



Delft University of Technology

## Het welzijnsalfabet van... FRANK GULDENMUND

Guldenmund, F.W.

### Publication date

2020

### Document Version

Final published version

### Published in

Veiligheidsnieuws

### Citation (APA)

Guldenmund, F. W. (2020). Het welzijnsalfabet van... FRANK GULDENMUND. *Veiligheidsnieuws*, 54(207), 64-65.

### Important note

To cite this publication, please use the final published version (if applicable). Please check the document version above.

### Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download, forward or distribute the text or part of it, without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license such as Creative Commons.

### Takedown policy

Please contact us and provide details if you believe this document breaches copyrights. We will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# Het welzijnsalfabet van ... FRANK GULDENMUND



In deze rubriek kiest de auteur per letter één thema en licht dit kort toe aan de hand van zijn of haar ervaring hiermee. Dit geeft een unieke kijk op welzijn en preventie. In dit artikel komt het Welzijnsalfabet van Frank Guldenmund aan bod. Guldenmund is psycholoog en bijna 30 jaar werkzaam bij de sectie Veiligheidskunde van de Technische Universiteit Delft. Bij de Nederlandse Vereniging voor Veiligheidskunde (NVVK) is hij actief als bestuurslid.

**Frank Guldenmund**  
Nederlandse Vereniging voor  
Veiligheidskunde

**A Afleiding**  
Afleiding wordt beschouwd als belangrijke oorzaak van (ernstige) ongevallen. Tijdens de uitvoer van een saaie taak (een auto besturen op een bekende weg) kunnen mensen afgeleid raken. Maar waarom en waardoor worden mensen afgeleid? Om afleiding effectief aan te kunnen pakken, moeten we het eerst beter begrijpen.

**B Bow-tie**  
Bow-ties kunnen gekwantificeerd worden, maar mét elkaar een Bow-tie maken, kan vooral veel inzicht geven in het systeem waarin mensen werken, en hoe het één tot het ander kan leiden (zie S – Systeemdenken).

**C Consequentie**  
Gedrag heeft consequenties, maar er gaat ook iets aan vooraf (ABC-model uit Behavior-Based Safety). Mensen reageren op prikkels (van buiten) maar als je daar een beloning (of straf) aan koppelt dan versterk je (of verzwak je, bij straf) dit gedrag. Ogenscheinlijk simpel? Het werkt, vraag maar aan Pavlov.

**D Dialoog**  
Alleen met een goede dialoog komen we samen verder, en kunnen we tot een gedeeld begrip van een 'vage term' komen. De Griekse filosoof Socrates ging de dialoog aan met mensen – 'U zegt dat u moedig bent? Moed, wat is dat dan?' Ik zeg – 'Wat is veiligheid, cultuur, gedrag?' (zie T – Taal).

**E Ergonomie**  
Het ongeluk op Three-Mile Island in 1979 in de VS was de eerste bijna-nucleaire ramp. Er ging van alles mis. Achteraf bleek dat de bedieningspanelen in Amerikaanse kerncentrales veel te wensen overlieten. En dit gaf een belangrijke impuls aan het denken over de mens-machine interactie, aan socio-technische systemen. En aan de Ergonomie van bedieningspanelen (en andere zaken).

**F Fout**  
Het klinkt misschien vreemd, maar een fout is pas een fout als deze gemaakt is. Afgezien van saboteurs maakt niemand wilens en wetens fouten. Op zoek gaan naar de schuldige lijkt daarom eerder een zoektocht naar een zondebok. De jacht op een zondebok is helaas snel geopend na een ongeval.

**G Gedrag**  
Er is techniek en er zijn mensen. Als beide samenkomen dan ontstaat er variatie in de prestatie. Want mensen geven betekenis aan gebeurtenissen en handelen daar vervolgens naar. Daarom remt de ene machinist anders dan de andere of sleutelt Jan anders dan Piet. Deze variatie is vaak hard nodig (zie V – variantie).

**H Hoog betrouwbaar organiseren of HRO**  
Het glas is halfvol of halfleeg. Je komt beide types tegen in Veiligheidsland. Voor mensen die HRO aanhangen, is het glas halfvol. Want als je aan HRO doet, heb je minder ongevallen. Kijk maar naar vliegdekschepen en verkeerstorens, zeggen ze.

**I Interessant**  
Als een Engelsman zegt – That's very interesting, dan moet je oppassen. Dan ben je waarschijnlijk 'boring' (vervelend) en moet je naar een ander onderwerp overschakelen. Als je dat tegen een veiligheidskundige zegt, gaat men vaak onvermoeibaar verder. We moeten maar eens een vergelijkbare uitdrukking in het Nederlands invoeren – 'Dat is mateloos interessant wat je daar vertelt'.

*"In een 'Just culture' mogen mensen fouten maken en ervoor uitkomen"*

**J Just culture**  
Sommige organisaties zoeken een zondebok bij een ongeval. Er is altijd wel iemand te vinden die iets wel of niet heeft gedaan, of iets 'fout' heeft gedaan. Het gevolg is dat mensen hun vermeende fouten gaan verhullen. Maar daarvan kun je niet leren. In een 'Just culture' mogen mensen fouten maken en ervoor uitkomen. En dat is véél leerzamer.

**K Kahneman**  
De eerste psycholoog die de Nobelprijs won. Mensen zijn irrationeel in hun beslissingen, maar er zit wel een systeem in, zo verklaarde hij. Vooral als het op getallen aankomt, of logica, dan blijken mensen keer-op-keer irrationeel. Dat komt omdat hun Systeem II uitstaat, dat juist heel goed in dit soort zaken is. Systeem I staat altijd aan, maar kan niet rekenen. Dit systeem overziet het grote plaatje, maar is onderhevig aan allerlei vertekeningen. Het is systematisch irrationeel.

**L Laat 1000 bloemen bloeien**  
Dit is een mooie uitspraak die Mao Zedong (helaas) ooit deed. Uit HRO kennen we de uitdrukking requisite variety – broodnodige variatie. Geen onverklaarde variatie (zie V – variantie), maar variatie in de expertise die nodig is om adequaat om te gaan met onverwachte gebeurtenissen. Soms weet de werktuigkundige veel meer dan de kapitein. Dan moet het advies van de werktuigkundige ook bepalend kunnen zijn.

**M Mythen**  
De veiligheidskunde is nog jong, en we moeten veel mythen rond veiligheid ontmaskeren. Zo denken sommige mensen nog steeds, dat wanneer je maar de leuning vasthoudt er geen rampen kunnen gebeuren. Was het maar waar. De leuning vasthouden kan geen kwaad, maar leg het mensen niet op. Richt je liever op grote rampen.

**N Normal Accidents Theory**  
Volgens de Normal Accidents Theory (NAT) van Charles Perrow zijn sommige ongevallen onvermijdelijk. Perrows glas is dus halfleeg. Hij ontwikkelde zijn theorie naar aanleiding van Three Mile Island (zie E – Ergonomie). HRO volgde als een reactie op deze theorie. Tsjja, wie heeft er nu eigenlijk gelijk?

**O OMA**  
Dit is een acroniem uit de communicatie. Het sleutelwoord is 'luisteren', want dat moet je nu eenmaal om een ander te kunnen begrijpen. Maar veel mensen ventileren graag hun eigen *Opvattingen*, of hebben hun *Mening* klaar over wat de ander zegt. Soms wordt de spreker opgezadeld met (goedbedoelde) *Adviezen*. Luister gewoon en laat OMA thuis!

**P Psychologie**  
30 jaar geleden kon je in het werkveld van de veiligheid beter niet zeggen dat je psycholoog was. De pek en veren stonden al klaar. Vandaag zijn ze niet meer weg te denken, en het is er ook niet onveilig op geworden, toch? Wel complexer. Want psychologen kunnen heel moeilijk doen over ogenschijnlijk makkelijke zaken.

**Q – Is de 'gadgetman' uit de James Bond films.**  
Mensen zijn dol op gadgets. Maar gadgets zijn gadgets, niets meer en niets minder. Gadgets zijn prima voor James Bond, veiligheidskundigen mogen wat mij betreft meer uit de kast halen.

*"Veiligheidskunde is jong. Er zijn nog veel mythen rond veiligheid te ontmaskeren"*

**R Roulette**  
Het verhaal gaat, dat ooit, in Monte Carlo, het balletje steeds op een rood nummer viel. Wel bijna 50 keer. En iedere keer gingen mensen meer inzetten op die andere kleur. Hun Systeem II stond niet aan. Uiteraard is iedere keer de kans op rood of zwart 50%, maar zo denkt Systeem I helaas niet.

**S Systeemdenken**  
Langzaam dringt het systeemdenken de veiligheidskunde binnen. Het is een omslag in ons denken. Handelingen hangen samen, hoe klein het radertje ook mag zijn. Ongevallen staan nooit op zichzelf.

**T Taal**  
Zonder taal geen vooruitgang. Maar taal is niet eenduidig en dit geeft verwarring. De woorden 'cultuur', 'gedrag' of 'veiligheid' roepen vele betekenissen op. Maar hebben we het wel over hetzelfde als we over cultuur, gedrag, of veiligheid praten? (Zie ook D – Dialoog).

**U Ui-model**  
Een metafoor kan helpen een abstract concept beter te begrijpen. De ui wordt vaak ingezet als we het over cultuur hebben. Het is een meerlaags concept, met een zichtbare buitenkant en een onzichtbare binnenkant. En om een cultuur te doorgronden, moet je de ui afpellen. Het is om te huilen hoe sommige mensen veiligheidscultuur afpellen. Cultuur pellen is nu eenmaal specialistisch werk.

**V Variantie**  
Als we naar het resultaat van een bepaald proces kijken waar mensen onderdeel van uitmaken, dan is er altijd sprake van variantie. Sommige variantie is verklaarbaar en inherent aan het proces, andere niet. Zoeken naar onverklaarbare variantie is zo gek nog niet als we het over veiligheid hebben. Ik bedoel niet: op zoek naar één persoon die verantwoordelijk is voor de onverklaarde variantie. Ik bedoel, wat maakt dat dit proces 'onverklaarde variantie' oplevert?

**W Waarheid**  
Men zegt soms: 'Iedereen heeft zijn eigen waarheid' of 'De wetenschap is ook maar een mening'. Dit laatste is helemaal waar, maar wel op 'gepaste wijze' onderzocht, onderbouwd en getoetst. Het is misschien beter om te spreken over 'Iedereen heeft zijn eigen werkelijkheid'?

**X Xantippe**  
Xantippe was de vrouw van Socrates. En zij werd af en toe een beetje moe van hem. Hebben sommige medewerkers dat ook met 'hun' veiligheidskundige of preventie-medewerker? (zie ook D – Dialoog en O – OMA).

**Y 'Yesterday, all my troubles seemed so far away'**  
Dit liedje is niet erg populair onder mensen werkzaam in Veiligheidsland. 'The long and winding road' is een beter liedje voor veiligheidskundigen en preventie-medewerkers. We hebben wat veiligheid betreft namelijk nog een lange weg te gaan.

**Z Zimbardo**  
Inmiddels van zijn voetstuk gevallen, maar hij maakte een goed punt met zijn Stanford prison experiment. Trek mensen een uniform aan, en ze gaan zich ernaar gedragen. Dit is een valkuil waar we ons van bewust moeten zijn. Wees daarom altijd zelfkritisch, en kijk regelmatig in de spiegel. De veiligheid (wat dat ook zijn mag) is er hoogstwaarschijnlijk bij gebaat. ♦