

СМЕНА ПАРАДИГМЫ

Автор: ЛАРРИ УИЛСОН

contact-ru@ssi.safestart.com

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

Статья № 10

КРИТИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ. ЧАСТЬ 2: ПРЕДНАМЕРЕННЫЙ РИСК И ОШИБКА

В предыдущей статье мы рассмотрели взаимозависимость совершения критической ошибки под воздействием состояний спешки, расстройств, усталости и самонадеянности (находясь в одном или сразу нескольких из этих состояний). Одним из примеров, почему люди допускают исключения из правил, было неиспользование защитного лицевого щитка по причине нежелания тратить время, так как необходимо было идти за ним, и человек принимает решение, что можно и без него быстро управиться с этой работой.

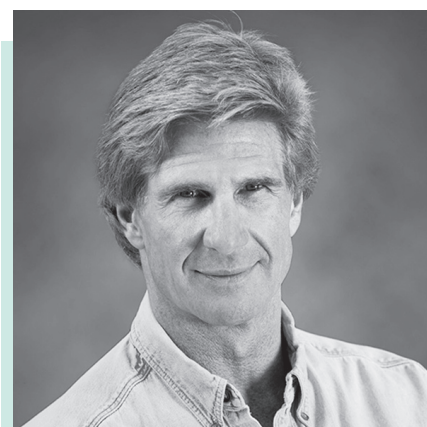
Чаще всего такие «исключения» делаются в отношении того, без чего возможно выполнить необходимое действие, но наличие этого может сделать последствия менее тяжелыми в случае допущения ошибки или если произойдет что-то непредвиденное. Например, независимо от того, насколько вы спешите, вы не сможете тронуться с места без ключа зажигания. Вместе с тем вы легко можете продолжить движение, не пристегнувшись ремнем безопасности. Вряд ли вы сможете отправиться на каноэ или байдарке без весел, но вы спокойно можете забыть или принять решение не брать с собой спасательные жилеты.

Вместе с тем здесь есть нечто интересное: вы можете отчалить от пристани без весел, если у вас моторная лодка. Можете отправиться с небольшим количеством топлива на бор-

ту. А если вы окажетесь посреди океана, когда топливо закончится, а весел у вас нет?

Вспомните несколько историй из предыдущих статей. Одна из них – снятие защитного кожуха с отрезного диска, так как работник в конце смены уже не хотел идти за диском нужного диаметра (далеко, и смена закончится), а для того, который был в наличии, не хватало места для использования вместе с кожухом. Если бы человек в тот самый момент подумал, почему он делает что-то по-другому и задал бы себе вопрос: я делаю так, находясь в состоянии спешки, расстройства, усталости или самонадеянности? И после задал бы еще один вопрос: что самое тяжелое со мной может произойти? Шансы велики, что происшествие не произошло бы... 100 процентов гарантии нет, тем не менее, если бы мы могли повернуть время вспять и задать себе эти два простых вопроса тогда, в тот самый момент, мы могли бы предотвратить многие из так называемых исключений, которые в итоге привели к тяжелым травмам и смертельным случаям.

С другой стороны, есть люди, для кого невыполнение правил, инструкций, неприменение необходимых средств/инструментов для снижения рисков является «нормальным». Это часто не более чем естественное



Ларри Уилсон, CEO и автор программы SafeStart®

сопротивление изменениям (начать делать что-либо по-другому) или поменять привычку (несмотря на то, что они могут много говорить и достаточно эмоционально отстаивать свою позицию). И очень полезно для таких людей вспоминать свои ошибки и чудом не случившиеся происшествия и задумываться о том, могло ли быть хуже. Проблема принятия критических решений не заканчивается состоянием самонадеянности, которое влияет на нормальное или ставшее привычным рискованное поведение, равно как и принимаемые критические решения в состоянии спешки, расстройства или усталости.

ЗАВИСИМОСТЬ РИСКА ОТ ОШИБКИ

Следующая концепция заключается в существенной смене парадигмы: особенно, когда это касается лично вас. Это было в 1994-м. Я катался на лыжах во Франции. Тот горнолыжный курорт, возможно, был один из самых крупных в мире. Все, с кем я катался на лыжах, были инженерами и членами рекреационного лыжного клуба.



У них были карты, компасы. Каждый вечер они планировали, где мы будем кататься. Мы катались восемь дней подряд. А на следующий день повалил сильный снег, которого мы так ждали.

Перед тем как продолжить свой рассказ, позвольте мне вернуться к исходной точке, которая повлияла на наши планы. Люди не любят риски, на которые они не могут повлиять. Многие люди боятся летать. Они испытывают страх, расстраиваются, нервничают, впиваются пальцами в подлокотник кресла или вашу руку, не замечая этого... и вместе с тем не испытывают страха, когда едут в аэропорт или берут такси по прилете в Мумбаи. Вы приводите им в пример статистику, где больше людей погибает или травмируется, чтобы успокоить их. Но это не очень помогает. Возможно, каждый хотел бы иметь контроль над тем, что невозможно им контролировать, особенно, если это касается человеческой жизни или возможного получения увечья.

Что касается меня, я в прошлом, когда учился в колледже, сильно повредил колено – разрыв связок во время игры в баскетбол. Хотя я доиграл до конца сезона, после колледжа я уже практически не играл. Так как в случае повторной травмы у меня могли бы быть намного большие проблемы, мне пришлось уйти из баскетбола, я не мог рисковать своим здоровьем и остаться без работы (в то время я подрабатывал в модельном бизнесе и снимался в Голливуде). Не мои навыки игры явились причиной моего ухода, это точно. Это было из-за риска, который я не мог контролировать. И, как я уже говорил, я был в этом не одинок. Практически каждый боится или старается избегать риска, который мы не можем контролировать.

Катаясь на горных лыжах, вы подвергаете себя рискам, в том числе и из-за совершения ошибок. Достаточно просто упасть: одно или несколько состояний приводят к критическим ошибкам, одна из которых потеря равновесия, сцепления, захвата. Но там есть и другие ошибки, особенно на

крупных горнолыжных курортах, когда вы можете вылететь за пределы основных трасс.

Итак, в тот день снегу нападало видимо-невидимо. Все склоны были засыпаны свежим пушистым снегом. У моих горнолыжников-инженеров был свой план. Все шло хорошо. Все утро мы катались по свежему снегу. Ближе к полудню все сложнее было найти нетронутые места, где не ступала нога горнолыжника. Но у них была карта, компасы, что позволило нам еще пару часов кататься по свежему снегу. Они сказали мне, что следующий спуск представляет собой узкий пролет с камнями по сторонам. Элен была впереди, она прекрасная горнолыжница. Ян был за ней, я был третьим. Мягкий пушистый снег разлетался в стороны из-под лыж. Это было очень красиво. Элен вдруг остановилась, хотя мне этого очень не хотелось.

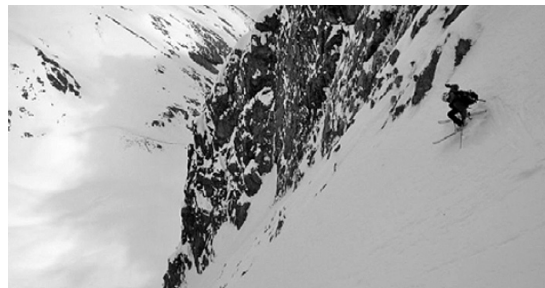
«Почему вы остановились?» – спросил я, не скрывая своего раздражения в голосе.

«Ларри, мы должны вернуться. Если ты упадешь, ты разобьешься», – Ян любил «приукрасить».

Что же произошло? Мы спускались не по тому склону, и этот склон заканчивался резким обрывом.

Нам пришлось возвращаться, поднимаясь по крутому склону. Каждый шаг вверх стоил невероятных усилий. Если бы я упал, потянул бы за собой Элен и Яна. Мы шли медленно, и я начал мерзнуть. Мне стало так страшно, что я еле двигался. А они не могли меня обойти ни с какой стороны. Я начал карабкаться вверх. С трудом переставлял одну ногу, потом другую, и так шаг за шагом... Я поднимался очень медленно, Элен и Ян следовали за мной. Я мысленно отсчитывал каждый шаг...

После того как мы с трудом одолели пару сотен метров, я увидел вершину. Это не означало, что мы были уже



в полной безопасности, но все-таки почувствовали себя более уверенно и безопасно. Я точно помню, что в тот самый момент сказал себе: «Как хорошо, что я бросил баскетбол. Надо признать, что сейчас ситуация гораздо опаснее!» После этого случая я осознал, что риск под воздействием ошибки или несовершенства ошибки со временем возрастает. Риск, на который вы не можете повлиять, остается примерно на том же уровне. Но есть риск, который не зависит от ошибки. В таких ситуациях мы обычно просто предполагаем, что будем внимательны. Как мы обсуждали ранее, с течением времени (как, например, из года в год кататься на лыжах) это обычно, что мысли могут «улетать», и вы не придаете значения всему, что происходит вокруг.

Я предполагал, что люди, с кем я катался, знали, куда они идут. Я не проверил дважды, и они не проверили дважды. Мы спешили: очень хотелось еще покататься там, где никого не было. Мы были уверены (самонадеянность), что все в порядке, ведь до этого момента, как и все дни до, у нас не было никаких сложностей. Мы чуть было не совершили смертельную ошибку.

НАМЕРЕННО НЕ ДУМАТЬ О ТОМ, ЧТО ДЕЛАЕШЬ

Тем не менее, или лучше сказать к сожалению, есть еще один аспект намеренного риска и ошибки, которые следует обсудить: когда люди совершают привычное для них действие, они перестают думать о том, что делают, что, в свою очередь, повышает риск совершения двух первых ошибок одновременно. Другими словами, они намеренно повышают риск, при этом



они могут не осознавать в тот самый момент, насколько они повышают риск получения серьезной травмы, совершая две ошибки: не смотрю и не думаю о том, что делаю. Одним из наиболее распространенных и понятных примеров этих ошибок является набор СМС или чтение чего-либо на ходу или когда вы находитесь в потоке среди других машин и грузовиков. Помимо этого, существует масса других отвлекающих моментов, которые приводят к ошибке не смотрю на то, что делаю, когда двигаюсь по дороге, тротуару или лестнице.

Несомненно, привычки играют определенную роль, например, когда вы пишете СМС на ходу или находясь за рулем, не задумываясь об этом, потому что это вошло в привычку. Тем не менее есть люди, которые стараются не отвлекаться на СМС и воздерживаться от разговоров во время вождения. Как мы говорили ранее, многие совершают эти действия, то есть допускают для себя исключения из правил, находясь в состоянии спешки, расстройстве, усталости и самонадеянности. Итак, делая исключения, они, возможно, в тот самый момент думают об этом, принимая решение заглянуть в телефон или набрать СМС, находясь за рулем. И они знают, что на секунду-другую они могут отвести взгляд от дороги, а затем быстро перевести его обратно. Во многих случаях это не влечет за собой никакой проблемы, поэтому и существует соблазн отвести взгляд от дороги. У нас даже может быть на это время, если мы едем по прямой дороге без съездов и поворотов. Мы знаем, что пока мы думаем о том, что делаем в данный момент, мы можем отвести взгляд на секунду, не создавая проблем. Как

только мы совершаем это действие чаще и чаще, мы привыкаем к этому и перестаем испытывать от этого дискомфорт. Это действие становится для нас хорошо знакомым.

КРИТИЧЕСКАЯ СЕКУНДА

До поры до времени все хорошо. Как только ваш взгляд задерживается чуть дольше на какой-то вывеске или рекламном щите, или знаке... на чем-то, что мы/вы не ожидали увидеть. Так же как я, вы или кто-то еще можем совершить какое-либо действие намеренно, которое может отвлечь наше внимание, как, например, отвлечься на СМС или разговор по мобильному, находясь за рулем. А мы и не думали, что это может занять на секунду больше времени, чем мы предполагали. Эта дополнительная «критическая» секунда для нас всегда неожиданна. И это может закончиться большой проблемой при движении на скорости 100 км/ч, проезжая 27,7 м в секунду.

Почти у каждого есть такой опыт. Для кого-то это заканчивалось чудом не случившимся происшествием, небольшим столкновением с минимальными последствиями, для кого-то последствия были более тяжелыми: наехали на пешехода, сбили велосипедиста и т. д. Они знали, что был риск. Но они не знали, что это риск «критической секунды». И что является действительно интересным, многие из них уже попадали в аналогичные ситуации

без последствий, но не задумались об этом, не извлекли уроки, потому что ничего не произошло. Вторая техника устранения ошибок здесь была бы очень полезна, где и происходит смена парадигмы: вы можете совершать рискованные действия, но только в очень короткий период времени. Если страх или навык более вас не сдерживает, вы действительно с большой долей вероятности не сможете предотвратить риск наступления «критической секунды». И если вы не думаете об этой «критической секунде» – а этого как раз и не происходит – вы можете легко попасть на «линию огня» или потерять равновесие, сцепление, захват, что, в свою очередь, увеличит риск происшествия или получения травмы.

В этой статье мы затронули два вида смены парадигмы, когда люди намеренно увеличивают риск в конкретной ситуации, не зная, насколько на самом деле они увеличивают его:

Отсутствие осознания, что степень риска зависит от ошибки или от несовершения ошибки, и с течением времени увеличит риск ваших действий, которые для вас являются некомфортными, так же как риски, на которые вы не можете повлиять (баскетбол в сравнении с горными лыжами).

В ситуациях, когда люди совершали что-то и знали, что они могут отвлечься от действия, не принимали во внимание влияние «критической секунды», которая может в разы повысить риски – например, намеренно отвести глаза от дороги, управляя машиной на большой скорости.

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 является автором SafeStart, программы по развитию осознанного отношения к безопасности, которая уже успешно реализована более чем в 3000 компаниях, 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/песурсы/статьи/>

В следующей статье мы поговорим о том, что влияет на качество, операционную эффективность, отношения с партнерами.