



ETAP 07 · WSKAŹNIK KRYZYSU · MATERIAŁ PROWADZĄCEGO

Materiał prowadzącego — Wskaźnik kryzysu

System raportowania współtworzy obraz zagrożenia, który następnie uzasadnia dalszy rozrost.

MATERIAŁ PROWADZĄCEGO

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

Cel

Uczestnicy analizują, jak system raportowania może sam zwiększać obraz zagrożenia, jak przywódca przechodzi od opisu do sekurytyzacji oraz jak wykazać wkład organizacji w napięcie bez automatycznego przypisywania zamiaru.

Sytuacja wspólna

Centrum Służby publikuje miesięczny „Wskaźnik Zakłóceń”. W ciągu pół roku wzrósł on czterokrotnie. W tym samym czasie liczba wydarzeń wzrosła trzykrotnie, a definicję incydentu rozszerzono o „werbalne podważanie autorytetu personelu”. Jednostki z wysokim wskaźnikiem otrzymują dodatkowe etaty. Raport wewnętrzny wskazuje, że większość zdarzeń kończy się bez szkody po spokojnym wyjaśnieniu zasad.

Grupa ma zdecydować, czy istnieją podstawy do ogłoszenia nadzwyczajnego programu „Przywrócenie Ładu”, oraz zaprojektować uczciwy model informacji.

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

Postać i idee

Uważasz, że społeczeństwo jest zmęczone niepewnością i oczekuje jednoznacznej odpowiedzi. Doktryna Skupienia Obywatelskiego zakłada, że rozproszona reakcja instytucji jest oznaką słabości. Wskaźnik wydaje się potwierdzać twoją diagnozę.

Dlaczego zajmujesz stanowisko

Tylko ty możesz nadać problemowi rangę strategicznego kryzysu i rozszerzyć mandat formacji. Publicznie zapowiedziałeś „przedstawienie pełnego obrazu”.

Postawa

Masz żądać jasnej oceny, ale nie możesz z góry założyć, że każdy wzrost wskaźnika oznacza wzrost zagrożenia. Zdefiniuj próg rozpoczęcia i zakończenia programu oraz zgodę na niezależną weryfikację.

Argumenty

- pojedyncza instytucja musi skoordynować obraz ryzyka;
- brak mianownika czyni wzrost liczby mylącem;
- kategoria krytyki autorytetu może mierzyć konflikt wytwarzany przez samą formację;

- środek nadzwyczajny bez kryterium końca staje się normalnym mandatem;
- publiczność potrzebuje zarówno ostrzeżenia, jak i informacji o niepewności.

Ukryta motywacja

Program zwiększyłby twoją kontrolę nad lokalnymi oddziałami. Musisz rozdzielić osobistą korzyść centralizacyjną od obiektywnej oceny zagrożenia.

Rola 2 — Dyrektor centrum analizy ryzyka

Postać i idee

Kierujesz zespołem tworzącym wskaźnik. Wierzysz, że dane pozwalają wyprzedzać kryzysy. Twoja jednostka otrzymuje zasoby proporcjonalnie do znaczenia problemu.

Powód nominacji

Potrafisz łączyć raporty z wielu okręgów i komunikować je politykom. Nie jesteś statystykiem, lecz masz duży autorytet interpretacyjny.

Postawa

Broń potrzeby wspólnego wskaźnika, ale ujawnij zmianę definicji i konflikt interesów. Zleć wykonawcy przeliczenie danych, nie instruując go, jaki wynik ma otrzymać.

Argumenty wobec roli 1

- trend surowy nie kontroluje liczby wydarzeń;
- zmiana definicji przerywa porównywalność szeregu;
- osobny pomiar szkody, napięcia i krytyki jest lepszy niż jedna suma;
- decyzja polityczna może uwzględniać ostrożność, lecz nie może przedstawiać niepewności jako pewności;
- finansowanie zależne od incydentów tworzy bodziec do inflacji klasyfikacji.

Argumenty wobec roli 3

- nie wolno usuwać danych tylko dlatego, że są niedoskonałe;
- potrzebna jest analiza wrażliwości dla różnych definicji;
- raport powinien zawierać wersję surową i skorygowaną;
- należy odnotować, ile zdarzeń zostało wywołanych sporem o działanie personelu.

Informacja ukryta

Zmianę definicji zatwierdziłeś bez formalnej notatki po naradzie, na której lokalni dowódcy twierdzili, że dotychczasowy wskaźnik „nie pokazuje ciężaru ich pracy”. Nie było żądania zwierzchnika.

Wariant 3A — bierny opór proceduralny — Statystyk wykonawczy

Postać i idee

Masz przygotować wykres do wystąpienia zwierzchnika. Prywatnie podejrzewasz, że wskaźnik jest narzędziem budowania kryzysu, ale twoim zadaniem jest wykazanie tego metodą, nie deklaracją.

Powód nominacji

Jako jedyny masz dostęp do danych jednostkowych i wersji definicji. Kierownictwo uważa cię za technicznego wykonawcę.

Postawa

Żądaj metadanych, mianowników, dat zmiany definicji, rozkładu dotkliwości i porównania z miejscami bez Służby. Uzasadniaj potrzebę czasu ryzykiem błędnej decyzji strategicznej.

Argumenty i pytania

- „Czy prezentujemy liczbę zdarzeń, częstość czy ciężar?”
- „Od kiedy werbalne podważenie autorytetu jest incydentem?”
- „Czy przeliczamy wcześniejsze miesiące według nowej definicji?”
- „Jak uwzględniamy wzrost liczby wydarzeń?”
- „Czy dodatkowe zasoby zależą od wyniku tego samego wskaźnika?”
- „Które zdarzenia zaczęły się od sporu o decyzję Służby?”
- „Czy raport publiczny pokaże przedział niepewności i alternatywne wersje?”

Jak nie ujawnić sprzeciwu

Przedstawiaj walidację jako ochronę wiarygodności doktryny i zwierzchnika. Powiedz zgodnie z prawdą, że przeciwnik łatwo podważy wskaźnik po ujawnieniu zmiany definicji. Nie manipuluj wynikiem w przeciwnym kierunku; pokaż wszystkie rozsądne specyfikacje.

Granica

Jeśli otrzymasz polecenie ukrycia zmiany definicji albo przedstawienia wartości jako porównywalnych, odmów podpisania wykresu i uruchom kontrolę metodologiczną.

Rola 4 — Obserwator opozycyjny

Materiał obowiązkowy

1. pełną genealogię wskaźnika;
2. datę i autora zmiany definicji;
3. wiedzę każdej roli o braku porównywalności;
4. związek finansowania z liczbą incydentów;
5. różnicę między raportem wewnętrznym i planowanym przekazem;
6. dowód albo brak dowodu na intencjonalne produkowanie kryzysu;
7. trzy niewinne wyjaśnienia wzrostu;
8. trzy elementy wskazujące na współprzyczynienie organizacji;
9. reakcję na propozycję kryterium końca programu;
10. kontrfaktyczny wynik przy starej definicji i stałej liczbie wydarzeń.

Karta zdarzenia

Prowadzący przekazuje: „Po przeliczeniu liczba poważnych zdarzeń na tysiąc uczestników nie wzrosła; wzrosła liczba sporów werbalnych o decyzje personelu”. Nie rozstrzyga to, czy ryzyko reputacyjne jest nieistotne, ale uniemożliwia nazywanie wszystkich komponentów jednym zagrożeniem.

Debriefing

1. Czy zwierzchnik sekurytyzował problem przed czy po uzyskaniu danych?
2. Jak interes biurokratyczny wpłynął na klasyfikację?
3. Kiedy selekcja informacji staje się świadomym wprowadzaniem w błąd?
4. Jak odróżnić korzystanie z kryzysu od przyczyniania się do niego?
5. Czy osoba 3 miała obowiązek analizować również własny wkład Służby?
6. Jak zaprojektować finansowanie, aby nie nagradzało liczby zagrożeń?