà vécu l'expérience de vous retrouver au bas d'une page et de constater que vous ne saviez plus ce que vous aviez lu ? C'est exactement ce qui se passe lorsque vous ignorez des mots mal compris ou incompris.

Très souvent on ne sait pas qu'on n'a pas complètement compris quelque chose ou qu'on ne l'a compris que partiellement. La confusion ou l'incapacité à comprendre quelque chose est un indicateur certain de l'incompréhension.

Donc, si vous vous sentez confus ou si vous préférez arrêter de lire, il y aura un mot proche d'où vous vous trouvez dans la lecture, qui n'est pas entièrement clair pour vous. Il est préférable de revenir à l'endroit où vous avez eu des problèmes et de chercher le mot que vous ne compreniez pas bien. Trouvez la définition et clarifiez le mot dans un bon dictionnaire jusqu'à ce que vous le compreniez. Et maintenant, lisez à nouveau la même

section. Si tout va bien, vous n'aurez alors plus de difficultés et vous pourrez continuer à lire avec plaisir et intérêt.

Contactez la Ron's Org Grenchen si vous avez des questions ; nous serons heureux de vous répondre ou de vous diriger sur un thème approprié à vos questions.

Notre site [www.ronsorg.ch](http://www.ronsorg.ch) en collaboration avec [spiritech.fr](http://spiritech.fr), [ecoledelavie-reussir.fr](http://ecoledelavie-reussir.fr) by *Ron's Org* et [ecoledelavie-dianetique.fr](http://ecoledelavie-dianetique.fr) by *Ron's Org* sont à votre disposition pour davantage d'informations et autres ouvrages ou articles d'intérêt.

*« Une organisation ne fait jamais rien. Jamais. Elle ne peut pas se blesser. Elle ne peut pas saigner. Elle ne peut pas penser. Elle ne peut pas agir. C'est le postulat d'un but qui est là avec des terminaux de communication et des lignes de communication, et c'est une organisation dans sa totalité. »*

*L. Ron Hubbard*



# DÉFINITION D'ORGANISATION

## *PREMIÈRE PARTIE*

UNE CONFÉRENCE DONNÉE LE 8 NOVEMBRE 1956

67 MINUTES

Merci.

Ce soir, je n'ai pas grand-chose à dire. Mais je veux vous dire quelque chose à propos d'un sujet que je n'ai même pas résolu dans ma tête ou dans mon environnement, ce qui, bien sûr, fait de moi une autorité.

Une autorité est quelqu'un qui ne sait rien avec bruit. C'est une condition absolument requise, absolument requise, pour une autorité que d'en savoir moins que n'importe qui d'autre sur un sujet, avec importance. Et le sujet doit toujours être un sujet sur lequel rien n'est connu.

Pour être une *véritable* autorité, vous devriez prendre un sujet qui n'existe pas, vous voyez, et vous mettre à vraiment retentir sur ce sujet. Alors vous seriez une véritable autorité, particulièrement si vous n'avez jamais rien dit. Une très bonne autorité se contente de ricaner silencieusement, quoi qu'il soit dit. C'est très, très efficace, très efficace. C'est une tactique que je vous recommande si vous fréquentez un toubib ou autre chose du genre et que vous ne savez pas trop quoi faire, eh bien, ricanez efficacement avec mépris. Vous savez, un peu... comme ça, vous savez ? Juste un soupçon de...

C'est un sujet – ce sujet dont je vais parler ici – sur lequel je sais très peu, très, très peu de chose. Étant donné que très peu de choses sont effectivement bien organisées, savoir quoi que ce soit au sujet de l'organisation est donc pratiquement impossible, car pratiquement personne n'en a jamais vu une, vous voyez ? Mais vous pourriez aisément devenir une autorité au sujet de l'organisation parce qu'il semble y avoir quelque chose dans le monde appelé « organisation ».

Et je n'ai pas pris conscience que l'organisation n'existait pas, en fait, jusqu'en 1950. J'ai alors remarqué qu'elle n'existait pas du tout ! J'avais plutôt douté de son existence avant, mais je n'avais jamais totalement soupçonné à quel point. L'absence d'organisation en 1950 était vraiment intéressante, et je pensais que c'était quelque chose de propre aux personnes et à l'organisation qui nous concernait. Je nous attribuais cela personnellement. Je ne pouvais pas voir assez loin pour faire porter le blâme au monde extérieur. Alors je disais : « Eh bien, la chose à faire au sujet de ces organisations... » Je disais : « La chose à faire, évidemment est d'engager des experts » voyez, engager des experts. Et alors on est vraiment allé à vau-l'eau !

Nous avions un des directeurs le plus expert qui ait jamais dirigé quoi que ce soit. Il avait cassé la baraque. Je suppose que la baraque des gens dont il avait été le directeur est encore cassée. Ainsi, nous avions un expert dans le travail d'attaché de presse et la publicité qui avait été tellement précieux à Hollywood que Warner Brothers s'était pratiquement effondré dès l'instant où cet homme avait quitté leur département de publicité. Nous avions de la compétence, mais malheureusement pas de quoi s'exclamer.

Je suis sûr que ces messieurs auraient pu travailler, s'ils avaient su ce qu'était une organisation. Eh bien, certaines per-

sonnes sont très rapides. Elles attrapent leurs cognitions rapidement. Certaines personnes sont capables de comprendre une cognition quand elles en voient une et ainsi de suite. J'ai des retards de communication moi-même, aussi et il me faut parfois un peu plus de temps pour trouver que je ne sais pas quelque chose ou que je sais quelque chose, ou pour le reconnaître. Mais quand je le sais – ou pas – je le fais honnêtement. Peut-être que cette différence singulière rachète un peu le retard de communication.

Mais ça m'a pris environ six ans pour découvrir complètement que l'Homme ne connaît rien au sujet de l'organisation et qu'il y a un trou camouflé ici qui a été bouché de façon plutôt adéquate par des experts. Et personne ne peut vous donner sans hésiter une définition « d'organisation ». Personne ne peut vous donner rapidement la taille, la forme et le schéma général d'une organisation. Ils vous donneront des schémas, mais sont-ils pour une organisation ? Voyez, c'est un peu différent.

Bon, voilà le démenti dans cette histoire : il y a des organisations comme *General Motors* et *Westinghouse*, et ce sont des affaires qui tournent. Elles abattent le travail. Il y a *Boeing* et les grosses, grosses compagnies. Elles fabriquent des choses, elles expédient des choses, etc. Et manifestement, ces compagnies ont des gens en leur sein qui s'y connaissent en matière d'organisation – manifestement, sinon elles ne marcheraient pas.

Eh bien, je dis *manifestement* elles savent tout en matière d'organisation jusqu'à ce qu'on aille travailler pour elles, et alors on change de point de vue. On se dit : « Mais comment ces avions peuvent-ils voler ? Comment les moteurs électriques faits par cette entreprise font-ils pour marcher ? » En parlant à leur personnel, on le trouve pris dans une sorte de chaîne incompré-

hensible de paperasserie qui semble faire comme ça : ils envoient un message qui leur revient pour qu'ils y répondent.

C'est très commun dans la marine des États-Unis. Par exemple, mon bon ami qui a été mon copain intime, Robert Heinlein, l'auteur de science-fiction, était à Philadelphie et il était dans l'usine aéronautique. Ils attiraient tous les auteurs de science-fiction qu'ils pouvaient trouver pendant la guerre – ils ont même essayé de me faire venir – pour le projet *Space-Opéra*. Et ils essayaient de créer dans le monde réel divers éléments et unités, et ainsi de suite, tirés de la science-fiction. Et naturellement les gars plongeaient tous en arrière sur la piste, prenaient des schémas déjà conçus et les leur présentaient. Malheureusement, nous n'avions pas les matériaux pour construire la plupart de ces choses. Mais il est intéressant que la tenue portée aujourd'hui par un pilote de jet ait été dessinée par cette unité. Elle a été dessinée comme une tenue de l'espace par cette unité, et est portée de nos jours par les pilotes de jet.

Beaucoup de bric-à-brac comme les satellites dont on entend parler de temps en temps (pas les satellites des Rouges mais les satellites roses que le docteur Eisenstein va lancer là-haut pour nous mettre dans la confusion) ...

Enfin, d'autres choses ont résulté de ce projet. Mais ce qui a résulté surtout du projet est illustré par cette petite histoire au sujet de Robert Heinlein.

Il a appris qu'il y avait quelqu'un dans le pays qui s'y connaissait en matière de pressions à l'ouverture des tuyères de fusées : quelle pression pour une vitesse donnée et une ouverture donnée ? Il a appris que c'était connu, qu'il y avait un expert quelque part dans le pays qui pouvait lui donner ces chiffres. Et donc, il a émis une communication. Bien sûr, c'était une usine aéronautique pour la marine et ainsi il a émis la communication,

l'a fait passer par les filières correctes et a obtenu toutes les autorisations. Cela est allé à Chicago et est revenu à Washington et est allé ici et là et ainsi de suite, et il a... il a découvert finalement le nom de l'expert : c'était Robert A. Heinlein.

Eh bien, une organisation est une chose intéressante. C'est suffisamment intéressant pour que, si vous demandiez à un préclair d'en faire un mock-up, il va inévitablement faire des mock-ups de confusions. C'est une des façons de parcourir les confusions, il suffit de dire au préclair : « Fais le mock-up d'une organisation. Fais le mock-up d'une organisation. » Continuez pendant trois ou quatre heures – quelqu'un qui a travaillé pour *Philco* ou autre – et il a un flot de line-charge. Je ne sais pas pourquoi il a un flot de line-charge, mais il en a un ! Il doit y avoir dans ces organisations quelque chose qui dénature le mot *organisation*.

Bon, je cherche seulement à vous montrer que nous partons de zéro. On peut très rarement bâtir sur un terrain vierge, mais il semble que c'est ce que nous faisons en ce moment. Nous partons d'une donnée connue. Un mot, *organisation*, existe. Voyez, c'est une donnée connue. Le reste, c'est l'inconnu. Vous voyez, nous regardons par ici et par ici, et nous ne voyons que le désert s'étendant dans toutes les directions, sans même des débris de citernes égyptiennes en vue.

Bon, bref, en examinant cela, nous découvrons que nous avons l'humeur décontractée de celui qui a vraiment les coudées franches. C'est toujours une bonne chose quand vous démarrez sur un sujet.

Bon, y a-t-il quelque chose à savoir sur ce sujet ? On doit toujours poser cette question : y a-t-il quelque chose à savoir, ou doit-on inventer quelque chose à savoir sur ce sujet ? Eh bien, en fait, il y a une grande quantité de choses à connaître sur le sujet

et, en fait, il semble possible qu'une organisation puisse exister. Il semble possible qu'une organisation puisse être définie. Il semble possible que la gestion d'une organisation puisse se faire, non par accident, mais selon un plan. Et il semble possible de découvrir ces différentes règles de l'organisation de façon à ne plus suivre la dernière idée du général sur la façon dont on devrait faire marcher l'organisation.

Cela est toujours terriblement embarrassant pour une armée, et c'est également embarrassant pour une centrale électrique ou autre, d'avoir un vice-président qui fait continuellement des communiqués au sujet des modifications de l'organisation alors qu'aucune organisation n'a été établie en premier lieu. Vous voyez, c'est très dur à faire, modifier un objet qui n'existe pas.

La marine des États-Unis modifie une copie de la marine britannique depuis 1772, ou quelle qu'ait été l'année de sa formation. Elle a fait un très, très bon boulot de modification. Ils vont se réveiller un jour, oh ! dans pas longtemps maintenant, et ils vont découvrir qu'ils n'ont même plus de marine, vous voyez ? En fait, ils sont là-bas dans le bâtiment du Pentagone en ce moment, etc. À force de se modifier, ils ont presque cessé d'exister avec leurs lignes de communication.

Par exemple, ils ont un système de classification terrible. C'est le système de classification le plus brillant que j'aie jamais vu ! Fantastique. Le manuel d'instructions est à peu près épais comme ça. C'est pour administrer un système de classement pour la marine. C'est tout à fait fantastique. Vous n'avez jamais vu un tel ordre, un tel soin. Chaque nombre dans ce système a une signification, *ouah !* Alors là, vous êtes impressionnés – jusqu'au moment où vous vous avancez vers un quartier-maître et dites : « *Euh, fiston, pourrais-tu me montrer les feuilles de*

rapport sur le personnel du mois dernier ? » Et évidemment, le système de classement tombe à l'eau à cet instant. Mais c'est très, très joli. Très joli, là dans ce gros livre épais. Très joli.

J'aime ce système de classement. C'est le meilleur plan et le plus impeccable qui n'a pas été mis en application que j'aie jamais examiné. Bon, bien sûr, c'est une offense passible de cour martiale de ne pas avoir l'en-tête de vos lettres selon le livre de classement. Oh ! Je suis sûr que des hommes peuvent passer devant une cour martiale, même être fusillés. Je pense qu'il est tout à fait acceptable de fuir devant l'ennemi, d'être insolent envers les amiraux, de porter vos galons à l'envers, ou presque n'importe quoi d'autre. Mais n'omettez pas ces numéros corrects là, dans l'en-tête de cette autorisation ou dans l'en-tête de cette lettre. C'est très sérieux. Cela démontre un manque de respect envers le bureau du personnel de la marine. Une chose très sérieuse.

Eh bien, il y a plusieurs numéros et lettres alignés. Très difficile à mémoriser. Je sais que je ne peux me souvenir d'aucun d'eux comme ça. Mais quand les numéros deviennent aussi longs, eh bien, cela produit un système de classement entrecroisé comme vous n'en avez jamais vu... Voyez, chaque numéro signifie un dossier ou un sujet différent.

Bon, vous prenez les imperméables des officiers. Personne ne pourrait avoir une chose comme « imperméables d'officier » mais vous regardez dans le manuel de classement, c'est là ! « imperméables d'officier : OA52. » Ils vous ont eu, n'est-ce pas ? Bon, vous ne penseriez pas qu'il y aurait « imperméables d'officier, déchiré » pas vrai ? Mais vous allez à « déchirés » et vous allez trouver que c'est OA52-3.

Bon, vous ne penseriez pas qu'il y ait « imperméables d'officier, déchirés ; appartenant à des officiers de réserve », pas

vrai ? Ils vous ont eu. Quand vous avez un nombre de cette longueur, vous avez l'histoire des États-Unis !

Maintenant, je suis sûr que quelqu'un dans le département de la marine tient une sorte de système de classement parce que... je vais vous montrer à quel point ils sont bons. Je vais vous montrer à quel point ils sont bons. Vous savez, il y a beaucoup de chicanes à ce sujet. Ils disent qu'après la Deuxième Guerre mondiale et la guerre de Corée ils ont perdu beaucoup de personnel. Eh bien, c'est arrivé en fait pendant la Première Guerre mondiale. Un gars a été envoyé à la compagnie des chantiers navals de Brooklyn et il est resté là jusqu'en 1936 avant que quelqu'un ne le trouve dans les dossiers et ne lui envoie un ordre pour lui dire que la Première Guerre mondiale était terminée. C'est vraiment arrivé. Ils l'ont manqué, vous savez, et il était resté en service comme inspecteur de navires qui n'existaient pas. Et personne ne pouvait jamais lui ordonner de cesser parce qu'ils ne pouvaient pas trouver son nom dans les dossiers, vous voyez, ils avaient perdu les dossiers.

Mais je suis sûr que quelqu'un tient un dossier, parce que j'ai moi-même été sollicité au sujet d'une mitrailleuse. Une chose au sujet de laquelle il est assez inhabituel d'être sollicité, mais ils connaissaient mon nom et ils savaient où j'étais. N'est-ce pas fantastique ? Je veux dire, c'est vraiment phénoménal. Je veux dire, ils l'ont fait ! Ils connaissaient mon nom, ils connaissaient l'objet manquant et ainsi de suite. Bien sûr, ce n'était pas la bonne marine, mais cela ne faisait aucune différence. C'était vraiment la mauvaise marine. C'était « L. R. Hubbard, Marine Royale d'Australie, capitaine de corvette » je crois ; ou quelque chose comme ça. « Veuillez restituer à la marine des États-Unis la mitrailleuse Thompson qui a été empruntée au USS *Chicago* » – c'était le mauvais bateau, mais cela n'avait aucune importance (c'était le *Travis*) – « Veuillez restituer... » et ainsi

de suite. Maintenant, comment ils ont découvert ça, je l'ignore, parce que le *Travis* a coulé, vous voyez ? Et je ne sais pas comment ils ont découvert ça, mais quelqu'un tient un dossier ! Ça, j'en suis sûr.

Alors, vous consultez ces numéros sur ces lettres et vous avez, en fait, le concept total d'une organisation normalement existante avec une chose en plus, un organigramme des voies hiérarchiques. Aucun service, aucun bureau d'une compagnie d'électricité, personne ne devrait vivre sans un de ces organigrammes des voies hiérarchiques. Et je vais vous montrer à quoi ils ressemblent. Ils sont carrés – je veux dire, un rectangle, un « rectaèdre » ou quelque chose d'autre, parce que tous les gens en haut sont écrits en grosses lettres. Et il y a, écrit en haut dans le sens de la largeur, quelque chose qui dit « conseil d'administration » ou « état-major interarmées » ou bien ça dit quelque chose en haut ici. C'est très impressionnant. C'est en lettres plus grosses, voyez ? Et puis vous avez deux petits machins qui pendouillent et d'autres signes y sont attachés. Et l'un d'eux dit « secrétaire de la marine », et l'autre dit « département de la guerre » ou autre chose. Et cela pendouille vers le bas, eh bien, jusqu'à d'autres conseils, vous voyez : « bureau du personnel de la marine », « chef des opérations navales », « chef d'état-major », etc. Et cela pendouille vers le bas jusqu'à une autre chose qui dit « régiments » ou autre chose, vous voyez, flottes ou quelque chose de ce style. Et alors cela descend jusqu'à des commandants. Vous avez compris. C'est vraiment intelligent. Et puis cela descend jusqu'aux officiers, et cela descend jusqu'aux sous-officiers, et cela descend jusqu'à l'armée et à la marine, voyez, les hommes de troupe, voyez ?

C'est comme ça qu'ils font. C'est comme ça qu'ils font. Et vous avez ce magnifique... Vous savez c'est, c'est... oui, c'est magnifique ! Vous n'avez jamais rien vu de pareil. Ils sont

jolis. Vous savez, ils sont habituellement en acajou, en acajou des Philippines, quelque chose comme ça, vous les voyez. Ou ils sont faits avec des choses superbes : vous ouvrez un manuel et vous continuez de le déplier, et vous le repliez de cette façon et là il est dit au travers de l'en-tête : « État-major interarmées », voyez ? Bon sang, c'est comme : « *Tsss !* Ça y est ! Ah, nous avons quelque chose là ! Nous savons qui est le chef ici. C'est évident, c'est l'état-major interarmées, ce sont les chefs. »

Un simple soldat veut partir en permission, il sait où il est censé aller. Il n'est pas censé aller au sommet du tout, c'est trop haut pour lui. Il est censé voir les gens juste au-dessus de lui, vous voyez, ses sous-officiers. Et les sous-officiers, ils sont censés aller voir l'officier. L'officier est censé aller voir le commandant. Le commandant est censé aller voir l'amiral de la flotte. Et l'amiral de la flotte est censé aller voir le chef des opérations navales. Le chef des opérations navales est censé aller voir le secrétaire de la marine, et le secrétaire de la marine est censé venir ici à l'état-major interarmées. Vous voyez, voilà comment ça marche. Vous voyez ? Oui. Et puis ils disent si oui ou non il peut avoir un congé.

Bon d'accord. Alors, maintenant, ils retournent cela, voyez, et ça suit ce chemin : l'état-major interarmées là-haut, et puis ça descend au département de la marine ici et puis bien sûr cela va au chef des opérations navales, puis cela va jusqu'à l'amiral de la flotte et cela descend ici aux capitaines et les capitaines vont aux officiers, et les officiers vont aux sous-officiers, et ils descendent jusqu'à l'homme qui sait qu'il ne peut avoir aucune permission. Voyez, c'est simple ! Voyez, la chose dans son ensemble marche. C'est évident, la chose dans son ensemble marche.

Vous pensez que je me laissais aller à me moquer, hein ? quelque chose comme ça, mais non. C'est un organigramme des voies hiérarchiques. Il dit qui est le chef. Et si vous n'aviez pas un de ces trucs, tout s'effondrerait, vous savez cela ! Personne ne saurait qui saluer. Personne ne saurait à qui envoyer les chèques de solde, pour qui... eh bien, personne ne saurait ! C'est tout. Vous voyez ? Je veux dire, vous seriez perdu et peut-être que ce serait une bonne chose.

Parce que la seule chose difficile avec cet organigramme des voies hiérarchiques, c'est qu'au moment où les fusils commencent à se mettre de la partie, les petites pendeloques disparaissent. Elles se mettent à manquer. Voyez, elles... avant que la première sentinelle ne parte, avant que la première sentinelle ne parte pour ne pas confronter l'ennemi, ces choses disparaissent dans les boîtes. Ainsi vous avez l'état-major interarmées qui se tient sur le... eh bien, en fait, il ne se tient jamais en première ligne, mais vous avez l'état-major interarmées ou autre qui se tient à un autre endroit. Il... il n'est plus sur l'organigramme. Je le sais, j'ai regardé sur l'organigramme. Vous avez les « troupes » tout en bas d'un de ces organigrammes des voies hiérarchiques. Vous pouvez parler à l'un de ces organigrammes pendant des heures et il ne tirera pas. Il ne fera rien.

Et j'ai eu l'opportunité intéressante de faire transmettre un message par l'une de ces choses pour une information vitale qui aurait dû aller directement au sommet, car je dirigeais un centre de communication. C'était très intéressant. Comme dans n'importe quelle autre compagnie, quelqu'un dit : « Une machine est tombée en panne. Toute la production sera retardée pendant les quatre-vingt-dix jours qui vont suivre. » Il voudrait rapporter cela, vous savez ? Il penserait que c'est une bonne

chose. Quelqu'un là-haut est susceptible de s'apercevoir que toute la fabrique est arrêtée.

Et j'ai essayé de rapporter cela par l'une de ces voies hiérarchiques, et j'ai découvert que ça arrivait vraiment. Seulement ils savaient que ce poste particulier et ce secteur avaient été anéantis et capturés depuis longtemps, ainsi n'ont-ils pas pris la peine de répondre. J'ai demandé à des gars ici à Washington, j'ai demandé : « Pourquoi n'avez-vous jamais répondu à ces messages ? Que se passait-il ? »

Ils ont dit ; « Eh bien, vous étiez anéanti bien avant cela. »

Et j'ai répondu : « Vraiment ? » C'était évident. C'était là sur leurs organigrammes que cette voie hiérarchique n'existait plus.

Eh bien, le plus drôle de l'histoire c'est que, dès que l'action battait son plein, eh bien, on se retrouvait à faire ce que j'ai fait : j'ai décroché un téléphone et j'ai appelé le secrétaire de la marine. Vous voyez ? Et j'ai dit : « J'en ai assez de cet endroit. J'aimerais partir. »

Et il a dit : « Oui ? »

J'ai dit : « Oui, j'ai quelques messages importants. En fait, nous avons assez de messages ici pour couler la marine japonaise si elle devait les transporter. Il y a beaucoup de correspondance et de trucs comme ça et ainsi de suite. »

Il a donc envoyé son avion pour me ramasser et m'a ramené à la maison. Vous pensez que je raconte des histoires mais c'est exactement ce qui s'est passé. Tout le monde savait que les systèmes de téléphone ne fonctionnaient pas, et tout le monde savait que l'organigramme des voies hiérarchiques n'existait plus, ainsi était-il très facile de prendre un combiné et

de dire : « Donnez-moi Washington. » Ils voulaient savoir où, à Washington. J'ai dit : « Washington, la capitale. » J'ai dit : « Donnez-moi le secrétaire de la marine. » C'est le seul nom qui m'est venu à l'esprit. C'est un sacré appel téléphonique depuis le Pacifique Sud, vous vous dites simplement que cela ne se peut pas.

Mais alors vous pensez que quelque chose d'autre ne va pas. Vous pensez que ces organigrammes des voies hiérarchiques existent. Eh bien, ils existent sur le papier, mais en réalité ce sont des organigrammes des voies hiérarchiques et rien d'autre ! C'est *tout* ce qu'ils sont. Et c'est la première chose que vous devez savoir au sujet des organisations, c'est qu'elles ont des organigrammes des voies hiérarchiques et que ce sont des organigrammes des voies hiérarchiques, pas des *organigrammes de communication* ! Et quand vous essayez de transmettre une communication par la voie hiérarchique, vous êtes dans le pétrin, inévitablement.

Eh bien, évidemment nous devons savoir qui est le chef, mais ce n'est pas du tout une raison pour que tous les canaux passent par le goulet d'étranglement de toute l'organisation qui est toujours le chef. Vous voyez que si l'on faisait passer toutes les communications par l'état-major interarmées, si chaque officier du Pacifique Sud fatigué d'être là et qui ne voyait plus aucun de ses hommes avec lui de toute façon, et qui soupçonnait que ces claquements dans l'air ambiant n'étaient pas des abeilles, s'il avait simplement pris un téléphone et avait trouvé un opérateur en service, comme par hasard, qui était capable d'établir une liaison téléphonique transatlantique et avait dit : « Je veux rentrer à la maison maintenant et j'ai quelques messages. Envoyez-moi un avion. » Et si l'on avait donné un avion à chacun d'entre eux, vous auriez eu un secrétaire de la marine différent pour s'occuper de chaque officier, vous voyez ?

Donc, ça ne marche pas comme organigramme de communication et cela ne marchera jamais comme organigramme de communication. Et c'est la première chose qui ne va pas avec les organisations, c'est qu'elles prennent un organigramme des voies hiérarchiques et disent que c'est un organigramme de communication et ce n'est pas le cas.

Un organigramme de communication ne ressemble même pas vaguement à un organigramme des voies hiérarchiques. Je peux vous assurer que si le patron devait savoir tout ce qui se passe dans l'organisation, vous n'auriez pas du tout d'organisation. Cela le rendrait furieux à un point... ! La seule possibilité de survivre pour une organisation est d'éloigner autant de communications que possible de lui. Elles bouchonnent, il est arbitraire, il n'est pas sur le terrain, il ne connaît pas la situation, il suit des principes qui ont été émis en 1890. La meilleure chose à faire est simplement de continuer à faire tourner la baraque, évidemment, pas de suivre l'organigramme des voies hiérarchiques. Plutôt évident, n'est-ce pas ?

Si vous commencez à suivre l'organigramme des voies hiérarchiques, vous démarrez un étranglement. Par conséquent, toute initiative dans l'organisation est détruite. Et si c'est le but de l'organigramme des voies hiérarchiques de détruire toutes les initiatives, alors il devrait toujours être utilisé aussi comme un organigramme de communication. L'organigramme des voies hiérarchiques d'une organisation, quand il devient l'organigramme de communication d'une organisation, a pour résultat une absence de toute initiative dans toute l'organisation. Tout le monde est soumis à la discipline. Et c'est à peu près 99 % de ce qui ne va pas dans la plupart des organisations existantes, elles n'ont aucune connaissance de l'organisation.

Bon, examinons cela maintenant. Examinons cela. Un homme est mis au travail pour faire une chose. Il devrait avoir une donnée stable sur ce qu'il est censé faire. S'il a une donnée stable sur ce qu'il est et ce qu'il est censé faire et ce qu'il est censé être et s'il a vraiment cette donnée stable, alors il sera capable de résoudre toute confusion qui s'approche de lui. Il aura les lignes de communication. Il agira. Mais si cet individu n'a pas une donnée stable, alors il n'est pas un terminal de communication. Il *n'arrêtera* aucune communication et l'organigramme des voies hiérarchiques s'installera par la force des choses.

Si chaque marin en service ou chaque soldat en service ou chaque mécanicien et ouvrier dans une usine était mis en service et ne pouvait remplir ses fonctions ni décider pour ses fonctions, alors naturellement, il s'en remettrait à son supérieur direct. Et si cet homme ne pouvait remplir ses fonctions et n'était pas une donnée stable et se sentait peu sûr, il s'en remettrait à *son* supérieur à lui. Et si lui ne pouvait pas remplir ses fonctions et si tout paraissait confus autour de lui et s'il ne savait pas ce qu'il était, alors il devrait s'en remettre à *son* supérieur à lui. Et tout à coup vous savez, vous arrivez au directeur général, le président du conseil d'administration, ou l'état-major interarmées ou quel que soit le nom que vous allez donner au sommet de l'organigramme. Pourquoi ? Parce que personne plus bas sur cet organigramme n'est une donnée stable, personne ne peut arrêter une communication à aucun endroit de l'organigramme. Et c'est ainsi que les organigrammes des voies hiérarchiques, d'une façon très aberrée, deviennent alors des organigrammes de communication et c'est ainsi qu'ils sont, dans ce monde dans lequel nous vivons aujourd'hui.

À défaut de connaître ces principes, tous les organigrammes de communication seront ces organigrammes des voies

hiérarchiques et chaque organisation qui existe sera dirigée par un seul homme et il se ruinera la santé et attrapera des ulcères et ce sera la fin de l'histoire.

Pourquoi est-ce qu'un organigramme de communication devient un organigramme des voies hiérarchiques ? Parce qu'aucun de ces points de communication n'est en fait un terminal. Personne ne peut arrêter une communication, et ainsi elles s'agglutinent toutes sur le chef. Vous saisissez ?

Cela dit, pendant des périodes de confusion anormales, vous vous attendriez à ce que certains de ces points reculent et disent : « Hé ! Qu'est-ce que je fais maintenant ? » Mais ils devraient être suffisamment sûrs d'eux et de leur poste pour que quand on leur dise : « Eh bien, notre politique en ce moment est d'expédier tout ce que nous avons », ils devraient dire : « Eh bien, ça me suffit. Parfait, voilà votre stock. Il appartient à une autre personne, mais je me trouve à ce point et par conséquent, je vais commencer à expédier tout ce qu'on a. *Ta-ta-ta-ta.* » Bon, ça marche.

Vous pourriez donner à tous ces terminaux de communication un nouveau principe sans perturber leur propre stabilité, *à condition que* cette stabilité existe.

Ainsi nous découvrons que la première et la plus importante chose pour une organisation serait, bien sûr, une définition de l'organisation. Qu'est-ce qu'une organisation ? Mais pour découvrir ce qu'est une organisation, nous devons regarder ce qui la compose et nous découvrons qu'une organisation serait composée, de façon optimale, de terminaux de communication. Et si nous l'examinons et trouvons qu'une organisation est composée de terminaux de communication, alors nous décidons qu'un terminal de communication ferait mieux d'avoir une ligne de communication. Ainsi nous

découvrons qu'une organisation consiste en terminaux de communication et en lignes de communications associés visant à un objectif ou à un but commun. Et c'est la définition d'une *organisation*, et c'est tout. Alors, si vous cherchez quoi que ce soit d'autre, vous allez vous retrouver avec du MEST. Vous allez vous aplatir contre les murs ou autre chose. Une organisation, c'est juste ça.

Manifestement, une organisation est un certain nombre de terminaux et de lignes de communication avec un objectif commun. L'objectif associe et maintient les terminaux et les lignes en contact les uns avec les autres. C'est tout ce qu'est une organisation. Ce n'est pas une usine, ce n'est pas une maison, ce n'est pas une machine. Ce n'est pas un produit Ce n'est pas un organigramme des voies hiérarchiques. C'est juste ça. Et si vous l'examinez à la lumière de cette simplicité, vous pouvez en fait en former une et en faire marcher une. Elle marchera réellement.

Bon, maintenant, il y a plusieurs règles qui en découlent :

Chaque jeu de lignes de communication (au nombre de deux : une qui entre et une qui sort) doit avoir un terminal. Chaque jeu de lignes de communication doit avoir un terminal et chaque terminal doit avoir des lignes de communication. N'est-ce pas terriblement simple ? Mais malheureusement, très peu d'organisations suivent ce principe et toute leur confusion et leur randomité vient de là – tout. Parce que s'il y a trop de lignes et trop peu de terminaux, les lignes vont venir se coller sur ces terminaux. Et s'il y a trop peu de lignes et trop de terminaux, les terminaux vont venir se coller sur les lignes. Vous ne pouvez pas avoir un terminal de communication sans lignes de communication, et vous ne pouvez avoir des lignes de communication sans terminaux de communication. Ils vont

ensemble. Et il doit y avoir autant de terminaux qu'il y a de lignes, et autant de lignes qu'il y a de terminaux.

Maintenant, nous trouvons dans chaque organisation quelqu'un qui porte quinze chapeaux et qui ne le sait pas. Il est le département des réclamations, et il est le documentaliste, et le responsable des expéditions, et ceci et cela et beaucoup d'autres choses. Voyez, il y a un jeu de lignes pour chacune de ces fonctions. Et si cet homme ne sait pas qu'il est un de ces terminaux, si l'un d'eux manque, alors il utilisera son corps pour cela. Les lignes vont venir se coller sur son corps. Il doit mettre son corps là à partir du moment où il n'a pas de terminal.

Il est quinze terminaux. S'il connaît les quinze terminaux et a un titre pour eux, et s'il a une position géographique exacte où il dit que le terminal aboutit, il est tranquille. Je veux dire, les lignes se terminent. Il dit : « C'est un terminal. C'est le responsable des réclamations et ici le responsable des expéditions et là-bas c'est le balayeur de plancher. » Il peut faire toutes ces choses aussi longtemps qu'il est toutes ces choses. Il a réussi à se compartimenter, en d'autres mots, il ne se fatigue pas. C'est le phénomène le plus étrange que vous ayez jamais vu.

Vous demandez s'il y a un avantage pratique à revoir ce sujet de l'éducation du point de vue de l'organisation ? Cela a-t-il un aspect pratique quelconque ? S'il a un jeu de lignes qu'il ne pense pas posséder, pour lesquelles il n'a pas de terminal, en d'autres mots – il a les lignes, mais il n'a pas le terminal – cela lui déplaît. Il commence à se rebiffer contre les lignes. Il prend son corps et l'enfonce dans les lignes, *pfff* ! Après quelque temps, il dit : « Le travail est tellement fatigant. Le travail est tellement fatigant. »

C'est un phénomène intéressant. Une personne est ce qu'elle est. N'importe qui pourrait avoir deux cents postes tant

qu'il saurait qu'il a deux cents postes. Il doit compartimenter le poste par terminal de façon à ce qu'il s'accorde à tous les jeux de lignes qui viennent vers ce poste.

Je vais vous donner un exemple : quelqu'un dans cette organisation fonctionnait à fond et très bien, la plupart du temps, avec un terminal d'entretien, l'entretien des bâtiments et des choses comme ça. Cette personne portait en fait un chapeau appelé « entretien » sans s'en être jamais douté. Cette personne n'a jamais su qu'elle avait quoi que ce soit à faire avec l'entretien. Y avait-il quelque chose là de lié à l'entretien ? « Non, je n'ai rien à voir avec l'entretien. » Et pourtant cette personne prenait tout le temps la responsabilité de deux lignes, un jeu de lignes qui disait « entretien ». Cette personne devait poser ces questions perpétuellement : « Est-ce nécessaire ? Ne peut-on pas avoir cela ? Combien ça coûte ? » dans le cadre de l'entretien. Le boulot l'usait ! Un boulot caché. Manquant. Le boulot manquait. C'était cela. Il n'y avait pas de travail là. Ainsi que s'est-il passé ? Chaque fois qu'il arrivait quelque chose au sujet de l'entretien, quelqu'un demandait : « Ne devrions-nous pas avoir ces nouveaux tapis ? », eh bien, cette personne disait « Non ! » ou « Quels tapis ? » « De quoi parlez-vous ? Pourquoi me parlez-vous de tapis de toute façon ? Pourquoi vous adressez-vous à *moi* pour ça ? » Vous voyez ?

La raison pour laquelle ils parlaient à cette personne est que cette personne était totalement concernée par ce qui était important dans l'entretien et ne le savait pas. Le travail a été affecté à une autre personne qui n'avait jamais porté le chapeau. Quelque part dans un coin poussiéreux, il y avait un chapeau miteux et il disait « Entretien ».

Eh bien, est-ce que les lignes de communication vont jusqu'à ce chapeau inoccupé ? Non. Il n'y avait aucun terminal

là sous ce chapeau et, résultat, les lignes passaient et trouvaient quelqu'un vers qui aller. Vous voyez ? En d'autres mots, un jeu de lignes qui ne sont pas attachées va soudain faire *beuub* ! Vous saisissez ? Elles vont dire : « Eh ! Eh ! Toi ! Hé ! » Bien.

L'autre phénomène qui se produit n'est pas considéré comme étant aussi important avant qu'il ne se produise et que vous l'examiniez vraiment. Vous avez cette chose étonnante, vous voyez ? Vous avez un terminal sans lignes, vous voyez ? Vous avez dit à cette personne qu'elle est chargée de l'entretien. Et maintenant, elle n'a pas de lignes. Il n'y a pas de lignes visibles établies. Il n'y a personne à qui transmettre des communications. Il n'y a pas d'intermédiaires. Il n'y a pas d'autres points de relais, pas de lignes du tout. Alors que fait cette personne ? Cette personne fait tout de suite quelque chose de très fantastique : elle se colle à un autre jeu de lignes. Donc voilà vos lignes, vous voyez ? Vos lignes marchent très bien et tout se passe bien et, soudain, *ta-ta-ta-ta* ! « Que se passe-t-il avec mes lignes de communication ? Pourquoi ne fonctionnent-elles pas ? » Eh bien, elles sont bloquées sur le terminal appelé « entretien ». Qu'a-t-il fait ? Il n'avait aucune ligne à lui et donc il a pris au hasard des trucs dans vos corbeilles. Il a commencé à utiliser vos lignes. Le terminal a alors trouvé quelques lignes de communication. Aucune n'était organisée. Vous saisissez ?

Il y a une affinité entre ces choses appelées terminaux et ces choses appelées lignes qui ne leur permettent pas d'exister séparément. Mais cette affinité ne devrait pas aboutir à une confusion totale, comme cela se passe dans la plupart des organisations.

Entrez dans la plupart des organisations et dites : « Qui s'occupe des fournitures ici ?

– Oh ! Le bureau là-bas. Le bureau là-bas. »

Bon, très bien. Allez au bureau là-bas. « Qui s'occupe des fournitures ici ?

– Eh bien, que voulez-vous ? » Je me demande pourquoi ils ne répondent jamais à la question. Les gens ne se demandent jamais cela. « Que voulez-vous ? » disent-ils.

– Je voudrais savoir où livrer ce paquet.

– Oh ! Laissez-le simplement ici.

– Bon, d'accord. Je vais le laisser ici, blablabla. Qui signe le reçu ?

– Quel reçu ?

– Oh ! Le reçu pour le paquet, pour la livraison du paquet.

– Je ne sais pas. *Hum...* Je ne sais pas, nous allons devoir demander à M. Bertrand. Il est parti déjeuner maintenant. Ah ! écoutez, je vais vous donner... je vais vous donner quelques indications ici. Le portier habituellement s'occupe de ça. Je viens de m'en souvenir, le portier s'occupe de ça. Vous sortez et obtenez votre signature du portier. » Vous sortez. Le portier dit : « Je ne fais pas cela. Qu'est-ce que je fais ? Vous voulez dire, je signe pour quelque chose ? Où est-ce ?

– Oh ! Je l'ai laissé derrière sous le porche.

– Oh ! Vous l'avez laissé ? »

Vous y retournez et cela a disparu. Bon, bref.

Vous dites : « Bon, c'est une situation inhabituelle pour l'organisation. » Non, ce n'est pas le cas. C'est la façon dont les choses marchent toute la journée.

« Qui s'occupe de l'entretien ici ?

– Je ne sais pas.

– Bon, qui a fait réparer leur téléphone ?

– Je ne sais pas. Le mien marche correctement. » Il n’y a probablement personne qui porte ce chapeau. Bon, que se passe-t-il ? Le monde extérieur cesse de communiquer avec une telle organisation. Le monde extérieur – le grand public – est tellement peu habitué de nos jours à quoi que ce soit qui ressemble à une organisation, qu’ils exigent de chacun dans l’organisation, chaque fois qu’ils en attrapent un, qu’il porte tous les chapeaux.

Eh bien, faites bien attention à cela. Chaque personne dans l’organisation, chaque personne présente, doit porter tous les chapeaux à l’intérieur de l’organisation. Ainsi ils entrent, ils veulent – pour vous donner une idée – ils veulent acheter un nouvel assortiment de peintures. Alors ils attrapent le gars dans le département du matériel de literie et ils disent : « C’est combien vos peintures ? »

Et il dit : « Je ne sais pas. Vous allez devoir aller au département des peintures.

– Bon, avez-vous beaucoup de peintures ?

– Eh bien, je ne sais pas, madame. Vous allez devoir aller au département des peintures pour l’apprendre...

– Eh bien... Je me demande si je devrais vraiment... *euuh...* commander quelque chose ici. *Euuh... euuh...* Qu’est-ce que *euuh...* ? » Vous entendez cela parfois. Une personne du public passe la porte et insiste pour que la personne qui s’occupe de la literie vende les peintures. Ils insistent pour que la personne qui est au service des informations (il devrait savoir) soit capable de lui dire la qualité du matériel de literie, voyez ? Ils sont certains que le garçon d’ascenseur est bien sûr au courant de tout ce qui est en relation avec l’administration, alors que la seule chose qu’il connaisse, ce sont les étages.

Et nous voyons cela continuellement : les membres du public, n'étant pas du tout éduqués en matière d'organisation, bouleversent continuellement l'organisation et insistent pour que chaque terminal dans... Ils se considèrent au mieux comme une particule sur une ligne. Ils sont une particule sur une ligne, vous voyez, ils ne sont pas réellement un terminal. Et ils arrivent et ils se collent à tout terminal existant. Et nous devons les considérer comme des lignes, pas comme des terminaux. Et ils se collent à tout terminal qui existe, à moins que nous ayons des signaux à peu près de cette taille que nous placions devant chaque personne quand il arrive et le signal dirait : « RENSEIGNEMENTS DANS CETTE DIRECTION ».

Et puis nous avons quelqu'un de complètement éduqué en Scientologie depuis le *tout début*, qui s'occupe d'eux, répare leur vitesse en étude, et il leur demande ce qu'ils veulent, de telle manière qu'ils disent ce qu'ils veulent, car en dix ou quinze minutes d'audition, il aura découvert suffisamment de choses sur la personne pour que la personne ait découvert ce qu'elle veut. Voyez-vous ? Et vous pourriez alors les diriger vers le terminal qu'ils cherchent. Vous saisissez ?

C'est donc de cette façon que les organisations deviennent comme ça. Elles deviennent comme ça en étant déformées par le martèlement des lignes de communication à sa périphérie. Alors, que faut-il ? Toute l'organisation doit avoir aussi des lignes de communication extérieures, et est elle-même un terminal unique. C'est un groupe de lignes de communication et de terminaux associés, qui est lui-même un terminal unique et il a des lignes qui entrent et qui sortent.

Ainsi il manque à l'organisation qui est touchée de cette façon, son premier rempart. Une particule, quand elle atteint un terminal, devrait s'arrêter. C'est la théorie. C'est écrit là sur

l'arrière-piste, il est écrit « Directive du space-opéra tel et tel numéro. Toutes les particules s'arrêtent quand elles atteignent un terminal. »

C'est un accord qui a dû être pris il y a longtemps, sinon personne n'aurait pu savoir quelque chose ou avoir une quelconque certitude au sujet de terminaux, et vous n'auriez pas eu d'univers ; et peut être que cela aurait été une bonne chose. Enfin bref...

Vous avez donc, ici, l'organisation. C'est tout simplement un groupe de terminaux et de lignes de communication associés, associés avec un but commun. Et l'organisation elle-même doit être un terminal avec des lignes de communication. Et si vous faites cela, c'est gagné. Vous pouvez même enterrer l'organigramme des voies hiérarchiques et installer un auditeur.

Que ferait l'auditeur ? Ah ! C'est fascinant. C'est un travail d'audition. Maintenant que vous avez une définition pour cela, maintenant que vous voyez ce qui se passe... Nous avons des particules et des informations et des paquets et des chars d'assaut, ou tout ce que vous voulez, qui se déplacent sur ces lignes de communication vers ces différents terminaux. On se moque de ce qui se déplace sur les lignes de communication, nous avons seulement tracé le schéma. Il doit y avoir quelque chose là pour que cela se déplace dessus. D'accord.

Que fait cette organisation dans son ensemble pour se mettre dans la condition de pouvoir s'accorder à cette définition et de pouvoir être une organisation ? Que devrait-elle faire ? Elle devrait engager un scientologue. J'ai bien peur que ce soit la seule chose qu'elle puisse faire. Parce que je ne connais aucun autre moyen de le faire. Je suis peut-être stupide. J'ai eu affaire à beaucoup d'organisations. Je n'ai jamais remarqué quiconque aux alentours qui le fasse.

Avant je pensais que j'étais embrouillé. J'entrais dans une grande maison d'édition, par exemple – une grande maison, vous savez – et j'essayais de trouver le directeur de la rédaction, bien sûr. Je trouvais le directeur de la rédaction, j'apprenais ses idées sur l'abandon des droits d'auteur ou autre chose et nous avions une conversation, et nous faisons ceci et cela, et traitions d'affaires et autres. Eh bien, je me suis dit après un certain temps que j'étais embrouillé, car je ne pouvais jamais trouver un rédacteur en chef qui disait être le rédacteur en chef et qui traitait les affaires qu'il était censé traiter. Il voulait toujours le déléguer à quelqu'un, de l'autre côté du couloir, qui voulait en référer au rédacteur en chef. Et toutes mes affaires flottaient habituellement entre le gars de l'autre côté du couloir et le rédacteur en chef.

À l'occasion, je m'y prenais de cette façon : je prétendais avoir rendu visite au rédacteur en chef – et j'obtenais de son secrétaire qu'il imite sa signature ou quelque chose comme ça, vous voyez. J'allais voir le gars de l'autre côté du couloir et je lui tombais dessus, vous voyez, pour une raison ou une autre, disant que nous devons prendre une décision à ce sujet et alors tout était réglé, vous voyez ? Facile à faire. Bon, je n'ai jamais fait cela, mais j'aurai dû le faire pour obtenir que quelque chose soit vraiment fait à un moment donné ou que quelque chose soit décidé.

Ainsi, je pensais que j'étais dans la confusion ; bon, peut-être que je l'étais, mais j'étais loin de l'être autant que les différents milieux dans lesquels j'entrais. Tout le monde portait le chapeau de tout le monde.

Autrefois j'ai travaillé pour North American Aviation. J'ai travaillé là (une courte période, très courte période) jusqu'à ce que je découvre ce que je faisais et je suis parti. C'est inté-

ressant de découvrir ce que vous êtes en train de faire après que vous ayez été affecté à un travail depuis quelque temps. J'avais beaucoup de mal, et j'ai décidé que je n'apprenais pas vite. Imaginez ma surprise de découvrir après une courte période qu'il n'y avait là rien à apprendre ! Vous voyez, c'est très souvent possible pour vous de vous considérer stupide parce que vous ne pouvez pas apprendre quelque chose, mais en même temps il se pourrait qu'il n'y ait rien du tout là à apprendre. Vous voyez ? Bon, il se pourrait que vous vous sentiez à la dérive à l'armée. Ils avaient coutume d'appeler cela « nerveux en service ». Vous pourriez vous sentir comme ça, eh bien, parce que vous étiez plus ou moins stupide. Il semble que vous n'étiez pas capable d'avoir les bons tuyaux sur le chemin à prendre et pourquoi. Et peut-être avez-vous découvert, et peut-être pas, que vous faisiez singulièrement partie de la majorité. Voyez, vous faisiez partie de la majorité, là. Personne d'autre ne le savait non plus.

Eh bien, allons un peu plus loin que cela. Peut-être n'y a-t-il aucun système à connaître. Voyez, peut-être qu'en réalité il n'y avait aucun système à connaître. Peut-être que c'était seulement sur le papier. Peut-être que l'ordre était sur les directives, mais qu'il n'existait pas du tout en réalité. Et peut-être que ce que vous avez vu en voyant des chars alignés ou des paquets alignés ou quelque chose de ce genre, et que tout fonctionnait comme prévu, c'était simplement l'initiative d'un sergent ou d'un sous-lieutenant, voyez ? Peut-être que c'était seulement l'initiative de quelqu'un qui a décidé qu'il ferait mieux de faire le boulot de toute façon, indépendamment de ce qui se passait.

Eh bien, je m'en suis rendu compte une fois, d'ailleurs, et avant que quelqu'un ne s'en aperçoive et ne m'arrête, j'avais pratiquement construit la moitié d'un bateau. J'avais découvert que nous étions affectés aux tropiques, et la guerre avait été une

longue guerre, ainsi j'ai décidé que je mettrais un appartement avec l'air conditionné sur la passerelle de signalisation. Je l'ai fait. Je l'ai vraiment fait.

Je veux dire, à ce moment-là, j'ai su que personne d'autre ne savait qu'il n'y avait rien là de toute façon à savoir. Tout ce que vous aviez à faire était de prétendre qu'il y avait des terminaux et de passer des communications sur des lignes de communication prétendues et vous étiez tranquille. Tout ce que vous aviez à faire était de marcher en donnant une impression d'urgence suffisante, voyez ? Tout le monde fonctionnait d'après une urgence. Donc vous vous précipitiez en donnant une impression d'urgence avec une feuille de papier à l'air très officielle à la main et vous disiez : « C'est comme ça. » Et puis avant que quiconque ne puisse vous poser une question, particulièrement, vous sortiez, et ils ne savaient pas de qui cela provenait mais ils savaient pour sûr que c'était important.

C'est très perturbant d'avoir quelqu'un qui sait cela dans une organisation. C'est une chose vicieuse à avoir dans une organisation, particulièrement si l'organisation n'en est pas une, selon notre définition.

La seule organisation que vous puissiez vraiment ruiner complètement à 100 % serait une organisation qui ne remplirait pas cette définition.

Eh bien, comment vous mettriez-vous dans cette sorte de condition ? C'est très simple, vous affecteriez une personne à ce poste. Vous diriez : « Combien êtes-vous ? Combien de chapeaux portez-vous ? » Vous persisteriez avec lui comme un auditeur, vous savez ? C'est de l'audition. C'est de l'audition organisationnelle. « Alors, combien de chapeaux portez-vous ? Allez, dressons-en la liste. Allez-y ! Y en a-t-il d'autres ?

– Ma foi, oui, il y a aussi la supervision des corbeilles à papier.

– Ah ! Très bien. Parfait. Parfait. Vous êtes sûr que vous ne portez pas d'autres chapeaux ?

– Non. Non. Je pense que c'est à peu près tout. Oh ! Bien sûr, mis à part directeur du processing, c'est mon boulot principal. » Je veux dire c'est quelque chose d'idiot. Vous demandez à quelqu'un de commencer à dresser une liste de tous les chapeaux qu'il porte et il arrive à un certain nombre. Eh bien, le plus drôle de l'histoire, c'est qu'effectivement il y a cette quantité de chapeaux. Il n'y a rien de mal à ce qu'une personne porte deux cents chapeaux, pour autant que les chapeaux ne soient pas amarrés à ce corps. Posons-les par ici, deux cents chapeaux, et assurons-nous qu'ils ont tous des lignes de communication – sinon ils se collent l'un sur l'autre.

Peut-être que vous changez de poste ; peut-être que vous mettez un nouveau à ce poste. Cette personne ne sait pas qu'elle porte deux cents chapeaux. Toute l'organisation s'effondre à ce moment-là. Pourquoi ? La personne ne se doutait absolument pas de cela. Il n'y avait pas d'étiquette placée au-dessus disant « Videur de corbeilles à papier ». Vous savez, ça, ça et ça, et ainsi de suite, toutes ces étiquettes. Le comble, c'est qu'il n'y a pas de corbeilles là.

Alors, quelle est cette chose appelée une corbeille ? Une corbeille est quelque chose de drôle. Et vous savez à quoi sert une corbeille, c'est pour y garder les choses que vous ne voulez pas lire maintenant et que vous ne transmettriez pas de toute façon. Une corbeille est une sorte d'accumulateur d'ordre inférieur et vous attendez la campagne de ramassage de vieux papiers de la prochaine guerre. Mais la seule corbeille qui est remplie à ras bord en fait, est une corbeille qui n'a pas de ligne

de communication qui y aboutisse. Dès que vous joignez des lignes de communication aux corbeilles, correctement, elles se vident.

Une corbeille peut rester là, sans que personne ne sache que c'est un terminal ou qu'elle est douze terminaux, sans que personne ne le sache, et cela restera dans un état confus. Personne n'y a jamais mis d'ordre. Alors, le scientologue arrive et il dit : « Très bien. Combien de chapeaux est-ce que vous portez ? » Et il écrit toutes ces choses. « Vous êtes sûr que vous portez tous ces chapeaux ? Eh bien, est-ce que certains de ces chapeaux se combinent avec certains de ces autres chapeaux ?

– Oh, oui, oui, oh ! Bien sûr, celui-ci se combine avec celui-là... Eh bien, je pense que c'est en fait un seul terminal : videur de corbeilles à papier et incinérateur. Je brûle des choses dans l'incinérateur et les rebuts dans la corbeille... Je pense que cela serait un terminal.

– Très bien, on va grouper cela sous gérant des rebuts.

– Oui, c'est vrai. Et en y réfléchissant bien, si quelqu'un mourait, je serais celui qui se débarrasserait du corps aussi. Oui, c'est juste. C'est un meilleur terminal. » Voyez ?

« Ainsi vous devez dire pour tout ce qui va être jeté ici, je suis le jeteur ou le « débarrasseur », et cela est mon unité. Si quelqu'un veut se débarrasser de quelque chose, qu'il vienne me voir. C'est cela. Oui, *ouah*, ça alors ! » Vous savez ?

Et ils obtiennent une donnée stable plus générale concernant chacun de ces terminaux ou pour leurs propres fonctions. Et vous continuez à travailler là-dessus et à travailler là-dessus et à travailler là-dessus jusqu'à ce que cette personne finalement comprenne ce que ce terminal est censé faire.

Ensuite vous leur demandez une donnée stable pour l'activité de ce terminal. Qu'est-ce que ce terminal est maintenant censé faire ? Alors ils disent ceci et ils disent cela et ils disent autre chose et ils disent autre chose. Et puis ils disent quelque... et puis ils se reprennent et ils ne pensent pas que c'est ça. Et ils disent que c'est autre chose, que c'est autre chose et que c'est autre chose. Et puis ils disent : « Vous savez, je pourrais le dire d'une façon plus succincte. » Et tout d'un coup : « Vous savez, un débarrasseur en chef aurait la tâche de se débarrasser de choses. Oui, c'est ça. C'est ça. C'est la donnée stable de ce terminal. C'est ce que fait ce terminal. Oh oui ! Et il y a quatre autres choses qui sont subordonnées à cela, aussi. Oui, voilà ce qu'est ce travail. Oui, voilà ce qu'est ce chapeau. Très bien, on va poser le chapeau là-dessus bien fermement. »

Maintenant, on s'assure que ces corbeilles ont des lignes de communication. C'est-à-dire, qu'elles sont vidées, que des gens viennent et déposent des choses dedans, qu'il y a des actions en relation avec cela sous ce chapeau.

La donnée stable va alors as-iser la confusion à proximité de ce terminal jusqu'au point où elle va se réduire à deux lignes. C'est de la magie, de la magie pure.

Si quelqu'un trouve déroutant son travail ou l'organisation, ce que je vous ai dit semble tellement simple, mais cela marche à merveille. C'est incroyable comme ça marche.

Et peu importe ce qui monte et descend sur les lignes, à une seule exception près : les messages verbaux. Les téléphones sont psychotiques. Ils ne se rappellent rien. Je le sais, j'ai pris mon téléphone en haut l'autre jour et j'ai dit : « Quel était le rapport de la conférence des auditeurs d'il y a à peu près trois jours ? » et il ne le savait pas. Il n'avait pas un mot à dire. Il a dit

seulement : « *Mmmmm* ». Donc ils sont tous terriblement embrouillés. Enfin, bref.

Alors, que faites-vous avec ces choses verbales ? Eh bien, en fait, elles ne constituent pas une communication qui puisse emprunter les lignes d'une organisation. Et peu importe le niveau d'intelligence – et les gens en Scientologie sont beaucoup plus intelligents que les gens de la plupart des organisations – mais peu importe leur niveau d'intelligence, les communications verbales qui circulent le long de ces lignes vont tomber en panne à un endroit ou à un autre, et elles ont une grande tendance à tomber en panne. Elles tombent vraiment en panne et quand cela arrive, elles laissent une zone de confusion autour d'elles.

Quelqu'un entre et il dit : « Bill vient d'appeler. Il veut que tu le rappelles au sujet de ces livres. »

Et quelqu'un dit : « Merci. » Il est occupé avec un pantographe ou une chose de ce style, vous savez, et ça fait *bang-bang-bang-bang*. « Merci, oui, oui. »

Un ou deux jours plus tard il rencontre Bill. Bill dit : « Que diable se passe-t-il avec vous, les gars !

– De quoi parlez-vous ?

– Eh bien, ces livres !

– Quels livres ? Oh ! Oh, oh, oui ! »

C'est très intéressant. Tout cela entre sous la rubrique de flux régulier sur les lignes.

Bon, la façon dont les cadres attrapent des ulcères est une autre histoire, mais la vérité, c'est qu'une communication écrite est de loin préférable à une communication parlée. Elles peuvent être courtes. Elles peuvent être terriblement télégraphiques.

Elles n'ont pas besoin d'être sophistiquées. Elles n'ont pas besoin d'être jolies ou autre chose, mais on doit pouvoir reconnaître que c'est une communication d'une sorte ou d'une autre. Elles doivent avoir une sorte de destination et elles doivent provenir de quelqu'un et elles suivront ainsi les lignes. Et ce qu'il y a de marrant, c'est qu'un gars peut arriver à travailler. Il peut facilement faire le tri. Parce qu'on peut démarrer et arrêter un morceau de papier, mais on ne peut pas démarrer et arrêter un message verbal.

Un message verbal a la fragilité d'être une chose immédiate et urgente, et si tout le monde utilise des messages verbaux, nous n'avons plus rien d'autre que des urgences. Il ne reste plus rien d'autre que des urgences dans toute l'organisation. Personne ne peut démarrer ou arrêter ces choses. Vous ne pouvez pas démarrer ni arrêter ces messages verbaux. Vous devez les parquer tous, vous-même, le long de la piste de temps, en vous souvenant de tous ces immenses détails et ainsi de suite, et cela ne devrait pas être ainsi. Cela ne devrait pas arriver, car en premier lieu, cela ne suit pas la règle « terminaux et lignes de communication correctes » qui est établie.

Supposons que nous enlevions un corps soudainement (un corps manque pour un court instant, nous devons mettre un autre corps à sa place) où adresserions-nous tous les messages verb... Je veux dire, dans le corps qui manque maintenant il y a un tas de messages verbaux. Il ne peut pas les classer dans le crâne de ce gars – enfin, au moins pas avec la technologie actuelle. Le remplaçant ne les connaît pas. Il n'a pas une chance. Il est dans le noir. En plus, il ne sait pas quelle est la donnée stable pour le travail, à moins qu'elle ne soit écrite quelque part.

Bien. C'est vraiment important de savoir ce qu'est une organisation. C'est vraiment important, si vous faites partie

d'une organisation, de savoir en quoi consiste l'organisation et ce qu'elle essaie de faire. C'est extrêmement important que vous sachiez combien de chapeaux vous portez et que vous ayez un terminal pour chaque chapeau. Et c'est extrêmement important que vous restiez en communication avec le reste de l'organisation par ses lignes de messagerie reconnues. Et si vous faites cela, tout marche sur des roulettes et l'organisation va fonctionner. Mais si vous essayez d'utiliser les voies hiérarchiques, alors vous (ou vous et quelqu'un d'autre) portez tous les chapeaux, et tout est agglutiné, et tout est très embrouillé. Et cela ne serait pas grave si la chose marchait. C'est parfaitement acceptable d'être embrouillé si les choses marchent quand même, mais elles ne marchent pas.

L'ensemble du sujet de l'organisation est (une des choses les plus complexes que j'aie jamais essayé d'examiner, aussi j'ai tout jeté par la fenêtre et je vous ai donné cette conférence.

Merci.

## GLOSSAIRE

**Affinité :** Penchant ou attirance pour une personne, une chose, une idée, etc.

**Arbitraire :** Qui tient d'un choix personnel ou aléatoire plutôt que d'après des règles, des principes ou des systèmes.

**As-iser :** Faire que quelque chose disparaisse ou cesse d'exister en en faisant une duplication parfaite, ce qui signifie, créer quelque chose de nouveau dans le même temps, le même espace, avec la même masse et la même énergie.

**Centre de communication :** Pièce ou zone aménagée pour la réception et la distribution de messages et d'autres particules de communication. En abrégé : *Centre de comm.*

**Chapeau :** Un chapeau est un devoir. Il décrit les actions nécessaires pour accomplir une production et recevoir ce qui est nécessaire, le modifier et l'acheminer.

**Corbeille :** Une corbeille est quelque chose de drôle. Et vous savez à quoi sert une corbeille, c'est pour y garder les choses que vous ne voulez pas lire maintenant et que vous ne transmettriez pas de toute façon. Une corbeille est une sorte d'accumulateur d'ordre inférieur. « Entrées » « En attente » « Sorties ». Dès que vous joignez des lignes de communication aux corbeilles, correctement, elles se vident.

**Donnée stable :** Donnée qui tient la confusion à l'écart et qui sert à organiser les autres données. Tout ensemble de connaissances est construit autour d'une donnée. C'est sa donnée stable. Dévalorisez-la et tout l'ensemble de connaissances s'effondre.

**Éthique :** Emploi de la raison en vue du niveau de survie le plus élevé pour soi et les autres.

**Happer les terminaux :** S'identifier aux terminaux. Happer les terminaux se produit quand B happe A et B et A alors coïncident. C'est une identification et c'est une duplication obsessive.

**Mock-up :** Un mock-up est simplement quelque chose qu'un individu fait ou crée. C'est un terme d'origine militaire qui désignait la construction de modèles ou d'objets comme des chars d'assaut, des avions, etc., fabriqués pour créer l'illusion de la chose réelle.

**Postulat :** Conclusion, décision ou résolution prise par l'individu de sa propre autodétermination, d'après des données du passé connues ou inconnues. Le postulat est toujours connu. L'individu le fait d'après l'évaluation de données ou de façon impulsive et sans donnée. Le postulat résout un problème du passé, dicte des décisions concernant des problèmes ou des observations du présent ou établit un modèle pour l'avenir.

**Préclair :** Une personne qui, grâce à l'audition de Scientologie, en découvre davantage sur elle-même et sur la vie. Un être spirituel qui est en train de devenir Clair, d'où préclair. Une personne qui découvre des choses sur elle-même et qui devient plus claire.

**Randomité :** Mouvement aléatoire, difficilement prévisible.

**Retard de communication :** Le temps intervenant entre le moment où une affirmation est faite, ou une question est posée et le moment exact de la réponse à cette question ou à la déclaration initiale.

**Space-opéra :** Activités et périodes de la piste totale faisant intervenir des vaisseaux spatiaux, des hommes de l'espace, des fusées, des soucoupes volantes, des voyages, des guerres, des conflits intergalactiques, d'autres êtres, civilisations et sociétés. Le terme *Space-opéra* était à l'origine une variante de « horse-opéra » (Western) et « soap-opéra » (feuilleton ménager souvent plein de rebondissements et de sentimentalité). *Space-opéra* signifiait un récit d'aventure spatiale.

**Spirale descendante :** Plus une personne empire, plus elle peut empirer. Le mot *spirale* fait ici allusion à un mouvement progressif vers le bas qui est caractérisé par un état de choses qui se détériore sans relâche et que l'on considère avoir la forme d'une spirale. Ce terme provient de l'aviation où il est utilisé pour décrire le phénomène d'un avion qui descend en vrille, comme dans le cas d'un accident ou d'un tour d'acrobatie aérienne et qui, s'il n'est pas redressé, peut faire que le pilote perde la maîtrise des commandes et s'écrase.

**Terminal :** Tout ce qui peut recevoir, relayer ou envoyer une communication. Ce terme provient de l'électronique où il désigne l'un quelconque des deux points fixes entre lesquels un flux d'énergie se déplace. Un exemple est une batterie d'automobile qui possède deux pôles (terminaux) connectés, l'énergie circulant de l'un à l'autre. En Scientologie on appelle deux personnes qui communiquent des terminaux, car la communication passe de l'un à l'autre.

**Trou camouflé :** Un trou dans l'organisation qui semble être un poste. Pourtant, ce n'est pas un poste occupé parce que ses fonctions ne sont pas remplies. C'est donc un trou dans lequel les gens et les actions tombent sans savoir qu'il est là. La présence de quelques postes de ce genre peut littéralement rendre une organisation folle. Camouflage signifie « déguisé » ou fait pour paraître autre chose. Dans ce cas, un trou dans l'alignement est camouflé par le fait que quelqu'un semble le tenir alors qu'il ne l'est pas.

## À PROPOS DE L'AUTEUR

Lafayette Ronald Hubbard est né le 13 mars 1911 à Tilden, Nebraska. Il passa son enfance dans un ranch du Montana.

Suite au déménagement de sa famille en Extrême-Orient, Hubbard eut très tôt la possibilité d'étudier les philosophies orientales. Son riche grand-père lui permit de voyager en Asie et d'élargir ses horizons. Les impressions qu'il a gagnées comme adolescent en ce temps-là, ont eu une influence durable sur lui.

Sa vie fut conduite par son infatigable esprit de recherche et sa grande soif de connaissances. Le thème central étant toujours de comprendre la nature de l'Homme, et d'analyser les particularités de son comportement, afin de pouvoir en tirer des conclusions sur la façon d'éliminer ses barrières mentales, pour lui permettre d'avoir pleinement accès à ses capacités.

À 19 ans, Hubbard revint en Amérique et étudia à l'Université de Washington où, entre autres, il participa à l'un des premiers cours de physique nucléaire. Durant sa période d'études, il gagna sa vie en tant qu'écrivain, mais sa passion fut toujours ses recherches sur l'esprit humain.

La Seconde Guerre Mondiale marqua aussi sa vie ; en 1944, il fut affecté dans la région des Philippines. Les blessures subies durant cette période n'eurent comme effet que de lui faire encore plus approfondir ses recherches, et ne l'empêchèrent pas de poursuivre ses projets. Au contraire, il utilisa son propre état pour mettre à l'épreuve les méthodes sur lesquelles il avait travaillé, et ainsi rétablir sa propre santé physique et mentale.

En 1950, il publia le livre « *Dianétique : la Science Moderne de la Santé Mentale* », un livre sur l'anatomie du

mental humain avec des directives détaillées pour le traitement d'expériences traumatisantes. Une étape-clé. Dans cet ouvrage, il présenta les résultats de près de vingt ans de recherches, et simultanément une méthode de travail applicable par tout le monde. Le livre eut un grand succès.

La Fondation de Recherche Dianétique fut créée pour pouvoir poursuivre les recherches, ce qui ouvrit la voie à la Scientologie, un développement ultérieur de la Dianétique, dédiée à l'amélioration des capacités de l'être humain. La Dianétique et la Scientologie furent alors en plein essor et partout surgirent des groupes qui travaillèrent avec ces méthodes. Au fil des ans, une organisation fut créée sur le plan mondial : l'église de Scientologie. Hubbard refusa explicitement toute coopération avec des organisations désirant utiliser la Scientologie pour manipuler les gens. Son objectif était de développer une voie possible pour tous les êtres humains, conduisant vers la libération de barrières spirituelles indésirables, et permettant à chaque individu de redevenir lui-même. Ce n'était pas de créer un homme parfait, mais de permettre à chacun d'être soi-même.

En 1966, Hubbard se retira de toute fonction officielle de l'église de Scientologie afin de se concentrer sur ses recherches. Il transféra toujours plus de responsabilités vers ses remplaçants, ce qui finalement conduisit à l'affaiblissement de son organisation.

L'absence de L. Ron Hubbard au niveau de la gestion eut des conséquences graves. Un processus graduel commença, aboutissant à des changements dans les méthodes fondamentales, une augmentation continue des prix et toujours plus de restrictions sévères pour ses membres. Depuis la fin des années 70 jusqu'au milieu des années 80, de nombreux

praticiens hautement qualifiés furent exclus, renvoyés par l'église de Scientologie, ou quittant d'eux-mêmes l'organisation, en dépit du fait qu'elle fût leur foyer spirituel durant de nombreuses années.

En 1984, la « Zone Libre » fut fondée par le Capitaine Bill Robertson ; une association de scientologues, qui voulait utiliser librement les méthodes originelles de Hubbard, pour eux-mêmes et d'autres, sans le contrôle de l'église de Scientologie. Un rassemblement convivial de gens, sans hiérarchie, conçu sous forme de réseau. Au sein de ce réseau, la Ron's Org est une communauté de nombreuses personnes utilisant le chemin développé par Hubbard, afin d'amener les gens vers une plus grande liberté spirituelle et à l'autodétermination.

Durant ses dernières années, Hubbard ne fit plus d'apparition publique, la ligne de communication fut coupée. La cause et l'année de son décès ne sont pas vraiment sûres. Il est probablement décédé au début des années 80, mais officiellement l'église de Scientologie annonça sa mort en 1986.

Comme toute personne importante ayant existé, et ayant apporté le progrès et des changements dans le monde, on trouve autour de l'historique de la vie de L. Ron Hubbard de nombreux mythes et de nombreuses légendes. En ne disposant pas de données de première ou de deuxième main, on ne peut vraiment pas juger de ce qui est vrai ou faux.

Mais ce qui est certain et vraiment important, c'est que Hubbard nous a donné un énorme trésor de connaissances et une façon de les utiliser, et c'est notre objectif actuel !

Comme il l'écrit si bien :

*« Le premier principe de ma philosophie est que la sagesse doit être mise à la portée de tous ceux qui désirent l'acquérir. Elle se trouve à la disposition, tant de l'homme du peuple que du monarque, et ne devrait jamais être regardée avec effroi.*

*Le second principe de ma philosophie tient en ceci : elle doit pouvoir être appliquée.*

*Le troisième principe est que, toute connaissance philosophique n'a de valeur qu'à condition d'être vraie et de fonctionner. »*

Son intention était que cette connaissance soit vraiment utilisée pour le bénéfice de tous :

***« POUR AUTANT QUE JE SACHE, AUCUN HOMME N'A LE MONOPOLE DE LA SAGESSE DE CET UNIVERS. ELLE APPARTIENT À CEUX QUI PEUVENT L'UTILISER POUR S'AIDER ET AIDER LES AUTRES. »***