



למה הבנאליות חשובה מהיצירתיות?

ספר חדש גורס: עבודה לפי רשימות היא מה שנחוץ לכלכלה האמריקאית

פסיכולוגי שהוא מצטט גילה, למשל, שמשיקיעים נצמדים לשיטות השקעה נוקשות ולא חורגים מהן מרוויחים כ-20% בממוצע יותר ממשיקיעים שפועלים על סמך אינטואיציה, תחושות בטן וכשרון שהם מייחסים לעצמם.

שיטת העבודה מתוך רשימת

פעולות פותחה לפני כ-75 שנה בענף הטיס, זה שבו כמעט כל טעות היא קטלנית. חברת בואינג עמדה לאורך השנים בחזית פיתוח רשימות התיג והטמעתן, והענף נחשב גם לבעל התרבות הניהולית הקשוחה ביותר של החקר ודיווח עצמי על תקלות. האם עורכי דין ורופאים יקבלו עליהם את אותו סטנדרט עבודה כשמיש מש טייסים? יש סיבה לאופטימיות, שכן מאז ניסוי בתי החולים של גאואנדה, 20 מדינות כבר אימצו את רשימות הפעולות כחוק מדינה במקצוע הרפואה.

כעת האתגר העיקרי הוא לתכנן את הרשימות המתאימות לכל מקצוע. על הרשימות להיות פשוטות, קצרות וזכורות ללגיון ברוז'נרית. כיצד יתוכננו רשימות פעולות למנהלים או למפקדי צבא? בקורס קצינים שיננו לנו אין ספור רשימות פעולות, המלוות בראשי תיבות ססגוניים להקל על זכירתן. אבל גאואנדה, כקצינים צעירים, היתה תמיד על שבירת הכללים. האלתור היה מלך. לא בטוח שזה הצליח תמיד. הגיע הזמן, אומר גאואנדה, שנשים את גאות היחידה בצד וניתן למי רובעות עוד ניסיון.

מ'רפאלי הוא ראש בית הספר לניהול באוניברסיטת חיפה www.sheizaf.rafaeli.net

על שולחן הניתוחים - כ-1% מכלל המדינות. יותר מ-2 מיליון מאושפזים אמריקאים נפגעים מדי שנה מזיהומים, וכמחצית מהחולים בדלקת ריאות נפגעים מטעויות פרוצדורליות. יש ברפואה, הוא אומר, יותר מ-4,000 תהליכים, 6,000 תרופות ו-13 אלף סוגי אבחון. זהו יעד המסתייג את העצים, גם מעיני המרששים שבמומחים.

גאואנדה הוביל פרויקט

עולמי להנחלת רשימות פעולות בחדרי ניתוח, וערך בשמונה בתי חולים ניסוי של עבודה מרשימות. התוצאה: ירידה של שני שלישים במספר הטעויות המרווחות, ושל כשליש במספר מקרי המוות על שולחן הניתוחים. עבודה מסודרת, הסיק, מצילה יותר חיים מכל תרופה חדשה.

סקר שערך בקרב רופאים גילה כי 80% מהם מוכנים לעבוד לפי רשימות פעולות, ומקרב 20% ססירבו להכפיף עצמם לט פסיים, הרוב העדיפו שמי שינתח אותם כן יכפיף עצמו אליהם. גאואנדה ממליץ לקבל את העבר דה מרשימות לא כהמלצה ליישול אלא כשינוי תרבותי, ולא רק ברפואה, אלא בקרב כל בעל תפקיד אחראי. מחקר

ההפך מלשכוח זה לכתוב, ליימדו אותי פעם. חוכמת החיים הזאת מפרנסת כיום קורסים וספרים ליישול עצמי באמצעות רשימות. אלא שאל רוב האנשים והארגונים הרעיון עדיין לא לחלל. גם היום הוא מהווה חידוש, ובסיס לספר המטפס מהר לראש רשימת רבייהמכר בארצות הברית.

הספר "The Checklist Manifesto" קורא למנהלים בכל תחום להתחיל לעבוד מרשימת פעולות (checklist), פק"ל כתוב, ולוודא שהקראת הרשימה בקול בזמן ביצוע משימות תיהפך לחלק בלתי נפרד מהעבודה. מומחיות וניסיון חשרים, אומר הספר, יצירתיות מוסיפה. אבל השיטתיות חשובה מכולן. רוב הטעויות המקצועיות בדורנו אינן נובעות מבורות אלא מרשלנות. לרוב האסונות אחראי ארגון גרוע. היצמד אל רשימות הפעולה למען הסדר הטוב, למען הרווח הכספי ולמען יאריכון ימך.

המחבר אטול גאואנדה הוא רופא מנתח, פרופסור בבית הספר לרפואה של הרווארד וחבר בארגון הבריאות העולמי. הוא הכיר בחשיבות העבודה מרשימות כשחקר את השפעתן בחדרי ניתוח. כ-150 אלף אמריקאים מתים מדי שנה

בקורס קצינים שיננו לנו אין ספור רשימות פעולות תיבות ססגוניים גאואנדה, כקצינים צעירים, היתה תמיד על שבירת הכללים. לא בטוח שזה היה רעיון טוב



איך לרפא שיהוקים?

כך תרופת סבתא עוזרת במקום שבו המדע נכשל

להיריון. אנחנו יודעים שיהוקים אינם מפלים בין דת וגזע, אך נוטים לתקוף גבירים יותר מאשר נשים. שיהוקים אפילו נכנסו לספר השיאים של גינס, בזכות האמריקאי צ'רלס אוסבורן (1894-1991), ששיחק 68 שנה ברציפות, בקצב ממוצע של 40 שיהוקים ברקה. גורמים שמעוררים שיהוקים ושאיפה שר להימנע מהם הם אכילת יתר, שתיית יתר של אלכוהול ואצל כמה אנשים עייפות. ישנם גם אנשים שמשחקים כשהם מתרגשים.

ליר תחנת האחיות לקחתי כוס קלקר ומילאתי אותה במי קרח, בעודי חושב איך אוכל למכור למר א' את הרעיון. מר א' חייך בהבעת חוסר אונים. בין שיהוק לשיחוק הוא אמר שבשלב הזה, הוא מוכן לנסות הכל.

"הכל?" שאלתי. "כן, כל דבר", הוא ענה. בעודי משחזר לפני את תרופת הסבתא של סבתא שלי, הוא לקח ממני את כוס מי הקרח ולקח את הלגימה הראשונה "מהצד ההפוך". הייאוש פעל, ומי הקרח נשפכו על החזה של מר א'.

זה גם עבד. לא בדיוק לפי התכנון, אבל עבד. מר א' הצליח לקחת כמה לגימות מהמים, הרוב נשפך לו על החזה, ותוצאה מכך הוא הפסיק לשחק, לפחות לכמה דקות. הוא צחק, ובסופו של דבר גרגר את רוב מי הקרח. או עוד לא ידענו זאת, אבל התבדרר מאז שכמה רופאים כבר ריווחו שגרור של מי קרח מסייע להפסקת שיהוק טורדני, עובדה שלא היינו מגלים לולא ניסינו את הפתרון של סבתא שלי. לפעמים הייאוש הוא המנוע הטוב ביותר ליצירתיות. תודה, סבתא.

מירע מחקרי רב. רוב המחקרים שפורסמו נגעו למספר מצומצם של מצבים, והציעו מעט תרופות בעלות הרבה תרופות לוואי. ואף אחת מהן לא התאימה למר א', שכבר חודשים לא הצליח לישון בשל "התבררים הקטנים", כך כינה אותם, שהעירו אותו שוב ושוב. ייאוש מוביל לעתים קרובות לייאוש עמוק יותר - או ליצירתיות. וכך נוכר

ד"ר מועלים הוא מומחה לביולוגיה אבולוציונית ומחבר רבייהמכר "דווקא החלשים שורדים" שאלות לשרון מועלים: asksharon@calcalist.co.il

אך שיהוקים טורדניים כגון

שיהוקים של מר א' נובעים מסיבה רצונית יותר מאשר שוט ייגר אחד יותר מדי. על פי ההערכות הם נובעים מסיבות כגון גירוי בסרעפת, ואצל כמה אנשים מדובר אף בסימפטום של מחלת האיידס.

גם על הטיפול בתופעה לא קיים מידע מחקרי רב. רוב המחקרים שפורסמו נגעו למספר מצומצם של מצבים, והציעו מעט תרופות בעלות הרבה תרופות לוואי. ואף אחת מהן לא התאימה למר א', שכבר חודשים לא הצליח לישון בשל "התבררים הקטנים", כך כינה אותם, שהעירו אותו שוב ושוב. ייאוש מוביל לעתים קרובות לייאוש עמוק יותר - או ליצירתיות. וכך נוכר

ייאוש מוביל לעתים קרובות לייאוש עמוק יותר - או ליצירתיות. וכך נוכרתי בסבתי שדיברה פעם על זה שכדי להפסיק שיהוקים צריך לשתות מהצד ההפוך של הכוס



השעה היתה שלוש וחצי לפנות בוקר כשהיפר שלי החל לצ'פץ. הסיבה ששוב העירו אותי בזמן התורנות שלי בבית החולים שבו אני משתלם במסגרת לימודי היתר מר א', בן 57 ממוצא אסייתי שאושפז עם חום גבוה וכאבי בטן. אבל החום והכאבים לא היו הבעיה האמיתית שלו. הוא התא-שפז בגלל שיהוקים.

זה התחיל אצלו חודשים קודם לכן, שיהוק תמים פה, שיהוק תמים שם. ואז המצב הלך והחמיר. א' הגיע לחדר מיון כשהוא משמיע 40 שיהוקים ברקה, ויוצא אט אט מרעו. ושום דבר לא עזר להפסיק אותם.

בעודי מרכיב את הסטטוסקופ ויוצא מהמיטה לכיוון חדרו של מר א', לא יכולתי שלא לחשוב עד כמה זה משונה שבתחילת שנת 2010 אין עדיין טיפול אמיתי לשיהוקים. למעשה, אנחנו אפילו לא יודעים את הסיבה להם. שיהוקים הם תעלומה לרופאים כפי שחורים שחורים הם תעלומה לאסטרונומים. הספקנו ללמוד שכמעט כל אחד מאיתנו שיהק את שיהוקו הראשון עוד בטרם נולד, ככל הנראה בשליש האחרון

44 להתעדכן 45

ספר: פעילויות קטלניות לילדים

בחוף חורף משגע, ונדמה לכם שכבר עשתם כל מה שאפשר לעשות עם הילדים. אבל זה רק כי עוד לא הזמנתם לעצמכם את הספר החדש והמצליח "50 דברים מסוכנים (שאתם צריכים לתת לילדים שלכם לעשות)" בין הפעילויות המומלצות: ללכת בטריה של 9 וולט, לנהוג באוטו, להשליך כידון (!) ולהסתכל לשמש בעיניים. איך אומרים? תהיו טיפשים.

<http://bit.ly/7VHIq7>

צעצוע: גיטרת מגע

הגיטרה החשמלית מתה, חחי הגיטרה הדיגיטלית. במקום מיתרים, ל"MISA" מסך מגע של 8 אינץ' ומערכת הפעלה מובנית. לאוסטרלי שפיתח אותה יש איגודה שלמה סביב שחרור מלכת הרוקנרול, אבל האמת היא שזה מספיק מגניב גם ככה.

www.misadigital.com

4 עיצוב: מנורה דמיונית

כן, כן, כולכם גרים בבתיים קטנים מדי. אבל מה עם מי שגרים בחללים בני 22 מ"ר? למעצבת האיטלקייה אליס רויזוילי הפרחון: במקום מנורת ריצה, הדיבוק לקיר טפט וניל מאויר ובו קבעו בית נורה סטנדרטי. בשבוע הבא נלמד איך בפרטים מהמקור.

<http://bit.ly/7X81M4>

5 אייפון: GTA בקרב מגע

הרי החדשות הטובות לאנשים אגרסיביים שקנו אייפון: GTA ציינה טאון. השליטה בדמויות מסתמנת כמכשול רציני, אבל מבחינה גרפית העניינים מתקתקים כמו שצריך.

<http://bit.ly/7X81M4>

3 מוזיקה: יוטיוב סוף סוף מגשים את הפוטנציאל

Project "Discovery" הוא כלי חדש של יוטיוב, שעושה סדר במאגר המוזיקה המוגמנטלי של אתר הוידאו הגדול בעולם. ביי ביי קפיצות מגושמות ומישונות בין מסכים - אהלן וסהלן ממש חסכוני חרזי שהופך את יוטיוב למכונת מוזיקה אכזרית ומופלאה.

www.youtube.com/disco

2 אמנות: עץ מצנצנת

האמן היפני נאוקו איטו מפרק ענפים לגורמים, מניח את הגורמים בתוך צנצנות זכוכית ואז בונה את הענפים מחדש. אם זה נראה כמו שירה, מרגיש כמו שירה ומגיע מיפן, זה כנראה היקו.

<http://bit.ly/7Rd3X2>

1 מה הלאה

אופנה: הומלס, אבל לפניך

לפני כמעט עשור הגה בן סטיקר בקומדיית האופנה "זולנדר" תצוגת אופנה שכולה הומלסים. כפי שקורה לא פעם עם רעיונות נלעגים, גם הבדיחה הזאת מצאה את דרכה לתוך המציאות. המעצבת הבריטית וויאן ווסטווד הציעה במסגרת שבוע אופנת הגברים במילאנו את הקולקציה שלה לאביב-חורף הבאים. על הפרק - הומלס שיק, הדוגמנים הסתובבו עם שקי שינה, קרטונים, עגלות סופרמרקט ומכוון - בגדים מהממים. בסיום התצוגה הועברה ווסטווד עצמה לכמה על אלונקה, לקול תשואות הקהל.

<http://bit.ly/6Q1Z7s>