



STREFA PROWADZĄCEGO · NARZĘDZIE DO ROZGRYWKI

Matryca dowodowa

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.

Zasada

Obserwator nie zapisuje jedynie „co się wydarzyło”. Rozdziela obserwację od interpretacji i przypisuje każdemu wnioskowi poziom pewności. Arkusz powinien pozwolić osobie nieobecnej podczas ćwiczenia odtworzyć podstawę oceny.

A. Chronologia

Czas/runda	Mówca	Adresat	Dokładna lub możliwie wierna wypowiedź	Reakcja	Dokument/artefakt

B. Elementy decyzji

Dla każdej istotnej dyspozycji należy ustalić:

1. **Autorstwo:** kto pierwszy sformułował pomysł?
2. **Upoważnienie:** kto miał kompetencję formalną, a kto faktyczną?
3. **Treść:** co dokładnie nakazano, zasugerowano albo pozostawiono do domysłu?
4. **Adresat:** kto miał przełożyć cel na działanie?
5. **Wiedza:** jakie informacje posiadała każda osoba w chwili decyzji?
6. **Przewidywalność:** jakie następstwa były rozsądnie przewidywalne?
7. **Możliwość kontroli:** kto mógł zmienić, zatrzymać albo skorygować proces?
8. **Zaniechanie:** kto nie zareagował mimo wiedzy i kompetencji?
9. **Skutek:** jaki rezultat został przewidziany w scenariuszu, a jaki rzeczywiście wywołała rozmowa?
10. **Kontrfaktyczność:** co prawdopodobnie stałoby się bez danej decyzji lub zaniechania?

C. Klasyfikacja materiału

Element	Obciążający	Odciążający	Niejednoznaczny	Dlaczego?
Wyraźny rozkaz				
Użycie eufemizmu				
Ostrzeżenie o ryzyku				
Brak reakcji na ostrzeżenie				
Próba ustanowienia kontroli				
Nagroda po przewidywalnym nadużyciu				
Korekta albo cofnięcie decyzji				

D. Mapa odpowiedzialności

Dla każdej osoby obserwator wystawia osobne, tymczasowe oceny:

- **zamiar bezpośredni:** 0–4;
- **akceptacja ryzyka:** 0–4;
- **wiedza faktyczna:** 0–4;
- **powinność wiedzy wynikająca z funkcji:** 0–4;
- **efektywna kontrola nad podwładnym:** 0–4;
- **realna możliwość zapobieżenia:** 0–4;
- **działania zapobiegawcze:** 0–4;
- **działania korygujące:** 0–4.

Każdej liczbie musi towarzyszyć jednozdaniowa podstawa. Liczba bez cytatu, zachowania albo dokumentu nie jest oceną dowodową.

E. Język jako dowód

Obserwator zaznacza wystąpienia:

- strony biernej: „zostało zrobione”;
- bezosobowego obowiązku: „trzeba”, „należy”;
- antycypacji: „wiecie, czego oczekuję”;
- eufemizmu: neutralna nazwa dla dotkliwej ingerencji;
- kwantyfikatora nieokreślonego: „wszyscy wiedzą”, „każdy rozumie”;
- odwrócenia sprawstwa: przedstawienie własnej decyzji jako wymuszonej przez ofiarę lub sytuację;
- rozproszenia: „to decyzja zespołu”, gdy nie odnotowano głosowania;
- presji lojalnościowej: utożsamianie pytania z nielojalnością;
- celowej niepisemności: sprzeciw wobec protokołowania bez podania funkcjonalnej przyczyny.

Sam eufemizm nie dowodzi zamiaru. Znaczenie uzyskuje dopiero w zestawieniu ze wzorcem skutków, ostrzeżeniami, reakcją przełożonych i powtarzalnością.

F. Raport końcowy obserwatora

Raport ma zawierać:

1. chronologię nie dłuższą niż jedna strona;
2. tabelę najważniejszych pięciu elementów dowodowych;
3. dwie konkurencyjne interpretacje;
4. materiał odciążający dla każdej osoby;
5. luki dowodowe i pytania wymagające dalszego badania;
6. jeden wniosek o odpowiedzialności organizacyjnej;
7. jeden wniosek o odpowiedzialności indywidualnej, sformułowany warunkowo;
8. minimalny środek zabezpieczający, który mógł przerwać proces.

Obserwator nie sporządza jeszcze formalnego aktu oskarżenia. Jego zadaniem jest zbudowanie rzetelnej podstawy, z której taki akt mógłby albo nie mógłby wynikać.