

Постоянное беспокойство

Что является тайным оружием в управлении безопасностью?

Руководящие работники, работающие в сферах, связанных с повышенной опасностью, зачастую сталкиваются со сложным личностным вызовом: как не забыть о волнении при столь крупных авариях, как выброс радиоактивных веществ, утечка нефтепродуктов или авария поезда, если такие аварии происходят крайне редко? Как не забыть «испугаться»?

То, что в целях безопасности необходимо постоянно быть начеку – прописная истина, наиболее характерная для организаций, отличающихся высоким уровнем надежности (например, № 1 в списке литературы). Одним из терминов, используемых в нефте- и газопромышленности, для определения указанного душевного состояния, является термин «постоянное беспокойство». Впервые в литературе данный термин был использован намного раньше, чем остальные термины, такие, как «внимание», «беспокойный разум», или «связанное с безопасностью воображение», а профессор Джеймс Ризон предложил применять термин «осторожность» еще в 1997 г. (№ 2 в списке литературы).

Так что же значит постоянное волнение?

Обычными словами, постоянное волнение это антоним спокойствия. Это здоровое скептическое отношение ко всему, что мы делаем или видим. Такое отношение предопределяет более глубокий взгляд на вещи, заставляет проверять, стремиться к пониманию рисков и опасностей, а не предполагать, что исправная работа систем обеспечит спокойствие. Это значит – не доверять всему, что мы слышим и видим, или узнаем из статистических данных. Это умение переосмысливать принятые уровни риска, умение реагировать и задаваться вопросом: «достаточно ли мы делаем»?

Изменяется мышление руководителей. Он более не считает, «что у нас не было ни одного несчастного случая, поэтому у нас все в порядке». Вместо этого он думает: «Есть ли что-то, что мы могли упустить, и что же нам следует сделать?»

Признаки постоянного беспокойства

В последних исследованиях понятие «постоянное беспокойство» определено как состояние психологического напряжения, переживаемое человеком в условиях постоянного волнения и озабоченности контролем рисков (№ 3 в списке литературы).

Это значит, что постоянное волнение не является последствием самого риска, а вызвано чувством контроля и управления рисками.

Определены пять признаков, или так называемых основных психологических компонентов данного душевного состояния,

см. 1 окошко. От этих пяти признаков зависит вероятность того, что руководитель будет испытывать постоянное волнение, а также сила испытываемого чувства.

Чувство обеспокоенности зависит от восприятия руководителем рисков, предопределяемого чувством готовности к рискам и опытом.

В данном случае оценка опасности, вызываемой риском зависит от личных качеств руководителя, его склонности к волнению, пессимизму, умению представлять себе наихудшие сценарии.

Руководитель, испытывающий чувство постоянного волнения на работе может:

- мыслить более гибко;
- не принимать поспешных решений (мыслить медленно)
- поощрять работников высказывать их мнение;
- слушать окружающих;
- быть готовым к плохим новостям; демонстрировать готовность к обеспечению безопасности.

1 окошко – Пять признаков постоянного волнения

Бдительность: тщательный мониторинг наименее заметных факторов риска, например, происшествия, не нанесших ущерба, нарушения технологических параметров, локализованные поломки.

Склонность к волнению: эмоциональная предрасположенность к волнению в вопросах риска и безопасности.

Пессимизм: личностная склонность к предвидению проблем и стремлению испытывать постоянное беспокойство.

Необходимое воображение: способность представлять наихудшие сценарии.

Гибкость мышления: способность оценивать предположения с учетом множественных проблемных аспектов и избегать поспешных выводов.

Новый мир

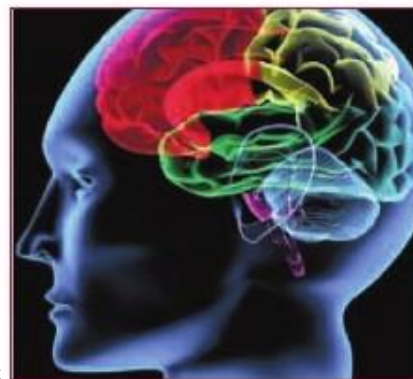
Как будет выглядеть мир, в котором мы создали чувство постоянного волнения, заменяющее спокойствие (№ 4 в списке литературы)?

Руководители будут задавать «правильные» вопросы.

Будут стремиться к определению слабых сторон.

Специалисты в области безопасности будут представлять точные и понятные всем ответы.

Операторы будут понимать свою роль в процессе управления, будут смело высказываться о проблемах в области безопасности, не будут избегать ответных действий.



Руководители будут находиться в активном поиске информации, которая поможет им определить сферы, на которые следует направить дополнительное внимание, и в которых следует устранить недостатки. Они будут стремиться к получению новых знаний и опыта для того, чтобы не было надобности учиться на собственных ошибках. Сотрудничество и обмен информацией заменят бесполезный поверхностный взгляд на безопасность.

Юристов также ждут новые вызовы – помочь руководителям общаться и обмениваться информацией, а не препятствовать обмену информацией и знаниями.

Огромное значение знаний о безопасности систем и о компетенции будет признано всеми руководителями крупных организаций, связанных с сектором повышенной опасности.

Есть ли отрицательная сторона?

Зная о положении вещей и обладая информацией, постоянное волнение может стать причиной ненужных переживаний и заметно замедлит процесс принятия решений. Тем не менее, отрицательные стороны должны оцениваться в сравнении с последствиями, вызванными бездействием или принятием неправильных решений – масштабных происшествий.

Вывод

Исследования показали, что в рамках контроля рисков, постоянное волнение является положительным чувством, которым должны обладать руководители. Руководители, испытывающие беспокойство, формируют культуру, в которой реагируют на незначительные признаки возможной проблемы, и, следовательно, вовремя предпринимают необходимые меры.

Список литературы

1. Managing the unexpected: Assuring high performance in an age of complexity, Weick and Sutcliffe, 2001.
2. Managing the risks of organisational accidents, Reason, 1997.
3. Chronic unease for safety in managers: a conceptualisation, Fruhen, Flin and McLeod, 2013.
4. Process safety, focusing on what really matters – leadership, Hackitt, 2013.

Адрес для справок: Steve Lewis (Warrington)
steve.lewis@risktec.co.uk