

Kapitanoza na pokładzie koreańskiego promu – studium przypadku

Adam Staliński

8 stycznia 2015 r.

„Skoro znawca tak mówi, to zapewne tak jest” – bardzo często opieramy się na takim założeniu, wykorzystując sugestie autorytetów przy podejmowaniu decyzji dotyczących nas samych. Znawca to jednak też człowiek i czasem i on się myli, bywa że bardzo. Wówczas ślepe opieranie się na jego zaleceniach może doprowadzić do katastrofalnych skutków.

16 kwietnia 2014 r. u wybrzeży Korei Południowej płynący z Incheonu do Czedżu prom pasażerski MV Sewol, wywrócił się do góry dnem podczas skręcania o 45° w prawo. Wiozący 476 osób statek poszedł na dno. W katastrofie zginęły 304 osoby. Ofiar mogłoby być znacznie mniej, gdyby ewakuacja nie była fatalnie zorganizowana. Mogłoby jednak również być ich znacznie mniej, gdyby pasażerowie nie akceptowali owych ewidentnych błędów kierujących statkiem i nie stosowali się ślepo do poleceń, które prowadziły ich do śmierci.

O 8:48 na skutek nagłego zwrotu w trudnych warunkach statek przewrócił się i zaczął tonąć. Zanim jednak całkowicie zanurzył się pod wodą, minęło około 2,5 godziny. Zdaniem Jamesa T. Shirley'a Jr-a, śledczego wypadków w Newtown w Pensylwanii, taki czas to z całą pewnością wystarczająco, by uratować większość pasażerów. Należało ich wyciągnąć ze statku w kamizelkach ratunkowych, by w razie zatonięcia, trafili w nich do wody. Tak się jednak nie stało. Załoga przez głośniki nakazała ludziom pozostanie w kajutach. Oni zaś posłuchali jej.

Statek tonął powoli. Na początku pasażerowie mieli więc uzasadnione powody, by przypuszczać, że sytuacja zostanie opanowana. Z czasem jednak prom przechylał się coraz bardziej. Ściany i podłogi zamieniły się miejscami, gdy statek położył się na boku. Wszystko kołysało się. Butelki i talerze potłukły się i wraz z innymi przedmiotami były rzucane po całym promie. W niektórych miejscach światło zgasło. Woda zaczęła się nagle wlewać do środka, zatapiając kolejne pomieszczenia.

Nawet w takich okolicznościach pasażerowie wciąż byli instruowani, by pozostać w kabinach. Mimo iż wydawać się mogło to za nieracjonalne polecenie, większość osób się do niego zastosowała i została pod pokładem w zalewanych piętach.

Część osób nie posłuchała jednak tych zaleceń i próbowała wydostać się na powierzchnię. Woda w morzu miała wówczas 12 °C, a w takiej temperaturze hipotermia przychodzi dopiero po około 90 minutach. Ci pasażerowie zostali w większości uratowani przez łodzie biorące udział w akcji ratunkowej.

Zastanawiające jest jednak to, dlaczego nawet w obliczu śmiertelnego zagrożenia, większość osób zastosowała się do polecenia, które w oczywisty sposób dawało im niewielką szansę na przeżycie? Na promie miało bowiem miejsce zjawisko zwane kapitanozą, które polega na

bezkrytycznym zaufaniu w słuszność decyzji podejmowanych przez autorytety w danej dziedzinie, uznając, że skoro znawca twierdzi, że określone postępowanie jest najlepsze, to zapewne tak jest w istocie.

Nazwa tego zjawiska pochodzi z sektora lotniczego w USA. Komisje z Federalnego Zarządu Lotnictwa, badające przyczyny katastrof lotniczych wiele razy stwierdzały, że wynikały one z błędów kapitanów samolotów, których nie skorygował nikt z załogi, nawet jeśli były one oczywiste. Jedna z linii lotniczych przeprowadziła nawet doświadczenie, mające na celu określenie skali tego zjawiska wśród jej pracowników. Załogi wzięły udział w symulowanych lotach w trudnych warunkach, gdzie istniało duże ryzyko podatności na mechaniczne decyzje. Kapitanowie zostali poinstruowani, by w pewnym momencie podjąć błędną decyzję co do lotu, która normalnie skończyłaby się katastrofą. Okazało się, że w 25% przypadków nikt z załogi nie zwrócił kapitanowi uwagi na ewidentny błąd, skutkujący rozbiciem się samolotu! Jej członkowie uznawali bowiem, że kapitan lepiej zna się na pilotowaniu, więc na pewno nie pomylił się, nawet jeśli im wydawać by się mogło, że jest inaczej.

W koreańskim przypadku pasażerowie uznali, że kapitan wie, jak zarządzać tonącym statkiem i na pewno podejmie najwłaściwszą decyzję, by jak najbardziej zwiększyć szansę na ich przeżycie. Dla większości osób nie było przekonującym do opuszczenia kabin argumentem nawet to, że do ich kajut wlewała się woda. Kapitan nakazał pozostanie w nich, dlatego tak uczynili.

Warto zwrócić uwagę na to, że Korea Południowa jest krajem o wysokim zhierarchizowaniu społeczeństwa. Istnieje tam duży szacunek do autorytetów oraz bardzo niski indywidualizm działań. Jednostki nie powinny się wybijać ponad otoczenie, dlatego niesubordynacja względem zaleceń kapitana uchodziła za bardzo niestosowną. Takie uwarunkowania kulturowe pogłębiły zjawisko kapitanozy.

Podobne sytuacje zdarzają się we wszelkich dziedzinach życia, gdzie ma się do czynienia z jakąkolwiek formą autorytetu, którego opinii można zawierzyć swoją decyzję. Michael Cohen i Neil Davis, dwaj profesorowie farmacji z Uniwersytetu Temple przytaczają przykład wystąpienia takiego zjawiska w pewnym szpitalu, gdzie lekarz zapisał krople do uszu pacjentowi chorującemu na prawe ucho. Dopisał również dla pielęgniarki sposób aplikowania ich. Zrobił to jednak skrótowo: *R ear* (*right ear* – prawe ucho), co pielęgniarka odczytała jako *rear*, czyli tyłek. Podała więc pacjentowi przepisaną liczbę kropli doodbytniczo. Ani ona, ani pacjent nie zaprotestowali przeciw nieracjonalnemu czynowi. Nie podjęli działań wyjaśniających dlaczego tak jest, pytając się lekarza, dlaczego ból ucha leczyć przez odbył. Oboje uznali, że skoro specjalista tak nakazał, to musi to być właściwe.

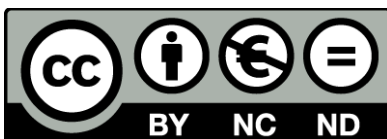
Zjawisko kapitanozy wynika z nadmiernego zaufania autorytetom. Założenie o tym, że znawca wie lepiej nie jest złe – nikt nie jest ekspertem we wszystkich dziedzinach, a nie warto lub nie ma akurat możliwości doedukowywać się specjalistycznie w każdej kwestii, z którą się ma do czynienia. Jednak przesadne opieranie się na takim zaufaniu również jest

niedobre, gdyż każdy może się mylić, nawet w dziedzinie, w której jest najlepszy. Dlatego należy z dystansem podchodzić do zaleceń autorytetów, jeśli mamy co do nich wątpliwości. Często wystarczy zapytać się danej osoby, czy nie przeoczyła określonej kwestii. Jeśli samemu jest się ekspertem w jakiejś dziedzinie, należy osobom, którym się radzi czy którymi się zarządza też zawsze zastrzegać, że nikt, także Ty, nie jest nieomylny i jeśli coś wydaje się podejrzane, prosisz o zwrócenie na to uwagi. W taki sposób działał np. [Martin Luther King](#) i nie tylko nie tracił przez to na poważaniu, ale jeszcze bardziej zyskiwał na poparciu, gdyż ludzie widzieli w nim jednego z nich.

Bibliografia

1. adso/tr, *Załoga promu miała polecenie uciekać. Pasażerowie: kazano nam zostać*, TVN24, 24.04.2014, <http://www.tvn24.pl/wiadomosci-ze-swiata,2/zaloga-promu-miala-polecenie-uciekac-pasazerowie-kazano-nam-zostac,421462.html> [dostęp: 3.01.2015].
2. Choe S-H., Su-Hyun L. i Jiha M., *Human Error Suspected as Hope Fades in Korean Ferry Sinking*, New York Times, 17 kwietnia 2014 [dostęp: 3.01.2015].
3. Cialdini R., *Wywieranie wpływu na ludzi*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2000.
4. Hancocks P., Shoichet C. E. i Pearson M., *South Korean shipwreck survivors: Passengers told 'don't move' as ship sank*, CNN, 17 kwietnia 2014, <http://edition.cnn.com/2014/04/16/world/asia/south-korea-sinking-ship-students/> [dostęp: 3.01.2015].
5. Hofstede G., *What about South Korea?*, The Hofstede Centre, <http://geert-hofstede.com/south-korea.html> [dostęp: 3.01.2015].
6. Jouhki J. i Paaso M., *Finns making sense of Korean hierarchy. How Expatriates from Finland Experience Hierarchy in a Korean Working Environment*, II International Conference on Intercultural Studies, 25-27 May 2011, Mamede Infesta, Portugal.
7. mk, *Rodzice czekają na ciała setek dzieci, które utonęły u wybrzeży Korei Południowej*, wyborcza.pl, 24.04.2014, http://wyborcza.pl/1,75477,15847459,Rodzice_czekaja_na_ciala_setek_dzieci_ktor_e_utonely.html [dostęp: 3.01.2015].
8. Strange H., *South Korea ferry: Hundreds missing as ship sinks off coast*, The Telegraph, 16 kwietnia 2014, <http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/asia/southkorea/10769344/South-Korea-ferry-Hundreds-missing-as-ship-sinks-off-coast.html> [dostęp: 3.01.2015].

Artykuł dostępny na licencji:



Creative Commons Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych
Wykorzystując artykuł, podaj autora i źródło The NewPR Post (w internecie linkując do nas).