



ETAP 11 · MEMORANDUM STU DOWÓDCÓW · MATERIAŁ PROWADZĄCEGO

Materiał prowadzącego — Memorandum stu dowódców

Rozrośnięta organizacja zgłasza roszczenia wobec centrum, choć jej szeregowi członkowie chcą różnych dróg wyjścia.

MATERIAŁ PROWADZĄCEGO

Dokument zawiera pełny przebieg ćwiczenia i wszystkie role. Nie udostępniaj go uczestnikom przed fazą ujawnienia.

Cele

- rozpoznanie heterogeniczności masowej formacji;
- analiza konfliktu między mobilizacją a stabilizacją;
- odróżnienie legalnego roszczenia pracowniczego od żądania politycznego weta;
- projektowanie indywidualnych dróg wyjścia;
- ocena ryzyka bez polegania na informacjach strony zainteresowanej.

Sytuacja wspólna

Stu dowódców podpisuje memorandum. Żądają gwarancji, że Służba zachowa odrębną hierarchię, własny system awansów i prawo konsultowania wszystkich decyzji dotyczących porządku publicznego. Twierdzą, że bez tych gwarancji nie mogą zapewnić „dalszej gotowości członków”. Wewnętrzne badanie niepełnej próby sugeruje jednak, że wielu szeregowych członków chciałoby przejść do zwykłej pracy, edukacji lub organizacji cywilnych.

Grupa ma odpowiedzieć na memorandum i przygotować segmentację potrzeb, bez tworzenia list politycznej lojalności.

Moduł selekcji osoby 3

Przed rozmową 1–2 osoba 2 wykonuje zadanie selekcyjne dla roli 3. Prowadzący wręcza następnie jedną z kart 3A–3D. Poniższa karta osoby 3 odpowiada wariantowi 3A; pozostałe warianty roli 3 są dostępne na osobnej stronie. W porównaniu grup nie ocenia się „wykrycia szpiega”, lecz jakość wymagań, doboru, ograniczenia dostępu i reakcji na obserwowalne rozbieżności.

Rola 1 — Zwierzchnik polityczny

Tożsamość i idee

Uważasz, że odrębna hierarchia spełniła funkcję mobilizacyjną, ale teraz zagraża jednolitości państwa. Od początku dobierałeś głównych dowódców z myślą o późniejszych rolach administracyjnych, szkoleniowych lub reprezentacyjnych. Nie chcesz ani przemocy, ani zbiorowego poniżenia.

Powód pozycji

Masz polityczną możliwość ogłoszenia końca wyjątkowego mandatu. Twoje wcześniejsze obietnice uznania tworzą jednak obowiązek przedstawienia wiarygodnego przejścia.

Postawa

Uznaj legalne interesy członków, ale nie akceptuj trwałego politycznego weta. Domagaj się niezależnego badania preferencji i indywidualnych ścieżek.

Argumenty

- prawo do świadczeń i bezpiecznego wyjścia nie wymaga zachowania odrębnej władzy;
- konsultacja ekspercka jest czym innym niż weto hierarchii;
- członek ma prawo zdecydować bez pośrednictwa dowódcy;
- przeniesienia kadr będą oparte na kompetencji i konflikcie interesów;
- indywidualne nadużycia będą badane niezależnie od procesu demobilizacji.

Informacja ukryta

Nie wszystkie alternatywne stanowiska są jeszcze finansowane. Jeśli obiecasz zbyt wiele, gwarancja będzie niewiarygodna. Masz wybrać między etapowym harmonogramem a pustą obietnicą szybkiego transferu.

Rola 2 — Przewodniczący rady dowódców

Tożsamość i idee

Jesteś centralnym dowódcą i współautorem memorandum. Uważasz, że reprezentujesz ludzi, którzy poświęcili czas i karierę. Obawiasz się rozproszenia wspólnoty, utraty wpływu i wykorzystania audytu do odwetu. Jednocześnie wiesz, że część członków jest znużona.

Dlaczego zostałeś powołany

Łączysz autorytet organizacyjny z relatywnie umiarkowanym stylem. Zwierzchnik wybierał cię wcześniej jako osobę zdolną do przejścia do innej funkcji, ale lokalni dowódcy oczekują od ciebie obrony ich statusu.

Postawa

Masz bronić praw, uznania i wiarygodnego przejścia. Nie wolno ci grozić przemocą ani mobilizować presji ulicznej. Możesz ostrzegać przed chaosem organizacyjnym, jeśli opisujesz mechanizm i dane.

Argumenty wobec roli 1

- nagłe wygaszenie bez oferty zwiększy zależność ludzi od lokalnych patronów;
- odrębna reprezentacja przejściowa może monitorować dotrzymanie gwarancji;
- członkowie potrzebują indywidualnej informacji o świadczeniach;
- audyt powinien chronić przed zbiorową stygmatyzacją;
- twoje własne przeniesienie jest możliwe, jeżeli nie będziesz odpowiadał jednocześnie za ocenę dawnych podwładnych.

Argumenty wobec roli 3

- badanie preferencji musi być poufne i niezależne od centrum;
- kategorie przejścia powinny uwzględnić edukację, zatrudnienie cywilne, zwykłe członkostwo polityczne i pełne odejście;
- harmonogram musi zawierać rozwiązanie dla osób oczekujących;
- archiwum nie może być niszczone, ale dostęp wymaga ochrony.

Informacja ukryta

Wiesz, że część sygnatariuszy podpisała memorandum po informacji, że brak podpisu może zaszkodzić ich przyszłemu stanowisku. Nie wiesz, ilu. Ujawnienie osłabi mandat memorandum, ale zwiększy wiarygodność negocjacji.

Wariant 3A — bierny opór proceduralny — Analityk przejścia kadrowego

Tożsamość i idee

Masz zaprojektować segmentację oraz formularz indywidualnego wyboru. Prywatnie chcesz, aby formacja przestała istnieć jako aparat, ale nie chcesz skrzywdzić osób ani zniszczyć dowodów.

Powód nominacji

Znasz system świadczeń i stanowiska alternatywne. Nie podlegasz radzie dowódców. Twoja praca może ujawnić, że rada nie reprezentuje całej bazy.

Postawa

Domagaj się poufności, dobrowolności, okresu namysłu, dostępu do niezależnej porady i rozdzielenia deklaracji od oceny odpowiedzialności. Opóźnij nieodwracalne decyzje do czasu zapewnienia finansowania i podstaw prawnych.

Argumenty i pytania

- „Czy podpis memorandum był wolny od konsekwencji kadrowych?”
- „Kto zobaczy indywidualny wybór przed zakończeniem podległości?”
- „Czy odmowa nowej roli powoduje utratę nabytych świadczeń?”
- „Jak długo można czekać na stanowisko alternatywne?”
- „Kto rozpatruje konflikt między dawnym dowódcą a podwładnym?”
- „Jak chronimy archiwum, nie używając go do zbiorowej presji?”
- „Które funkcje publiczne są niedopuszczalne przy nierozwiązanym konflikcie interesów?”

Jak nie ujawnić roli przeciwnika

Mów, że indywidualizacja chroni zwierzchnika przed buntem pośredników, dowódcę przed fałszywym przypisaniem oraz członka przed przymusem obu stron. Nie obiecuj anonimowości absolutnej, jeśli nie można jej zapewnić. Zamiast tego określ ograniczony dostęp i niezależnego administratora.

Granica

Nie przekazuj indywidualnych deklaracji dawnym dowódcom ani politycznemu centrum przed zakończeniem decyzji. Jeżeli żądają list „lojalnych”, odmów i uruchom kontrolę danych.

Rola 4 — Obserwator opozycyjny

Materiał końcowy

1. treść memorandum rozdzieloną na interesy pracownicze, statusowe i polityczne;
2. fakty dotyczące sposobu zbierania podpisów;
3. wiedzę przewodniczącego o możliwej presji;
4. dane wspierające lub podważające reprezentatywność rady;
5. realność finansową gwarancji zwierzchnika;
6. wszystkie propozycje zabezpieczenia archiwum;
7. zakazy odpowiedzialności zbiorowej;
8. dowody na gotowość dowódcy do własnego przeniesienia;
9. momenty, w których „gotowość” brzmiała jak prognoza, nacisk albo groźba;
10. kontrfaktyczny scenariusz nagłej likwidacji i jego przewidywalne ryzyka.

Karta zdarzenia

Prowadzący informuje: „Poufny pilotaż pokazuje: 20% chce pozostać w strukturze, 35% preferuje role cywilne, 25% chce całkowicie odejść, 20% nie wie. Próba może być niereprezentatywna”. Zadaniem grupy jest użyć danych bez przedstawiania ich jako rozstrzygających.

Debriefing

1. Czy rada dowódców reprezentowała preferencje członków, interes aparatu czy oba?
2. Jak wcześniejszy dobór przenaszalnych dowódców zmienił negocjacje?
3. Które gwarancje były wykonalne?
4. Dlaczego lista indywidualnych preferencji mogła być jednocześnie narzędziem emancypacji i kontroli?
5. Jak oddzielić demobilizację od rozliczenia nadużyć?
6. W którym momencie centrum powinno publicznie ogłosić nieodwracalny koniec mandatu?