

O que é Desempenho Humano e Organizacional (HOP)?

“HOP é uma coleção de melhores crenças, suposições, pensamentos e ideias – de fontes diversas e variadas – aplicadas através das lentes de um conjunto básico de princípios.” - Sam Goodman

Os Princípios do Desempenho Humano e Organizacional (HOP)

(T. Conklin)

O Erro é Normal
A Culpa Não Resolve Nada
O Contexto Orienta o Comportamento
Aprender é Crucial
Como Respondemos é Importante
Controles Salvam Vidas

As Principais Ideias da Segurança Diferente

(S. Dekker)

As Pessoas são a Solução
Pergunte a Elas do Que Elas Precisam Para Serem Bem-Sucedidas
Segurança é a presença de positivos, não a ausência de negativos

10 Ideias Para Cultivar o HOP

(S. Goodman)

Comece de um Lugar de Confiança
Faça Coisas com as Pessoas
Aprenda Deliberadamente (e Frequentemente) com Aqueles que FAC (Fazem As Coisas)
Pontos Problemáticos são Pontos de Partida
Fique Obcecado com as Coisas Que (Realmente) Importam
Mais Ferramentas – Menos Regras
Pare de Tentar Cumprir (ou Punir) Seu Caminho para a Excelência Operacional
Redefina “Segurança”
Desista da “Adivinhação da Segurança”
Abraça a Humanidade

Principais Ideias Para Equipes de Aprendizado

(S. Goodman)

A Realidade Operacional Está Mais Próxima do Trabalho
Compreender a Realidade Operacional Viva Nos Oferece Oportunidades de Melhoria (Geralmente Antes do Evento)
Quanto Mais Aprendermos Sobre a Realidade Operacional Viva, Melhores Serão Nossas Melhorias
Nós Somos Melhores em Resolver Problemas Juntos
Fornecer Tempo e Espaço Deliberados Para Reflexão é Crucial

Principais Ingredientes Para Equipes de Aprendizado

(S. Goodman)

Um Ambiente no Qual a Honestidade é Possível
Curiosidade Operacional
Perguntas Melhores
Tempo e Espaço Para Pensar, Ponderar e Refletir
O Objetivo
Micro-Experimentação

Ideias Importantes Relacionadas ao HOP

- HOP é uma coleção de melhores crenças, suposições, pensamentos e ideias – de fontes diversas e variadas – aplicadas através da lente de um conjunto básico de princípios (Goodman)
- O erro não é intencional (J. Reason).
- Erros são consequências do ambiente/sistema (adaptado de Conklin).
- Dizer que um evento foi causado por um erro ou por não seguir o procedimento é como dizer que um objeto caiu devido à gravidade – é sempre verdade, só não nos diz nada (Conklin).
- Tudo fazia perfeito e total sentido para os envolvidos em um evento, até que de repente não fazia mais sentido (Goodman)
- Buscar entender como as coisas faziam sentido para os envolvidos em um evento é uma boa estratégia de melhoria (Goodman)
- Todos os eventos (negativos) foram inesperados para os envolvidos
- A culpa prejudica nossos sistemas
- A culpa e a dor fazem com que as pessoas se sintam menos responsáveis, e não mais (Goodman)
- A culpa é comum, porque é mais fácil culpar do que melhorar
- Sempre podemos culpar, mas devemos entender que é uma escolha deliberada saber menos (Goodman)
- As pessoas não conseguem controlar quando se tornarão complacentes (também conhecido como entrar no “piloto automático”)
- As pessoas são movidas por objetivos
- As pessoas estão programadas para usar o mínimo de energia para atingir esse objetivo
- O desvio normalizado é um problema do sistema
- Regras propensas a desvios podem ser descobertas quando conversamos com as pessoas mais próximas do trabalho
- Nossa resposta comum a regras propensas a desvios não é eficaz na mudança de comportamento
- Você possui duas estratégias após um evento: culpar e reciclar ou aprender e melhorar (Conklin)
- A disciplina foi projetada para remover alguém de nosso sistema de maneira justa, e não para “ensinar uma lição a alguém”.
- Responsabilidade e disciplina são diferentes
- A responsabilidade pode ser criada sem enfrentar dor com dor
- Não existem processos simples – nós trabalhamos em organizações complexas (adaptado de T. Muschara)
- A falha não é linear – muitas condições contribuem para uma falha
- Corrigir uma “causa raiz” por si só não impedirá um evento futuro
- Os procedimentos não podem definir totalmente o trabalho (Conklin)
- Nossos funcionários enfrentam variabilidade (não documentada) todos os dias
- Não é possível melhorar um sistema sem compreender o contexto (como o trabalho é feito).
- Você deve aprender com as pessoas que fazem o trabalho para entender o contexto
- Nós temos muitos preconceitos que nos impedem de aprender sobre o contexto
- A aprendizagem exige um esforço concertado
- Os tipos de perguntas que fazemos são importantes
- Se acharmos que sabemos a resposta, não fazemos as perguntas certas
- (Nós não sabemos a resposta)
- Se nossas perguntas forem elaboradas para testar uma teoria, nós erraremos (quase) todas as vezes
- Segurança não é ausência de erros, é presença de defesas
- Nós queremos nos concentrar em riscos inaceitáveis, não podemos embrulhar o mundo em plástico bolha
- Nós precisamos de camadas de defesas – Algumas defesas são mais fortes que outras

- Nós queremos projetar defesas que nos permitam falhar com segurança, especialmente para “coisas que te matam” (CQTM), “coisas que realmente importam (CQRI) e “coisas que te levam à falência” (CQTLF)
- A maneira mais simples de navegar por todos os fatores acima é aprender e desenvolver defesas tanto com aqueles que fazem o trabalho quanto com aqueles que projetaram o processo JUNTOS (ou seja, usando uma equipe de aprendizado).