



STREFA PROWADZĄCEGO · NARZĘDZIE DO ROZGRYWKI

# Instrukcja prowadzącego

Materiał metodyczny wspierający przygotowanie, prowadzenie i analizę rozgrywki Formacja.

## MATERIAŁ DLA PROWADZĄCEGO

Dokument przeznaczony do przygotowania i moderowania gry. Zakres informacji może wykraczać poza wiedzę poszczególnych uczestników.

## 1. Charakter laboratorium

Gra jest symulacją budowy prywatnej formacji o charakterze porządkowym, a także przeciwdziałania próbom budowy takich formacji przez opozycję. Każdy z 12 etapów bada inną transformację organizacyjną. Uczestnicy otrzymują częściowo rozbieżne informacje, co pozwala obserwować, jak w hierarchii powstają nadinterpretacje, eufemizmy, presja na zgodność oraz odpowiedzialność rozproszona.

Prowadzący powinien rozdzielić trzy płaszczyzny:

- **płaszczyznę deklarowaną** — co organizacja mówi, że robi;
- **płaszczyznę funkcjonalną** — jakie skutki regularnie produkuje;
- **płaszczyznę dowodową** — co można przypisać konkretnym osobom na podstawie dostępnego materiału.

Nie wolno automatycznie utożsamiać złego skutku z zamiarem ani deklaracji z rzeczywistą funkcją. Zaawansowany charakter ćwiczenia polega właśnie na utrzymaniu tych różnic.

## 2. Przygotowanie grupy

Przed pierwszym modułem uczestnicy powinni znać podstawowe pojęcia: tożsamość społeczna, polaryzacja grupowa, moralne wyłączenie, sekurytyzacja, posłuszeństwo, konformizm, efekt widza, rozproszenie odpowiedzialności, selektywne bodźce, problem mocodawca-agent, zależność od ścieżki, inercja instytucjonalna oraz odpowiedzialność przełożonego.

Prowadzący wyjaśnia, że role zawierają poglądy postaci, a nie uczestników. Zakazane są odniesienia do aktualnych partii, narodów, religii, mniejszości i konfliktów. Jeżeli uczestnik wprowadzi takie odniesienie, prowadzący zatrzymuje rundę i zastępuje je neutralnym odpowiednikiem fikcyjnym.

### 3. Rozdział informacji

Karty należy rozdawać oddzielnie. Uczestnicy nie mogą pokazywać sobie instrukcji przed ujawnieniem końcowym. Obserwator otrzymuje matrycę dowodową, ale pozostali nie powinni znać jej pól podczas pierwszych dwóch modułów. W późniejszych modułach można ujawnić część kryteriów, aby zbadać, czy świadomość potencjalnej kontroli zmienia język decyzji.

Rola 3 ma cztery warianty opisane w materiałach prowadzącego. Warianty 3A i 3D zawierają ukryty sprzeciw, 3B bada literalne posłuszeństwo i ograniczoną samodzielność, a 3C — antycypacyjne nadwykonanie. Nie są zachętą do manipulacji interpersonalnej. Dozwolone działania ograniczają się do komunikacji, prawdziwych argumentów, pracy na fikcyjnych dokumentach, żądania kryteriów oraz przedstawiania interpretacji celu. Fabrykowanie dowodów, realna inwigilacja, tworzenie zagrożenia, prowokacja, instruktaż kontrwywiadowczy, obchodzenie prawa albo proponowanie skuteczniejszej metody nadużycia, są indywidualnymi decyzjami uczestnika.

Przed fazą A osoba 2 otrzymuje kartę doboru roli 3 dla danego etapu. Prowadzący może pozwolić jej wybrać kandydata na podstawie jawnego dossier albo narzucić wariant w celu porównania grup. Osoba 2 nigdy nie otrzymuje pewnej informacji, że kandydat jest „szpiegiem”. Ma oceniać dopasowanie kompetencyjne i projektować proces odporny na błąd wykonawcy, a nie rozpoznawać ukrytą tożsamość na podstawie zachowania.

### 4. Standardowy protokół rundy

#### Faza 0 — selekcja wykonawcy przez osobę 2, 10-15 minut

Osoba 2 otrzymuje jawne dossier kandydatów i zapisuje:

1. wymagania etapu;
2. kryteria dopuszczenia i wyłączenia;
3. informacje, których brakuje;
4. ryzyka fałszywie dodatniego odrzucenia dobrego kandydata;
5. zabezpieczenia niezależne od osobowości wybranej osoby.

Prowadzący odnotowuje wybór i dopiero wtedy wręcza wybraną poufną kartę roli 3. W wariancie eksperymentalnym prowadzący może przypisać inną kartę niż wynikałoby z jawnego dossier; zabieg ten bada ograniczenia selekcji i powinien zostać ujawniony podczas debriefingu.

#### Faza A — diagnoza indywidualna, 10-15 minut

Każdy czyta swoją kartę i zapisuje:

1. własny cel jawny;
2. własny cel ukryty, jeżeli karta go zawiera;
3. minimum trzy ryzyka;
4. dwa zdania, których postać prawdopodobnie użyje;
5. jedną granicę, po której przekroczeniu uczestnik użyje „stop-rola”.

## **Faza B — rozmowa 1 z 2, 12-18 minut**

Zwierzchnik formułuje cel strategiczny. Dowódca ma uzyskać wystarczające upoważnienie, zasoby i kryteria sukcesu. Obserwator notuje przede wszystkim modalność wypowiedzi: „musisz”, „oczekuję”, „dobrze byłoby”, „rozumiem, że wiesz, co robić” oraz znaczące przemilczenia.

## **Faza C — notatka pośrednika, 5 minut**

Osoba 2 bez konsultacji sporządza maksymalnie półstronicową dyspozycję dla osoby 3. Ta notatka jest kluczowym artefaktem: pokazuje, co zostało dodane, usunięte albo zastrzone przy przekładzie strategii na wykonanie.

## **Faza D — rozmowa 2 z 3, 15-25 minut**

Zachowanie wykonawcy zależy od wariantu. Osoba 3A mnoży uzasadnione pytania proceduralne; 3B potrzebuje literalnego rozłożenia zadania; 3C aktywnie rozszerza interpretację celu i oferuje więcej niż wymagano; 3D zwiększa tarcie proceduralne śmieiej niż 3A. Dowódca próbuje utrzymać autorytet i doprowadzić do bezpiecznie zdefiniowanego rezultatu. Obserwator zapisuje, czy doprecyzowanie ogranicza ryzyko, zwiększa skalę, odślania zamiar, przerzuca odpowiedzialność czy uruchamia podejrzenie wobec wykonawcy.

## **Faza E — konsultacja zwrotna, opcjonalnie 8 minut**

Osoba 2 może raz wrócić do osoby 1. Nie zna poufnej motywacji wykonawcy i nie może przedstawiać własnego podejrzenia jako faktu. Faza pozwala badać, czy zwierzchnik potwierdzi ryzykowną interpretację, czy ponownie pozostawi ją pośrednikowi.

## **Faza F — pytania obserwatora, 5-8 minut**

Obserwator może pytać wyłącznie o fakty, np. „Które zdanie uznałeś za upoważnienie?”, „Kiedy pierwszy raz przewidziałeś ten skutek?”, „Czy zanotowałeś zastrzeżenie?”. Nie wolno mu sugerować odpowiedzi ani prowadzić przesłuchania konfrontacyjnego.

## **Faza G — ujawnienie kart i rekonstrukcja, 35-60 minut**

Uczestnicy wychodzą z ról. Najpierw rekonstruują chronologię, następnie wskazują rozbieżności percepcji, a dopiero na końcu oceniają odpowiedzialność. Prowadzący pilnuje, aby ocena nie była oparta na osobistej sympatii do gracza.

---

## 5. Interwencje prowadzącego

Prowadzący może użyć czterech typów kart zdarzeń:

- **niejednoznaczność** — pojawia się sprzeczny dokument albo ustna korekta;
- **presja czasu** — decyzja ma zostać podjęta przed zakończeniem kontroli;
- **koszt reputacyjny** — zwłoka zostaje publicznie nazwana brakiem lojalności;
- **zewnętrzny nadzór** — organ kontrolny prosi o uzasadnienie decyzji.

---

## 6. Debriefing akademicki

Omówienie powinno przebiegać w pięciu kolejnych porządkach:

1. **fenomenologicznym**: co uczestnik odczuwał i co uważał za sytuację;
2. **komunikacyjnym**: jak zmieniał się język między szczeblami;
3. **organizacyjnym**: jakie bodźce i zależności wyprodukowały decyzję;
4. **forensycznym**: co da się udowodnić i z jakim poziomem pewności;
5. **prewencyjnym**: jaki bezpiecznik mógł przerwać proces najmniejszym kosztem.

Prowadzący nie powinien zaczynać od pytania „kto jest winny?”. Pytanie to należy postawić dopiero po odtworzeniu wiedzy, kompetencji, możliwości zapobieżenia i związku przyczynowego.

---

## 7. Ocenianie

Zalecana skala to 0–4 w każdym kryterium:

- precyzja pojęciowa;
- rekonstrukcja łańcucha decyzji;
- rozpoznanie mechanizmów psychologicznych;
- odróżnienie faktu, wniosku i hipotezy;
- jakość argumentacji kontrfaktycznej;
- rozpoznanie materiału odciążającego;
- projekt proporcjonalnych zabezpieczeń;
- refleksja nad własną podatnością na rolę.

Ocena nie zależy od teatralnej ekspresji ani od tego, czy osoba 3 zdołała zatrzymać albo przyspieszyć decyzję. Każdy wariant ma osobne kryteria. Grupa jest dodatkowo oceniana za odróżnienie braku kompetencji, nadgorliwości, proceduralnego sprzeciwu i infiltracji bez przypisywania ukrytej tożsamości na podstawie stereotypu.