

5 | Un nou echipaj în fiecare zi

Ce trebuie să faci concret pentru a-ți manifesta clar încă de la început rolul de lider? Când oamenii se uită în jur pentru a vedea cine e cu adevărat de urmat, care sunt comportamentele care te scot în evidență ca lider, care te fac să-ți demonstrezi valoarea dincolo de ce scrie pe cartea de vizită sau de numărul de trese de pe manșeta uniformei?

Sunt cinci. Dacă ai responsabilitatea conducerii unei echipe și membrii acesteia nu le văd la tine pe acestea cinci, scazi în ochii lor cu fiecare zi. Pe de altă parte, dacă vrei să te afirmi – într-un mod sănătos și adecvat vremurilor noastre –, asigură-te că oamenii văd la tine aceste cinci comportamente cât mai devreme și cât mai des.

Titlul acestui capitol descrie un fapt al vieții în orice companie aviatică mare, anume acela că echipajul este altul la fiecare zbor. În marile companii ale lumii, cu sute de avioane în flotă, poate trece mai bine de un an până să zbori a doua oară cu același copilot. În acest caz, îți dai seama cât de puțin probabil este să nimerеști un zbor format din exact aceiași membri ai echipajului ca la un zbor trecut. În acest context, cu toate că tresele sunt clare, ai puțin timp la dispoziție pentru a te prezenta ca lider, dar trebuie să o faci, pentru bunul mers al zborului.

La serviciu, în sport sau în alte activități, tu poate te vezi mereu cam cu aceiași oameni. Comportamentele și importanța lor sunt aceleași, pentru că în lipsa consecvenței în aplicarea

lor se vor ridica semne de întrebare cu privire la abilitatea ta de a conduce.

Notează, te rog, că aceste cinci comportamente de mai jos nu vin să înlocuiască toate dezbaterile de sute de ani despre calitățile sau îndatoririle liderului, de la poetica idee că liderul „are o viziune” până la obosita și obositoare „își formează o echipă în care unu și cu unu fac trei”. Dezbaterile pot continua – și vor continua – , sunt utile și, până la urmă, dau conținut titlului de lider, dar, dacă vrei să faci treabă și azi, și mâine la serviciu sau în altă parte împreună cu echipa ta, uite cinci lucruri pe care dacă nu le faci, pierzi. Pierzi rezultate, oameni și timp. Și de multe ori îți dai seama de ce-ai pierdut ce-ai pierdut abia când e prea târziu.

Te invităm să faci cunoștință aici, pe pagina următoare, cu al doilea dintre cele cinci comportamente, iar pe celelalte să le descoperi în carte.

2. Fii respectuos cu toată lumea

Puține lucruri distrug încrederea în lider cum o face tratamentul arogant pe care-l aplică acesta uneori oamenilor din echipă. Liderul poate fi foarte stăpân pe sine și îi poate face pe toți să fie convinși că pot muta și munții, dar, în vremurile de azi, atmosfera se dezumflă rapid dacă oamenii îl văd tratându-i cu dispreț pe colegii al căror rol îl consideră mai puțin important.

Din păcate văd uneori în aviație comandanți și chiar pasageri care tratează însoțitorii de bord fără respectul pe care îl merită aceștia. Hai să-ți povestesc câte ceva despre ei, despre însoțitorii de bord – sau stewarzi, cum le mai spune lumea. Sunt sigur că ai interacționat cu ei când ai fost pasager. Ei sunt cei care te întâmpină la intrarea în avion, ei îți arată locul înscris pe talonul de îmbarcare, ei îți vor face o informare despre situațiile de urgență. Dacă vei zbura peste mări și oceane sau dacă aterizarea ori decolarea se va desfășura peste apă, îți vor arăta și cum să folosești vesta de salvare de sub scaun. În timpul zborului îți vor servi băuturi răcoritoare sau alcoolice, o gustare sau chiar o masă în toată regula – în funcție de tipul zborului sau de distanța parcursă. Deși serviciul la bord le ocupă cea mai mare parte a timpului, nu acesta este motivul principal pentru care se află în avion.

Acești profesioniști, colegii mei, sunt antrenați să acorde primul ajutor la bordul avionului și sunt cea mai bună șansă de supraviețuire pe care un pasager care și-a pierdut cunoștința o poate avea în cele 15 sau 20 de minute de care ar avea nevoie ca să aduc avionul în siguranță la sol de la 12 000 de metri, undeva la un aerodrom de pe rută. Tot ei vor ști cum să acționeze cu extincătoarele de halon în cazul în care izbucnește un incendiu la bord, de la o țigaretă aruncată în coșul de gunoi

din toaletă sau de la o baterie defectă a unui echipament electronic.

Însă măsura profesionalismului și a dăruirii lor o găsim în cel mai negru scenariu al unei evacuări la sol, când nu s-a stins incendiul la motor sau când focul din cabina de pasageri nu a putut fi stăpânit cu mijloacele de la bord. În cabina cuprinsă de panică, în timp ce pasagerii încearcă să scape cu viață, iar unii dintre ei blochează accesul spre ieșirile de urgență, încercând să-și ia valizele sau hainele din compartimentul de bagaje, ori pur și simplu rămân blocați de frică, neștiind încotro să o apuce, însoțitorii de bord sunt singurii care își păstrează calmul și acționează așa cum au fost antrenați și așa cum s-au gândit în acele minute de Silent Review de la fiecare decolare sau aterizare, când sunt așezați la locurile lor și procedura le cere să treacă mental în revistă ce-ar avea de făcut în minutele următoare în caz de urgență.

Știi să acționeze ferm, să dea comenzile potrivite, să deschidă ieșirea de urgență și să dirijeze pasagerii spre aceasta. Dacă doar ar deschide ușile și apoi ar fugi primii de iadul dinăuntru, nu cred că cineva ar putea să îi acuze, pentru că instinctul de conservare poate fi uneori mai puternic decât orice training sau SOP. Însă realitatea e alta. În cele mai multe cazuri de evacuări de urgență sunt găsiți însoțitori de bord căzuți chiar lângă ieșire, la un pas de aerul curat, la un pas de viață. Explicația e simplă și umană: în timpul zborului au interacționat cu pasagerii, au zâmbit și admirat copiii gemeni din rândul 9, au glumit cu doamna în vârstă, de pe locul 14E, și au schimbat câteva vorbe și cu cuplul de tineri căsătoriți de pe ultimele locuri. În timpul evacuării, când fumul devine tot mai dens și o singură respirație te poate duce la leșin, iar temperatura devine insuportabilă, acești profesioniști încearcă să scoată toți pasagerii din avion. Și pe gemeni, și pe vârstnica

simpatică, și pe tinerii căsătoriți. Pe lista victimelor unei evacuări de urgență se găsește întotdeauna și un însoțitor de bord, dacă nu mai mulți. Pentru mine este aceeași imagine cu cea în care pompierii urcă în fugă scara, spre incendiu, în timp ce toți ceilalți o coboară panicați, căutându-și salvarea.

Așa s-a întâmplat în 1985, pe pista aeroportului Manchester, după o explozie urmată de un incendiu sever la unul dintre motoare, care a dus la întreruperea decolării și la evacuarea de urgență și unde, din cauza fumului dens și toxic, au murit 55 de oameni, doi dintre ei fiind stewarzi aflați în proximitatea ieșirilor din avion. Atunci, patru dintre însoțitorii de bord au fost decorați de regină, doi post-mortem, „Pentru sângele-rece, curajul extraordinar și devotamentul de care au dat dovadă și pentru ca au rămas la post și au salvat multe vieți”. Au scăpat cu viață 82 de pasageri.

La fel s-a întâmplat și la Moscova, în mai 2019, la evacuarea de urgență dintr-un avion în flăcări, când unul dintre însoțitorii de bord s-a aflat printre cele 41 de victime ale acelui accident. Ori de câte ori se pierd vieți omenești în aceste accidente – evenimente care din fericire sunt mai rare –, printre decedați se numără și însoțitori de zbor. Nu pentru că n-ar fi putut ieși primii, ci pentru că își iau meseria în cel mai serios mod cu putință. Ei sunt însoțitorii de zbor cu care te întâlnești când călătorești cu avionul. Și merită tot respectul nostru.

Cine sunt cei din echipa ta cărora le acorzi mai puțină atenție și pe care-i iei mai din scurt? Dacă ne imaginăm că ai de traversat o prăpastie de 10 metri și tu ai o scândură de 7 metri, iar altcineva una de 3 metri, te poți lăuda cât vrei că scândura ta e mai lungă, dar este evident că, fără scândura cealaltă, nu poți traversa prăpastia, nu?

Cuprins

De ce și cum e scrisă cartea	9
Ce înseamnă <i>dark cockpit</i>	11
PARTEA ÎNTÂI Comunică fără echivoc	
1. <i>100 knots! Check</i>	21
2. Unic în uniformă	37
3. <i>Glide Slope! Correcting</i>	53
PARTEA A DOUA Condu cu responsabilitate	
4. Cum se construiește un avion	73
5. Un nou echipaj în fiecare zi	91
6. 61 de semnături	111
PARTEA A TREIA Fii în control tot timpul	
7. Fum în cabină	127
8. 50 de cauze din spatele unui accident	143
9. Ce este un profesionist?	165
Cum zboară avionul tău? Cele 4 forțe	183
Index de termeni din aviație	191