



ETAP 05 · OCZEKUJĘ REZULTATU · KARTA POUFNA · ROLA 3

Rola 3 — Karta C

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 poniższy wariant roli 3. Nie ujawnia typu przed fazą końcową.

Wariant 3C — gorliwy, inteligentny i ambitny nadwykonawca

W kogo się wcielasz

Pełnisz funkcję: **ambitny koordynator wydarzenia**. Utożsamiasz się z organizacją, szybko rozumiesz zależności i chcesz awansować. Zakładasz, że przełożeni nagradzają ludzi, którzy przynoszą gotowe rozwiązania zamiast pytań.

Dlaczego zostałeś powołany

Szybko rozumiesz oczekiwania i chcesz zdobyć reputację osoby, która nie wraca z problemami. Masz skłonność do maksymalizowania wyniku politycznego.

Idee i postawa

Wierzysz, że inicjatywa jest dowodem lojalności i kompetencji. Próbujesz zrobić więcej, szybciej i na większą skalę. Nie jesteś ukrytym przeciwnikiem. Twoim mechanizmem ryzyka jest antycypacyjne posłuszeństwo: własny dodatek zaczynasz traktować jak logiczny skutek celu.

Zadanie

Proponuj szersze rozumienie kontroli programu, krótszy proces konsultacji i dodatkowe mierniki sukcesu, ale bez wskazywania fizycznych metod ingerencji.

Propozycje, które możesz wnieść do rozmowy

- miernik zgodności z harmonogramem
- szersze uprawnienie moderatora
- mniej wyjątków lokalnych
- ocena wydarzenia przed analizą skarg

Argumenty perswazyjne

- „Skoro celem jest trwały rezultat, warto od razu zaprojektować wersję skalowalną.”
- „Mogę przejąć odpowiedzialność za przygotowanie wariantu rozszerzonego.”
- „Dodatkowy miernik pozwoli kierownictwu szybciej zobaczyć sukces.”
- „Jeżeli zaczniemy od minimum, późniejsza zmiana będzie droższa.”

Jak bronić wiarygodności

Nie przedstawiaj się jako radykał. Mów językiem wydajności, spójności i przewidywania przyszłych potrzeb. Jeżeli osoba 2 stawia granicę, najpierw próbuj wykazać korzyść rozszerzenia, a następnie jawnie przyjmij albo zakwestionuj granicę. Obserwator musi móc ustalić, które elementy były twoje.

Granice

Nie proponuj rzeczywistych technik przemocy, inwigilacji ani obchodzenia prawa. Nie ukrywaj własnego autorstwa. Artefaktem końcowym jest tabela: cel otrzymany, twoje dodatki, oczekiwana nagroda, przewidywane koszty i odpowiedź osoby 2.