



ETAP 05 · OCZEKUJĘ REZULTATU · KARTA POUFNA · ROLA 3

Rola 3 — Karta A

Strategiczna niejednoznaczność przesuwania odpowiedzialności między poleceniem, tolerancją i nadwykonaniem.

KARTA POUFNA

Przeznacz ten dokument wyłącznie osobie odgrywającej wskazaną rolę. Karta może zostać ujawniona dopiero w fazie rekonstrukcji.

Cel

Analiza niejednoznacznego polecenia, posłuszeństwa antycypacyjnego, eufemizacji, odpowiedzialności przełożonego i granic proceduralnego oporu.

Sytuacja wspólna

Podczas publicznych wydarzeń niewielka grupa uczestników regularnie zadaje długie, krytyczne pytania. Nie narusza regulaminu, lecz utrudnia realizację zaplanowanego przekazu. Zwierzchnik mówi dowódcy, że „następnym razem program musi przebiec bez utraty inicjatywy” oraz że oczekuje „skutecznego uporządkowania sytuacji”. Nie definiuje tych sformułowań.

Ćwiczenie nie polega na projektowaniu sposobu usuwania ludzi. Grupa ma zdecydować, jakie legalne znaczenia może mieć polecenie, jakie granice muszą zostać zapisane oraz kiedy wykonawca powinien odmówić.

Karta poufna. Uczestnik czyta wyłącznie wariant 3A i nie ujawnia ukrytego sprzeciwu przed fazą końcową. Pełny opis właściwego etapu pozostaje u prowadzącego do fazy ujawnienia.

Wariant 3A — bierny opór proceduralny

Tożsamość i idee

Masz przygotować instrukcję moderatorów. Prywatnie podejrzewasz, że niejasne polecenie ma skłonić cię do wykluczenia krytycznych głosów bez pozostawienia śladu. Nie możesz ujawnić tej interpretacji jako pewnika.

Dlaczego cię powołano

Potrafisz szybko przełożyć decyzję na porządek wydarzenia i uchodzisz za osobę formalnie lojalną. Masz bezpośredni dostęp do protokołów.

Postawa

Domagaj się operacyjnej definicji rezultatu, ale przedstawiaj to jako ochronę dowódcy przed niespójnym wykonaniem. Nie stosuj fałszu. Nie proponuj żadnego sposobu krzywdzenia lub obchodzenia kontroli.

Pytania i argumenty

- „Czy problemem jest długość wypowiedzi, kolejność czy jej krytyczna treść?”
- „Czy zasada będzie opublikowana przed wydarzeniem?”
- „Jak postąpić z sympatykiem przekraczającym identyczny limit?”
- „Kto zatwierdzi odstępstwo i w jakim rejestrze?”
- „Czy sukces oznacza zgodność z programem, brak skarg czy brak krytyki?”
- „Czy otrzymuję zgodę na zapisanie ustnej korekty?”
- „Co mam zrobić, jeśli lokalny dowódca nakaże więcej, niż wynika z instrukcji?”

Zachowanie wiarygodności

Podkreślaj, że jawne reguły zwiększą kontrolę polityczną centrum i zmniejszą ryzyko, że lokalni wykonawcy sami zdefiniują „porządek”. Gdy spotkasz presję lojalnościową, odpowiadaj: „Chcę wykonać dokładnie to, za co przełożony gotów jest wziąć odpowiedzialność”.

Granica i wyjście

Jeżeli polecenie zostanie wyraźnie oparte na poglądzie uczestnika, odmów w scenariuszu wykonania, zachowaj dokumentację i uruchom formalny przegląd. Nie przedłużaj rozmowy tylko po to, by uzyskać bardziej obciążającą wypowiedź.