

# КОЛИ НЕМАЄ ТИХ, ХТО ВИГРАВ

**Сергій Чеберячко**,  
д.т.н., проф. кафедри  
охорони праці та  
цивільної безпеки НТУ  
«Дніпровська  
політехніка»



*Важливо постійно оцінювати стан середовища, у якому ви вирішили розмістити свій бізнес, його слід постійно сканувати та досліджувати щодо загроз, небезпек і можливостей.*

*ISO 45001 «Системи управління охороною здоров'я та безпекою праці. Вимоги», п. 4.1 «Розуміння організації та її середовища».*

**Д**вадцять років тому в газеті Los Angeles Times з'явилася стаття Мартіна Дж. Сміта «Мученик без причини» про пересічного американця Марвіна Гімеєра, що самотужки протистояв власникам заводу Mountain Park Concrete, родині Дочефів та корумпованим чиновникам міста Гренбі штату Колорадо у конфліктній ситуації, пов'язаній із землею.

Результат такого протистояння – Марвін Гімеєр частково зруйнував завод Дочефів і наклав на себе руки. Після цього його назвали останнім героєм Америки.

Коли читаєш про ці події, виникає багато запитань. **Чи може ця історія стати своєрідним уроком**

**для роботодавців, які тиснуть на працівників і не завжди виявляють гнучкість у складних виробничих ситуаціях?**

Тож давайте разом з вами, шановний читачу, розберемося, що трапилось, і зробимо висновки.

## ПРИЧИНИ КОНФЛІКТУ

Ця історія доволі відома у США. У 2004 році якийсь кремезний чоловік вирішив на власний розсуд розібратись з власниками заводу та місцевою корумпованою владою, які, на його думку, заважали йому «розумно» жити.

Так, саме «розумно», оскільки у своїх записках, які оприлюднили слідчі ФБР, Марвін писав: «...я завжди був готовий бути розум-

ним, поки мені не довелося стати нерозумним», додаючи, що «...іноді розумні люди змушені робити нерозумні вчинки». Виникає запитання, що ж спонукало «розумну» людину до нерозумного вчинку. Вчинку, який тільки за щасливим збігом обставин не призвів до втрат життя оточуючих людей.

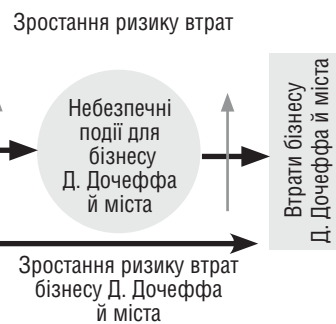
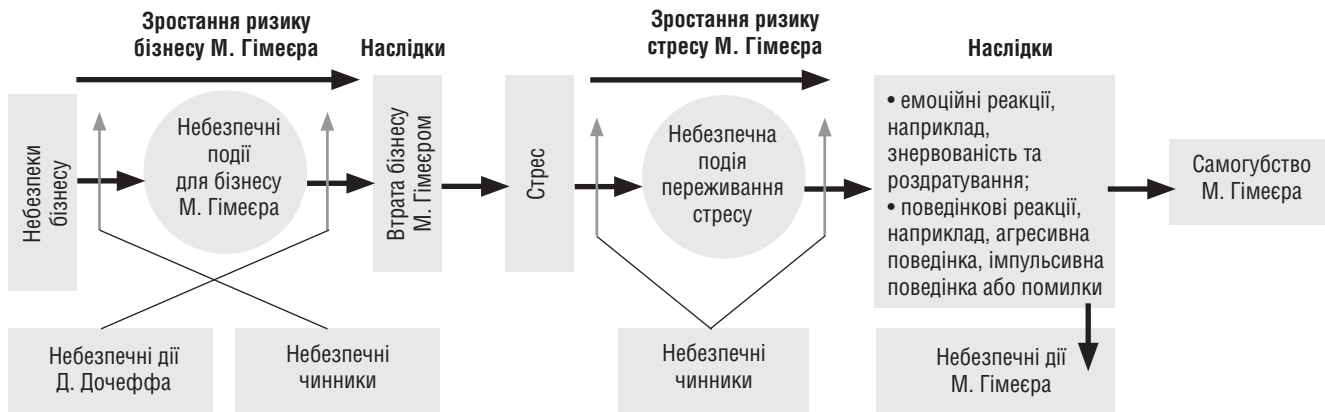
Марвін Гімеєр замолоду проїшов В'єтнам. Думаю, важливий у цій історії факт. Після армії він оселився у штаті Колорадо і відкрив мережу крамничок з продажу глушників до автомобілів. Тобто він мав риси, притаманні підприємцю: **самоорганізацію, навички ефективного спілкування, відповідний рівень розвитку емоційного інтелекту**. Сусіди та знайомі описували пана Гімеєра як привітну працелюбну людину. Але хто з нас не такий?

Та всі ми люди, звісно, іноді втрачаємо самовладання, відстоюючи свою правоту. Чи не так? Під час розслідування згаданої трагедії місцева жителька Крісті Бейкер повідомила поліцейським про погрози з боку підприємця фізичною розправою її чоловікові, коли той відмовився заплатити за спірний ремонт глушника до автомобіля. Чи можемо ми ігнорувати цей факт? Хто з нас спересердя



Автомайстерня Марвіна Гімеєра

Рис. 1. Модель причинно-наслідкових зв'язків, які призвели до самогубства Марвіна Гімеєра.



**Зруйнована адмінбудівля**

не скаже чогось зайвого? Та все ж таки зазначимо, що певні негативні риси характеру в пана Марвіна були.

У сорокарічному віці Марвін Гімеєр нарешті купив земельну ділянку, де відкрив ремонтну майстерню глушників. Але, от біда, земельна ділянка Гімеєра була розташована поряд із заводом з виготовлення бетонних конструкцій, який належав родині Дочеффів (батьку Джозефу та його сину

Коді). Вони саме тоді хотіли розширити свій бізнес і запропонували власнику автомайстерні продати свою нерухомість.

Звідси й починається історія. У багатьох публікаціях, де з Гімеєра роблять героя, немає інформації, що він тричі збільшував вартість земельної ділянки в останній момент перед продажем. Звісно, власнику заводу Джозефу Дочеффу, який двічі погоджувався на вибагливі умови Гімеєра і був готовий заплатити 450 тис. доларів, така ситуація набридла. І він прийняв кардинальне рішення – скупити земельні ділянки поряд з автомайстернею та змусити Гімеєра погодитися на його умови.

І почалася війна! Першим почав Гімеєр, який зрозумів, що може втратити свій бізнес. Він боровся, як міг. І програв. Чи було це зако-

номірністю? Чи, можливо, у нього був шанс виграти? Звісно, такі ситуації в бізнесі – не рідкість. Хтось постійно має якісь суперечки, але ж таке кардинальне вирішення проблеми, до якого вдався наш «герой», трапляється не часто.

Розглянувши ситуацію через взаємозв'язок між цілями сторін конфлікту (табл. 1), можна визначити небезпеки для бізнесу Марвіна Гімеєра. Небезпечними подіями є втрата власного бізнесу (на першому етапі) і переживання стресу (на другому етапі) (рис. 1), які в результаті призвели до самогубства.

Давайте розглянемо, які є можливості для розв'язання подібних проблем. Очевидно, що до такого розвитку подій призвела **сукупність небезпечних, зокрема психосоціальних чинників**:

- брак підтримки з боку державних органів, колег, друзів;
- прийняття недобросовісних рішень;
- несприятливі умови життя поряд із заводом та інші.



**Марвін Гімеєр**



**Зруйнована будівля заводу**



**Кілдозер**

До того ж ситуацію підсилили: смерть батька Гімеера, розлучення з дружиною. Можливо, кожен небезпечний чинник окремо не відіграв би вирішальної ролі в прийнятті кардинального рішення – руйнування заводу, але їх сукупність і вибуховий характер, відповідний досвід (він був військовим) усе ж таки призвели до жадливих наслідків.

### **ЯК ТРИВАЛА БОРОТЬБА**

Марвін намагався оскаржити (безуспішно) будівництво заводу у суді. Потім він подав скаргу до Агентства з охорони навколишнього середовища щодо перевищення на будівництві рівня шуму та запиленості. Однак власники заводу швидко усунули зазначений недолік, оснастивши вироб-

ниче обладнання та промислові приміщення додатково звукоізоляцією та засобами пиловловлювання. Це, звісно, призвело до суттєвих фінансових витрат родини Дочеффів, але будівництво нових корпусів продовжувалося швидкими темпами.

У відповідь Дочеффи від'єднали автомайстерню від водопостачання, оскільки водогін проходив через їхню територію. За те, що не працювала каналізація, на Гімеера державні контролюючі служби наклали штраф. Правди у суді щодо анулювання штрафу за відсутність каналізації в автомайстерні він не знайшов. Що, очевидно, стало одним із переломних моментів, який спровокував бажання помститися та придбання бульдозера Komatsu. Із цього моменту починається підготовка помсти своїм сусідам за збитки та незручності. Цікаво, що як такої проблеми із каналізацією не було. Задумавши лиху справу, пан Марвін у 2003 році продав свою автомайстерню компанії The Trash Co, яка швидко підключила воду і відновила каналізацію.

А далі сталися події, про які дізнався весь світ. Гімеер почав мститися: він зруйнував 13 будівель бізнесу родини Дочеффів. Загальні економічні збитки власників заводу перевищують 5 млн. доларів, ще 2 млн. доларів – це збитки міста Гренбі, власника маркету «Гемблс» та банку Liberty Savings Bank. Незважаючи на величезні руйнування, жодна лю-

Таблиця 1

### **Зв'язок між цілями сторін конфлікту, небезпекою, небезпечною подією та наслідками**

Персонаж	Мета	Небезпечна подія	Наслідки небезпечної події
Марвін Гімеер	Розвивати автомайстерню, провести каналізацію, збудувати майданчик для стоянки машин клієнтів	Конфлікт із родиною Дочеффів, які хотіли розширити свій бізнес	Втрата майна, бізнесу, можливості заробляти на життя. Фізична смерть
Джозеф Дочефф	Розширити власний бізнес. Збудувати нові цехи бетонного заводу	Конфлікт з М. Гімеером, який не продавав свою земельну ділянку	Фінансові витрати на вимоги громадських організацій. Руйнування будівель заводу на 5 млн. доларів

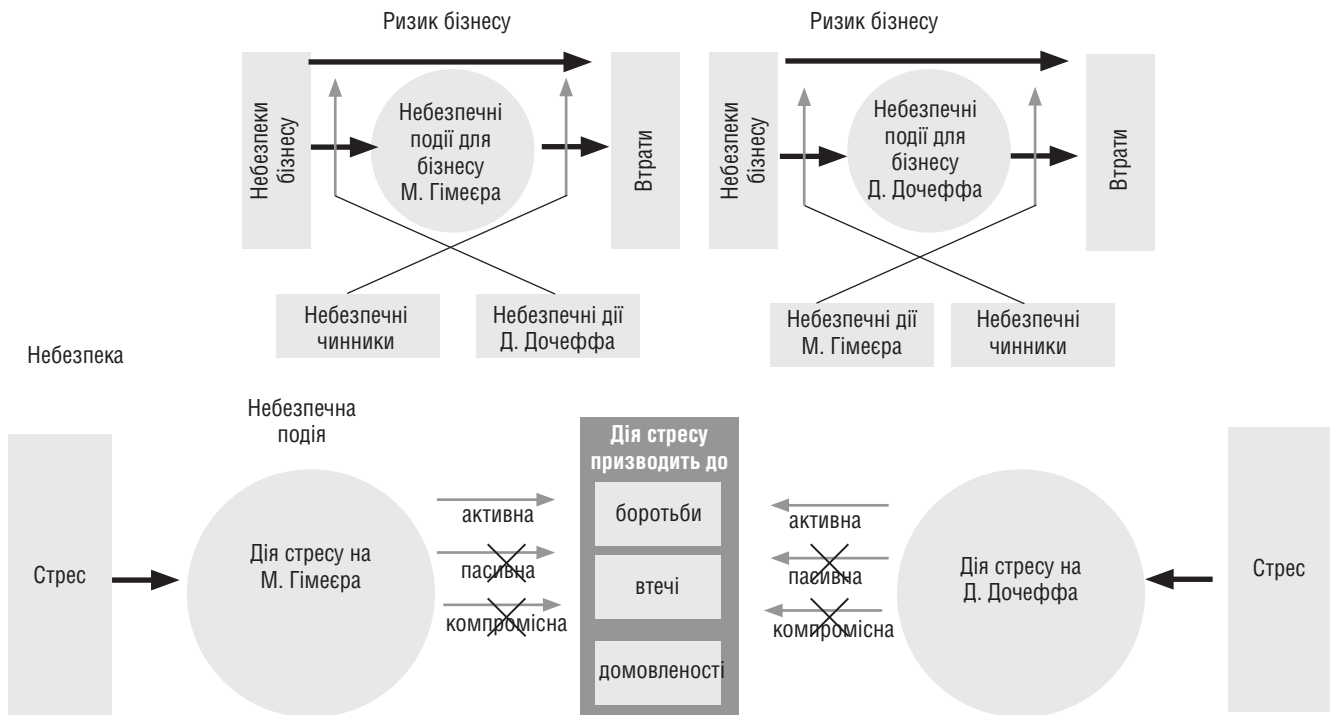


Рис. 2. Модель, яка показує взаємозв'язок розвитку подій

дина, за щасливим збігом обставин, крім самого Гімеєра, не постраждала. Після того, як у його Кілдозері (модифікований бульдозер Komatsu) заклинило двигун через пробитий радіатор, Гімеєр застрелився.

Безвідповідальний вчинок викликав захват у багатьох мешканців міста. Завдяки ЗМІ про нього стало відомо в усьому світі. Більшість пересічних громадян США підтримали Гімеєра. Їм імпонувала його боротьба за справедливість. Звісно, ніхто глибоко не хотів розбиратись у причинах, які призвели до цієї трагедії. А на перший погляд здавалося, що «маленький» американець зумів протистояти потужним товстосумам, які скупили всю Америку і вирішують долю трудового народу. Звідси й пішла назва «останній герой Америки». У нього й сьогодні є дуже завзяті прихильники, тому потрібно робити відповідні висновки, як працівникам, так і керівникам, щоб не довести ситуацію до крайнощів: коли немає тих, хто виграв.

### МОЖЛИВІ ВАРІАНТИ ДІЙ

У кожній зі сторін конфлікту було по три сценарії розвитку подій: боротись, домовитись, відступити (втекти).

**Втекти.** Звісно, цей варіант був неприйнятним для Гімеєра. Пояснювати не буду. Усе і так зро-

**Домовитись.** Звісно, такий варіант найкращий! Але чому він став неможливим? Може, через непоступливість пана Марвіна? Припустимо, що він хотів якомога більше заробити на власниках заводу. Здається, Марвіна підкупила легкість, з якою Джозеф Дочефф



Родина Дочефів

зуміло. Він був військовим, власником бізнесу, мав своїх клієнтів, сім'ю. А головне – він дуже любив це місце. Ще в армії, одного разу потрапивши в штат Колорадо, він закохався в його природу, і 20 років мріяв переїхати жити в місто Гренбі.

двічі погоджувався на збільшення суми угоди. Разом з тим, можливо, він просто не бажав продавати свою ділянку місцевим «олігархам». Які б не були мотиви – домовитись не вдалося! Спроби домовитись були й пізніше. Однак уже було накопичено скільки негативу,



### Місто Гренбі

що він не давав підприємцям раціонально, «з холодною головою» сприймати один одного. Звідси можна зробити висновок: **не заводьте ситуацію в глухий кут**, особливо на основі образ, непристойної поведінки, приниження опонента. Це вибудовує глуху стіну, яка заважає почути раціональні пропозиції.

**Залишився третій варіант – боротьба.** Першим почав Гімеєр. Він організував рух проти розширення заводу, звинувативши власників, що в майбутньому більший завод перевищуватиме норми шкідливих викидів. Дочеффи були змушені, щоб заспокоїти громадську думку, запропонувати додаткові захисні та запобіжні пристрої, продемонструвати модель збудованого заводу на громадських слуханнях. Після отримання дозволу

на розширення будівництва удару завдали вже Дочеффи. Вони навмисно побудували нові корпуси заводу так, щоб заблокувати проїзд на ділянку Гімеєра.

Пан Марвін намагався оскаржити будівництво у суді, далі – скарга щодо перевищення рівня шуму на будівництві заводу. Відповідь Дочеффі не забарилась – Марвін сплатив штраф за відсутність каналізації в автомайстерні.

Виникає запитання, чи можливо вирахувати, який був шанс у Гімеєра перемогти у протистоянні з родиною Дочеффі за мінімальних втрат. Давайте повернемося на початок – приберемо емоції. Нескладно провести розрахунки і зрозуміти імовірність виграшу (рис. 2).

Звісно, навіть після поверхового аналізу ресурсів обох сторін

Таблиця 3

#### Аналіз ресурсів для боротьби кожної сторони

Умови, які характеризують сили сторін	Марвін Гімеєр	Родина Дочеффі
Кількість ресурсів	Обмежена	Необмежена
Ефективність застосування ресурсів	Середня	Висока
Підтримка органів влади	Немає	Є
Підтримка колег, друзів	Немає	Є
Підтримка співробітників	Немає	Є
Наявність права власності	Є	Є
Особисті ділові якості	Є	Є

(табл. 3) стає зрозуміло, що боротьба Марвіна Гімеєра була приречена на програвш. Та інша сторона не повинна була доводити ситуацію до точки кипіння, коли опоненту немає чого втрачати. Адже тоді ситуація переходить до неконтрольованого сценарію. Коли вмикаються емоції, які вимикають раціональне мислення, людина здатна, навіть ціною власного життя, спробувати завдати максимального ураження своєму кривднику.

Виникає ще одне запитання, чи могли влада міста чи родина Дочеффі зрозуміти, коли настала точка кипіння, коли визрів і реалізувався жадливий задум людини, яка все втратила. Щоб уникнути того, що сталося – руйнування заводу, адмінбудівель, житлових будинків? Запитання відкрите...

Ніхто навіть не подумав, що пан Марвін, продавши бізнес, замислив помсту. Ніхто не звернув уваги та те, що півтора року він щось майстрував – свій Кілдозер. Адже це не маленький пристрій, який можна заховати. Чому не виникло запитання, навіщо Гімеєру величезний трактор?

Також ніхто не звернув уваги на психологічний стан Марвіна. Він спілкувався з людьми, відвідував громадські заклади. Звісно, у всіх купа справ. Темп життя швидкий, особливо в керівників компанії. Коли тут думати про якогось невдачу, чим він живе і що замислив? Ось і наслідок – втрати семи мільйонів доларів. Це ж більше, ніж витрати на систему запобігання небезпекам. Чи не так?

Звідси ще один висновок, який формується з вимог ISO 45001, п. 4.1 «розуміння організації та її середовища». Важливо постійно **оцінювати стан середовища**, у якому ви вирішили розмістити свій бізнес, його слід постійно сканувати та досліджувати щодо загроз, небезпек і можливостей. Інакше одного разу ви можете опинитися в дуже неприємній ситуації.