

СМЕНА ПАРАДИГМЫ

Автор: ЛАРРИ УИЛСОН

contact-ru@ssi.safestart.com

<http://ru.safestart.com/>

Статья № 9

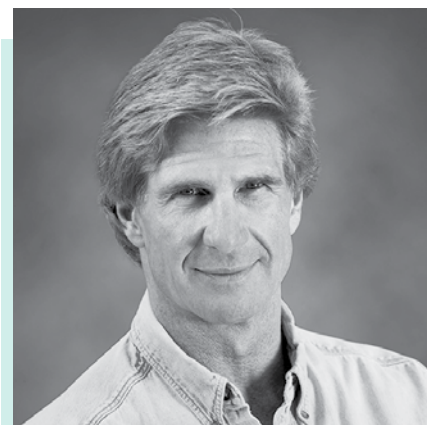
КРИТИЧЕСКИЕ ОШИБКИ. ЧАСТЬ 1

В предыдущей статье мы рассмотрели повышение уровня самонадеянности с приобретением опыта и важность понимания «Когда» в сравнении с «Что». А именно, «Когда» вы травмировались в сравнении с «Что» конкретно произошло? И если вы действительно задумаетесь о том, что же с вами произошло, вы поймете, что вы случайно причинили себе боль, даже если это был пустяковый ушиб, что-то совсем несерьезное. Как правило, это происходит во время наших ежедневных действий: ходьба, бег, уборка, готовка, вождение машины, шитье; мы роняем что-либо на ногу, ударяем чем-либо по руке, по пальцу – вы можете продолжить этот перечень... И, скорее всего, вы скажете: «Да, так и есть. И это произошло не один раз». Так вот, не «Что» произошло является главным, а главным является, «Когда» вы совершили две критические ошибки одновременно (и это особенно важно при получении серьезной травмы): вы не смотрели и не думали о том, что делали или куда двигались. И, как результат, у вас не сработал рефлекс, который позволил бы вам вовремя нажать на педаль тормоза, вывернуть руль, сохранить баланс, быстро повернуть голову и посмотреть и т. д.

Итак, мы посмотрели на проблему со стороны «Когда». Когда, в какие моменты мы (или они) более вероятно находимся в «моментах незащитности»?

Вывод: когда мы проходим первую стадию самонадеянности, и еще чаще, хотя человек об этом не знает, когда мы уже на второй стадии. Это хорошо объясняет тот факт, что часто именно с опытными работниками происходят серьезные травмы вплоть до летального исхода. Важно отметить: до первой стадии самонадеянности новички, малоопытные работники также получают травмы. Но обычно они все же более внимательны на выполняемом действии. У них пока еще нет опыта или не выработались правильные рефлекс. И это можно и нужно учитывать, если вы хотите выделить больше времени на их качественную подготовку.

Но не все так просто. Как уже говорилось в предыдущей статье, с течением времени люди становятся более самонадеянными. И уровень самонадеянности также влияет на принятие нами решений. И это касается не только так называемых моментов незащитности. Также если с человеком ничего не случается при множественном выполнении какой-либо работы, то у человека появляется уверенность, что ничего менять не надо, и для такого человека посыл «надо что-то менять в его поведении» просто не приемлем. Возможно, в своей жизни вы слышали что-нибудь подобное от опытных работников: «Чего вы меня учите? Я двадцать лет так работаю, и ни разу со мной ничего не произо-



Ларри Уилсон, CEO и автор программы SafeStart®

шло!» Для них рискованное поведение и такой стиль выполнения работы становится нормой. Например, неиспользование защитного лицевого щитка при работе с шлифовальной машиной или неиспользование ремня безопасности при управлении вилочным погрузчиком. И если человек уже на протяжении 20 лет работает так, то с большой долей уверенности можно предположить, что самонадеянность взяла верх.

С другой стороны (см. рис. 1), есть люди, чьей нормой является безопасное поведение. Примерно так же, как соблюдение скоростного режима (или с незначительным превышением установленного лимита), управляя транспортным средством. Другими словами, вы знаете, что вы имеете в виду, говоря: «Я ехал с разрешенной скоростью или с нормальной для меня скоростью». Давайте назовем это «Ваш собственный допустимый предел и – как было сказано – возможно, он чуть выше, чем установленный скоростной лимит». И что здесь является главным: мы все превышали свой, установленный для себя лично скоростной лимит, когда мы «реально сильно спешили». Когда мы действительно спешим, мы делаем исключения, и это касается не только нарушения правил законодательства или правил компании, мы нарушаем и правила, установленные нами самими для себя. И то же самое происходит, когда



Рис. 1

мы находимся в состояниях расстройства и усталости. Люди делают и будут делать исключения из правил или идти на компромиссы под воздействием состояний спешки, расстройства и усталости.

Я хорошо помню, когда эту часть «смены парадигмы» я четко увидел. Я проводил трехдневный семинар. А наша команда в это время снимала видеоматериал. Они показали мне первое видео. Речь была о том, что парню нужно было отрезать кусок трубы, но место, где он проводил работу, было тесновато для применения диска необходимого размера. Было 5 утра, за необходимым для работы инструментом нужно было пройти минут 10–15, сверхурочно работать совсем не хотелось. Он решил снять защитный кожух. Во время работы труба сместилась, и диск прошел по верхней части руки, повредив сухожилия. Это не была ошибка, вызванная расстройством, усталостью, спешкой или самонадеянностью. Это было решение, которое было принято под воздействием совокупности спешки, расстройства, усталости при определенном уровне самонадеянности. Он чувствовал себя уверенно, что его опыта достаточно, чтобы выполнять эту работу без защитного кожуха. Если вы добавите к этому некоторую степень расстройства, спеш-

ки и усталости или высокую степень самонадеянности, что мы видим: хорошие работники делают исключения и нарушают не только правила компании, требования законодательства, но и свои собственные правила.

До просмотра этого видео это никогда не приходило мне в голову, хотя, без сомнения, я много раз нарушал правила из-за спешки, расстройства, усталости и самонадеянности. И для меня это было своего рода «сдвигом», потому что я знал, что принятие опасных решений превысить скорость или силу, не применять или даже не подумать о применении защитных средств, – это проблема. То видео врезалось мне в память.

Это было настолько очевидно. Эти люди позволяют состояниям спешки, расстройства или усталости управлять собой. Как тот парень, который работал таким образом 20 лет, позволил самонадеянности взять верх. Таким образом, многие критические решения принимаются спешкой, расстройством, усталостью и самонадеянностью или под их негативном воздействии.

И все же это небезнадежно. Так как мы знаем о состоянии или состояниях, которые влияют на поведение, мы можем применить те же техники устранения критических ошибок для преду-

ждения ошибок, которые могут быть вызваны одним или несколькими критическими состояниями. Если мы вернемся к примеру с режущим диском и поврежденными сухожилиями, причиной изменения своего привычного поведения (снял защитный кожух) были состояния усталости, расстройства и, возможно, небольшой спешки. Если бы он сосредоточился на усталости (которая доминировала в данной ситуации) или на расстройстве в тот самый момент и подумал о том, что делает – в тот самый момент, а также о потенциальной опасности попадания на «линию огня», он как минимум мог бы остановиться, задуматься и спросить себя: «Оно того стоит?» Если бы мы могли сосредоточиться на состоянии и дать себе шанс распознать реальный риск вместо того, чтобы продолжать находиться в этих состояниях, когда мы даже не останавливаемся и не думаем, это бы нам существенно помогло.

Около 10 лет назад я взаимодействовал с одним электромонтером, который потерял правую руку и одну почку в результате поражения электрическим током. Он много рассказывал мне, что никак не мог понять, почему это произошло, пока не сопоставил вместе состояния и ошибки. После он сказал: «Все встало на свои места». Простая схема от состояния к ошибке.

Я также помню, как Джо Тантарелли, супервайзер строительной компании, рассказывал, как чудом не погиб, попав под обвал грунта. Он получил очень серьезные травмы. Ему посчастливилось выжить, восстановление было мучительно трудным и долгим. Тем не менее он нашел в себе силы рассказывать об этом. «Земляной Джо» – так называл он себя. В своих выступлениях на конференциях по безопасности после восстановления он говорил, что пытался понять, как же это с ним произошло.

Он знал, что не был идеальным. Но всегда подчеркивал важность безопасности в своей бригаде в течение всех лет. Он не мог найти ответ на свой вопрос, пока не оказался на сессии, где и были представлены четыре состояния и четыре критические ошибки. И там он провел параллель между самонадеян-

Несоблюдение правил, процедур, стандартов СИЗ (намеренно)



Рис. 2

ностью и тем, как другие три состояния явились причиной большого количества проблем в принятии решений в тот день. А также понял, как совокупность этих четырех состояний повлияла на совершение им одновременно двух критических ошибок, что в результате привело к попаданию на «линию огня».

Электромонтер, потерявший правую руку и одну почку, спешил, чтобы закончить работу к сроку. Он сказал: «Если бы я остановился на секунду и подумал, что могло бы пойти не так или что самое плачевное могло бы произойти, этого никогда бы не случилось». Итак, для случайного рискованного поведения, вызванного спешкой, расстройством, усталостью или самонадеянностью или совокупностью этих состояний, мы можем применять технику – фиксировать внимание на состояниях для решений, которые мы принимаем под воздействием этих состояний (см. рис 2).

На рисунке 3 изображен человек, чье рискованное поведение стало нормой. Для таких людей важно анализировать «чужим» не случившиеся происшествия и могло ли быть хуже. Это может помочь слегка пошатнуть «лодку самонадеянности». Затем следует взглянуть на третью технику устранения ошибок – анализировать типичные ошибки других, повышающие риск травмы. Это может помочь человеку понять, что «на вас тоже смотрят».

Несоблюдение правил, процедур, стандартов СИЗ (намеренно)

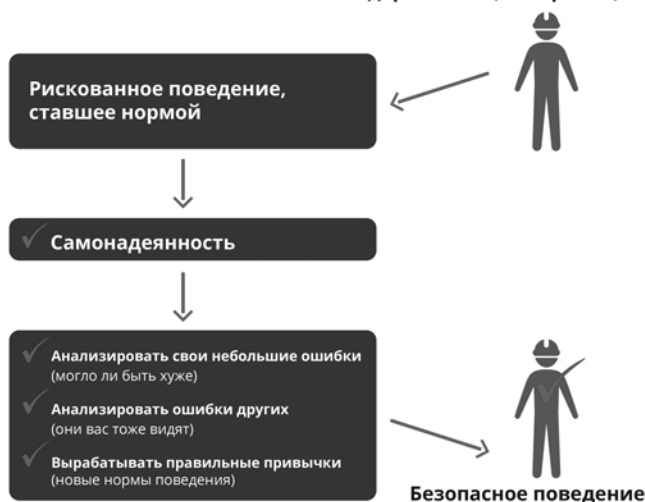


Рис. 3

И если они видят, что вы работаете без защитного лицевого щитка, что это скажет им об их уровне самонадеянности? И, наконец, последняя техника: вырабатывать правильные привычки (использовать щиток должно стать привычкой). Знание и принятие того, что состояния воздействуют на ваши решения и позволение состояниям управлять вашими решениями уже есть высокий риск – формирует у человека ощущение незащищенности и подвигает его к выработке правильных привычек.

Итак, для людей, совершающих случайно рискованные действия, необходимо применять технику «фиксировать внимание на состояниях» и на решениях, которые принимаются под воздействием этих состояний: спешки,

расстройства, усталости или самонадеянности или их совокупности (рис. 2).

А для людей, у которых доминирует самонадеянность (рис. 3), необходимо применять другие техники: думать о своих небольших ошибках и «чужим» не случившихся происшествиях (могло ли быть хуже), осознать, что на вас смотрят и вас видят, и работать над своим поведением, пока оно не станет новой привычкой.

Таким образом, обычные нормальные люди на регулярной основе принимают компромиссные решения из-за спешки, расстройства, усталости и самонадеянности или совокупности этих состояний. И редко кто осознает, насколько одно или в совокупности несколько этих состояний влияют на них в конкретный момент.

Об авторе

Ларри Уилсон – один из пионеров в изучении роли человеческого фактора в обеспечении безопасности. Более 25 лет он работал консультантом по программам поведенческой безопасности на производствах сотен компаний по всему миру. Ларри Уилсон является автором SafeStart, программы по развитию осознанного отношения к безопасности, которая уже успешно реализована более чем в 3000 компаний, в 66 странах и через которую прошли уже более 3,5 миллиона человек.

Предыдущие статьи вы можете прочитать и скачать здесь:

<https://ru.safestart.com/ресурсы/статьи/>

Следующая статья: «Критические Решения. Часть 2»