

Scenariusz warsztatu: Argumentacja, Interesy i Komunikacja

Wprowadzenie: Uzasadnienie i unikalne cele scenariusza

Ten warsztat został zaprojektowany, aby wyposażyć uczestników w praktyczne narzędzia i wiedzę niezbędną do świadomego i skutecznego przekonywania. W dobie nadmiaru informacji i szumu komunikacyjnego, kluczową kompetencją staje się nie tylko umiejętność wyrażania własnego zdania, ale przede wszystkim strategicznego budowania argumentu, który jest dopasowany do interesów i potrzeb odbiorcy.

Celem niniejszego scenariusza jest dostarczenie kompleksowego planu warsztatowego, który prowadzi od podstawowych ram logicznych argumentu do zaawansowanej analizy interesów kluczowych grup i strategicznego planowania komunikacji.

Po zakończeniu warsztatu jego uczestnicy osiągną następujące cele edukacyjne:

- Zbudują argument według ramy: teza → uzasadnienie → dowody/przykłady → wniosek.
- Rozwiną umiejętność rozpoznawania i nazywania faktycznych interesów różnych grup i osób, odróżniając je od deklarowanych stanowisk.
- Zmapują interesariuszy oraz ocenią ich poziom interesu i wpływu, wykorzystując siatkę 2x2.
- Dopasują strategię komunikacji (kanał, ton, komunikat) do rozpoznanych interesów i przewidywanych barier.

Harmonogram Warsztatów (90 minut)

- **0-7 min | Otwarcie i kontrakt:** Powitanie uczestników, omówienie celów warsztatu oraz ustalenie zasad pracy w grupie, w tym zasad zwiezłości i „ataku na argument, a nie na osobę”. Wyznaczenie ról w grupach i wprowadzenie do pojęcia „życzliwej ciekawości interesów drugiej strony”.
- **7-35 min | Moduł : Konstrukcja strategicznego argumentu:** Uczestnicy poznają fundamentalne ramy logicznego argumentu i w praktycznym ćwiczeniu będą konstruować strategiczny argument, dopasowany do interesów konkretnych odbiorców.
- **35-65 min | Moduł 2: Rozpoznawanie interesów i mapowanie interesariuszy:** Ten moduł koncentruje się na kluczowej kompetencji, jaką jest rozróżnianie interesów od stanowisk. Uczestnicy będą pracować z zestawem pytań analitycznych, które pozwolą im na zidentyfikowanie faktycznych potrzeb i obaw różnych grup. Następnie, nauczą się mapować siłę wpływu i poziom zainteresowania poszczególnych stron konfliktu lub dyskusji.
- **65-85 min | Moduł 3: Mini-case: od argumentu do planu komunikacji:** Ostatni moduł łączy wszystkie poznane elementy. Grupy przygotują kompleksowy "projekt argumentacyjny" dla wybranej grupy interesariuszy, uwzględniając nie tylko treść argumentu, ale także odpowiedni kanał, ton i plan działania.
- **85-90 min | Podsumowanie i dalsze kroki:** Podsumowanie kluczowych wniosków z warsztatu.

Moduł 1: Konstrukcja strategicznego argumentu (30/35 minut)

A. Od problemu do argumentu, przez perspektywę odbiorcy

- Nauczyciel wprowadza podstawową ramę argumentu: **teza** → **uzasadnienie** → **dowody/przykłady** → **wniosek**. Podkreśla, że argument powinien być projektowany z perspektywy odbiorcy, uwzględniając jego interesy, obawy i preferencje komunikacyjne.
- **Ćwiczenie:** W małych, moderowanych grupach uczestnicy otrzymują przykładowy scenariusz, np. "grupa pracowników chce przekonać zarząd firmy do wdrożenia nowego oprogramowania do zarządzania projektami".
- **Moderowana praca grupowa:** Zespoły najpierw identyfikują kluczowych interesariuszy w tym scenariuszu, takich jak Zarząd, dział finansowy, dział IT oraz sami pracownicy-użytkownicy. Następnie, przy wsparciu facylitatora, dyskutują i zapisują na flipcharcie potencjalne interesy i obawy każdej z tych grup, zadając sobie kluczowe pytania. Pytanie „**dla czego?**” staje się podstawowym narzędziem. Uczestnicy będą zadawać je, by dotrzeć do sedna motywacji. Przykładowo:
 - Stanowisko Zarządu: „Jesteśmy sceptyczni co do wdrożenia nowego oprogramowania”.
 - Pytanie: „**Dla czego** zarząd jest sceptyczny?”
 - Możliwy interes: obawa o wysokie koszty i brak szybkiego zwrotu z inwestycji (ROI).
 - Stanowisko Działu IT: „To nowe oprogramowanie będzie trudne w integracji”.
 - Pytanie: „**Dla czego** będzie trudne?”
 - Możliwy interes: obawa o obciążenie serwerów lub brak wystarczających zasobów ludzkich do wdrożenia.
- Po zdiagnozowaniu interesów, każda grupa wybiera jednego kluczowego interesariusza i konstruuje argument dopasowany do jego perspektywy. Uczestnicy uczą się, jak ten sam fakt (np. "koszt wdrożenia wyniesie 20 000 zł") można przedstawić w sposób logiczny (LOGOS) dla działu finansowego, jednocześnie wplatając w argument elementy wiarygodności (ETHOS, np. "to oprogramowanie jest rekomendowane przez liderów rynku") lub emocji (PATHOS, np. "dzięki temu narzędziu, skończą się frustracje związane z chaosem w dokumentacji"). Taka moderowana dyskusja uczy elastyczności myślenia i precyzyjnego doboru dowodów w zależności od odbiorcy.
- **Dyskusja:** Po ćwiczeniu, grupy dzielą się swoimi argumentami i wnioskami, koncentrując się na tym, jak różne interesy wpłynęły na dobór tezy i uzasadnienia.

Moduł 2: Rozpoznawanie interesów i mapowanie interesariuszy (30/35 minut)

A. Rozróżnianie interesów od stanowisk

- **Cel:** Uczestnicy uczą się odróżniać to, co ktoś mówi, że chce ("stanowisko"), od powodu, dla którego tego chce ("interes"). W tym celu, kluczowym narzędziem jest ciągle zadawanie pytania „dlaczego to ważne?” (nawet 2-3 razy), aby dotrzeć do sedna motywacji, potrzeb i obaw.
- **Ćwiczenie:** Uczestnicy w grupach wykorzystują zestaw pytań rozpoznawczych, aby zidentyfikować prawdopodobne interesy różnych grup w danym temacie. Pytania do analizy:
 - Kto realnie wygrywa/przegrywa na danym rozwiązaniu?
 - Co musi pozostać nienaruszone, by grupa czuła się bezpiecznie?
 - Jakie są presje czasu/budżetu/prestżu, które mogą mieć wpływ na ich decyzje?
 - Co byłoby „bonusem”, który ułatwiłby akceptację propozycji?

B. Mapowanie Sił Wpływu i Interesu

- **Cel:** Wizualna analiza siły oddziaływania poszczególnych stron.
- **Ćwiczenie:** Uczestnicy najpierw tworzą **mapę 3 kręgów**, identyfikując kluczowych interesariuszy.
- Następnie przenoszą te informacje na **siatkę Wpływ-Interes (2x2)**, która pozwala na strategiczne planowanie komunikacji.
- **Siatka Wpływ-Interes (2x2):**

	Niski Interes	Wysoki Interes
Wysoki Wpływ	Informuj zwięźle, akcent na ryzyka i bezpieczeństwo.	Angażuj blisko, współtworzenie, konsultacje punktowe.
Niski Wpływ	Monitoruj, nie przeładowuj komunikacją.	Dawaj głos i informuj, buduj poczucie bycia wysłuchanym.

Po ćwiczeniu, grupy prezentują swoje mapy, wskazując na interesy, które są wspólne lub sprzeczne.

Moduł 3: Mini-case: od argumentu do planu komunikacji (20/25 minut)

A. Tworzenie strategicznego argumentu

- **Cel:** Połączenie wiedzy o argumentacji z analizą interesów.
- **Ćwiczenie:** Każda grupa wybiera jedną kluczową grupę interesariuszy z siatki 2x2. Jej zadaniem jest stworzenie dla niej argumentu, który jest logicznie spójny i precyzyjnie dopasowany do jej zidentyfikowanych potrzeb i obaw.
- **Prezentacje:** Grupy przygotowują 60-sekundową prezentację swojego **Projektu Argumentacyjnego**, skupiając się na trzech kluczowych punktach: zdefiniowaniu problemu, zidentyfikowaniu kluczowego interesariusza oraz przedstawieniu dopasowanego do niego argumentu.

B. Checklista Projektu Argumentacyjnego

- Warsztat kończy się wypełnieniem przez uczestników **Checklisty Projektu Argumentacyjnego**, która konsoliduje wszystkie poznane elementy.
- Checklista:

Sekcja	Element	Opis i cel
I. Diagnoza	Problem	Zdefiniowany, istotny.
	Kluczowy Interesariusz	Wybrany z siatki Wpływ-Interes.
	Jego Kluczowe Interesy i Obawy	Zidentyfikowane na podstawie pytań analitycznych.
II. Argumentacja	Teza	Główna myśl, dopasowana do interesów odbiorcy.
	Uzasadnienie	Wyjaśnienie, dlaczego teza jest słuszna.
	Dowody	Konkretne fakty, aspekty wiarygodności, analogie, wybrane pod kątem odbiorcy.
III. Strategia Komunikacji	Plan Komunikacji	Wybrany kanał i ton, przewidywane bariery.

Podsumowanie i dalsze kroki

- Nauczyciel podsumowuje warsztat, podkreślając, że skuteczna komunikacja to strategiczna kompetencja, która wymaga analitycznego myślenia i empatii.
- Zachęca uczestników do kontynuowania pracy nad rozwojem swoich umiejętności, z uwagą na kluczowe kompetencje, takie jak krytyczne myślenie i oddzielanie faktów od opinii.