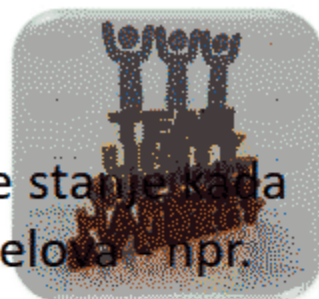


Rukovođenje i organizacija rada

Sinergija i učinkovitost timskog rada

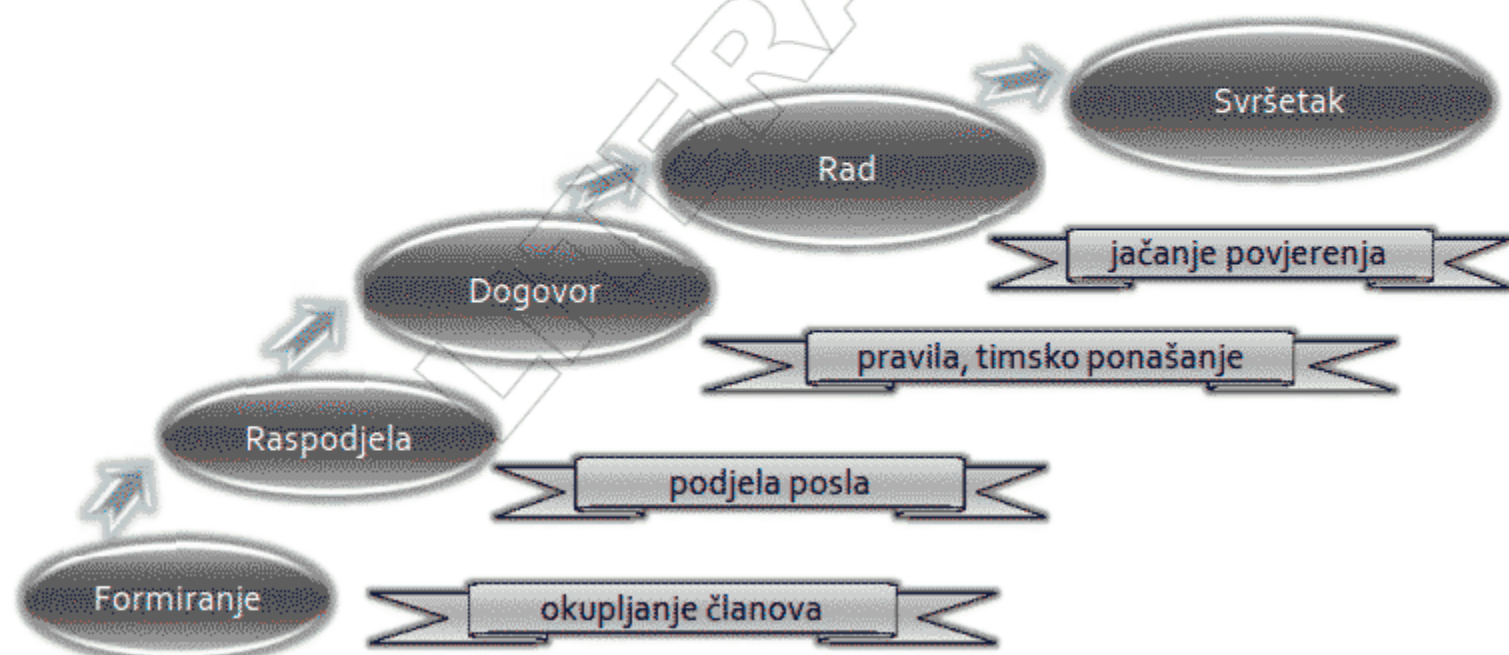
- Sinergija (grč. raditi zajedno) je pojam koji opisuje stanje kada je cjelina nešto veće i drugačije od zbira svojih dijelova – npr. rezultat bolje organizacije rada
- Omogućite (razvijte i održavajte) radnu atmosferu u kojoj članovi radnog tima predlažu i formuliraju rješenja kroz otvorenu komunikaciju
- Rješavajte radne zadatke i probleme koristeći informacije dobivene kroz otvorenu komunikaciju
- Postignite kreativnost, poboljšanje i inovativnost izvan dosega vaše osobne sposobnosti



1. Kolika je snaga / učinkovitost tima?
2. Kako potaknuti ispod-prosječne članove na rad?
3. Kako iskoristiti i ispod-prosječne članove u svrhe cilja?
4. Kako i kuda usmjeriti snagu iznad-prosječnih članova?

Dodjela poslova, uloga, opterećenja i uključenosti posade u timski rad kroz faze razvoja tima

- Uobičajene faze razvoja tima:



- Drugi časnik me pita neke "finese" vezane za rad automatike kormilarskog stroja
 - znam točne odgovore koje sam teškom mukom sakupio kroz praksu i knjige
 - da li drugom časniku sve lijepo ispričati, pokazati i naučiti ga u pola sata ?
 - ili ipak ostaviti nešto od mojeg znanja skriveno, pa nek se sam pomuči da otkrije ?

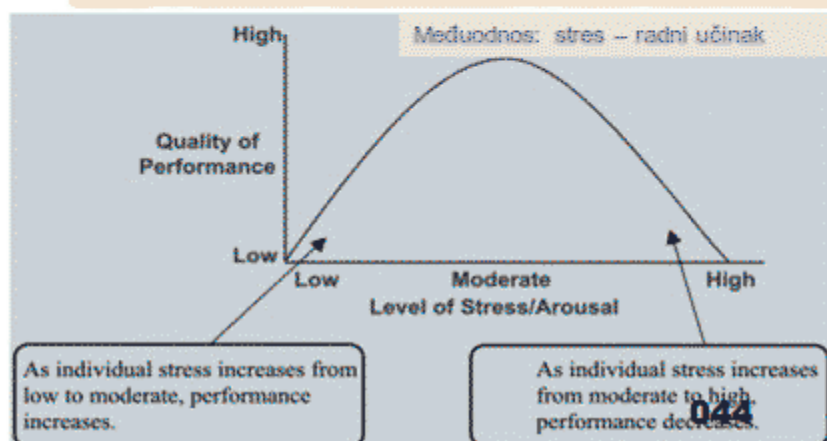
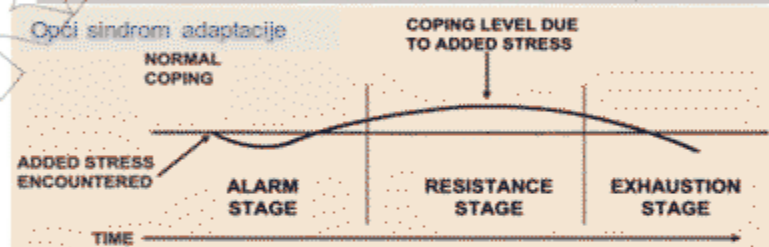
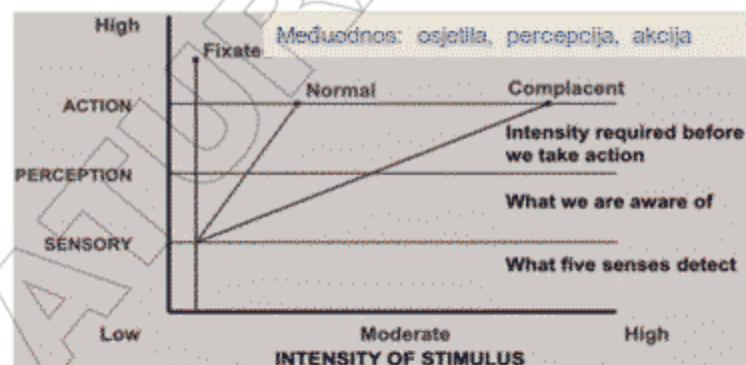
Načini na koje se može ostvariti delegacija poslova i odgovornosti

- Hazardous Thoughts of Delegation:
 - **Kvaliteta:** Ako želite da posao bude obavljen kako treba, učinite to sami. Istina - potrebno je vrijeme da se nauči novi posao
 - **Vrijeme:** Dok sam mu pokazao, mogao sam to učiniti dvaput. Brzina s kvalitetom neće odmah doći
 - **Udobnost:** Volim raditi posao i to dobro. Ali s praksom ćete zavoliti i posao delegiranja
 - **Rizik:** Što ako pogriješi? Ponekad morate pustiti ljude da griješe. Pogreške obično nisu kritične
 - **Moć:** Ali, ja ću izgubiti kontrolu. Što će mi ostati? Vi ćete zapravo povećati svoju kontrolu jer možete dobiti više učinjeno u isto vrijeme

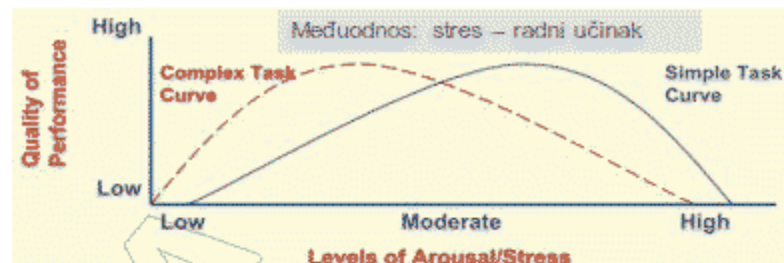
- Mladi treći časnik me stalno nešto propituje i interesira se za moj "čifovski" posao.
 - pitam se da li tu ima nekih skrivenih (zlih) namjera ?
 - ne znam sve što me pita, da li trebam izmišljati ili priznati da ne znam ?
 - nešto sam mu pričao protekla 2 tjedna u što više niti sam ne vjerujem, da li priznati da sam bio u krivu ?
 - možda se trebam upitati, da li nešto mogu naučiti od njega ?

Radno opterećenje

- Stvarno: količina rada koja se mora obaviti u određenom periodu
- Opaženo: količina rada za koju se osjeća da se mora obaviti u određenom periodu
- Svatko od nas ima vlastitu krivulju koja definira što je niska, umjerena i visoka učinkovitost. Iskustvo, razina znanja i osposobljenost igraju važnu ulogu u tome.
- Ono što je niska učinkovitost za jednu osobu može biti visoka za drugu.



... radno opterećenje



- Kako bi osigurali isti radni učinak noću potrebno je zadržati razinu stresa radnog tima nižu od one tijekom dana
- Dosada ili monotoni rad povećavaju umor
- Umor umanjuje pažnju i uzrokuje usporenje radnih aktivnosti i greške

UMOR: UZROCI I POSLJEDICE				
ČIMBENICI KOJI PRIDONOSE		SIMPTOMI		LJUDSKE GREŠKE
FIZIČKI	PSIHIČKI	FIZIČKI	PSIHIČKI	
<ul style="list-style-type: none"> • pomanjkanje sna • zamor • kretanje • bolest kretanja • brzina i micanje • droga i alkohol • glad i žeđ • fizička nelagoda, buka i vibracije • bolest 	<ul style="list-style-type: none"> • stres • promjena u opažanju vremena • gubitak opažanja udaljenosti • zabrinutost i nemir • gubitak pamćenja • motivacija 	<ul style="list-style-type: none"> • nespretnost • bol mišića • glavobolja • ubrzano disanje • negativne promjene rada srca i krvotoka • poteškoće u fokusiranju očiju • znojenje 	<ul style="list-style-type: none"> • loša koncentracija • spora reakcija • promjena raspoloženja • umanjene sposobnosti donošenja odluka • loša memorija • nesanica • gubitak apetita 	<ul style="list-style-type: none"> • nepridržavanje radni postupaka, regulacija, običaja i dogovora • propuštanje provjere važnih informacija • propuštanje provjere rada uređaja • pogrešna reakcija

... STCW regulira držanje pomorske straže, uključivši minimalni period odmora

- STCW najmanji broj sati odmora sada je usklađen s radnim satima prema ILO Konvenciji o radu pomoraca (MLC)
- Primjena od Siječnja 2012
- Normalno radno vrijeme:
 - 8 sati dnevno
 - 1 dan tjedno odmor
 - odmor na državne praznike



... STCW minimalni period odmora

- Osnovne izmjene na prethodnu regulativu:
 - minimalni odmor 77 sati unutar 7 dana
 - član posade može raditi maksimalno 72 sata unutar 7 dana
 - 10 sati odmora na bilo koja 24 sata, osim u hitnim slučajevima
 - dnevni sati odmora ne smiju biti raspoređeni na više od 2 perioda od kojih jedan mora biti najmanje 6 sati
- regulativa vrijedi za većinu pomoraca na brodu, uključujući zapovjednika, ne samo gvardijane
- obvezno voditi evidenciju o svakom pojedincu (inspekcije)
- od siječnja 2012 svaki član posade mora potpisati zapisnik o radu (sati rada i odmora) mjesečno

Što učiniti ?

UPIT / VJEŽBA /
DISKUSIJA

- Smatram da nemam dovoljno vremena za odmor i da previše radim.
 - da li bi trebao nešto poduzeti ?
 - što bi trebao poduzeti ?
 - koje su posljedice poduzimanja ili nepoduzimanja ?
- Mislím da radim više od drugih na brodu. Dok ja radim, drugi odmaraju i olako se ponašaju
 - da li bi trebao nešto poduzeti ?
 - što bi trebao poduzeti ?
 - koje su posljedice poduzimanja ili nepoduzimanja ?

... planiranje i izvršenje radnih zadataka

- Sastavi radni plan
 - Definiraj radni zadatak
 - provjeri informacije
 - diskutiraj o ciljevima
 - procijeni rizike
 - sastavi radni plan
 - delagacija poslova
 - rotacija poslova
 - provjeri i diskutiraj o planu
- Tijekom izvršenja radnog zadatka
 - objasni dužnosti i odgovornosti
 - definiraj dostupne resurse
 - postavi radnu atmosferu koja omogućava učenje
 - potiči i prihvaćaj mišljenje članova tima
 - održavaj pozitivan stav prema radu
 - diskusija po završetku rada



Zašto upravljanje ljudskim potencijalima na brodu ?



SEKCIJA 2.

DIO 2.

Odnos između članova tima, upravljanje i stav

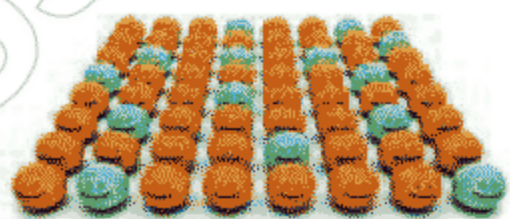
Učinkovita organizacija na razini kulture

- Karakteristike organizacija gdje postoji klima otvorenosti (The Insitute of Managment, Great Britain, 2019.):
 - ljudi se više smiju
 - spremniji su postavljati pitanja
 - spremniji su vidjeti problem
 - manje su sputani što se tiče razmišljanja ili osjećaja



Učinkovita organizacija na razini kulture

- Ako želimo rukovoditi u različitim situacijama, to možemo učiniti na 2 načina:
 - raditi na svojoj fleksibilnosti, toleranciji i razumijevanju
 - poduzeti akciju koja će reducirati raznolikost (npr. među osobama).
- Prava svrha organizacije je u rukovanju raznolikošću, a ne njena redukcija. Za to su nam potrebna nova znanja.



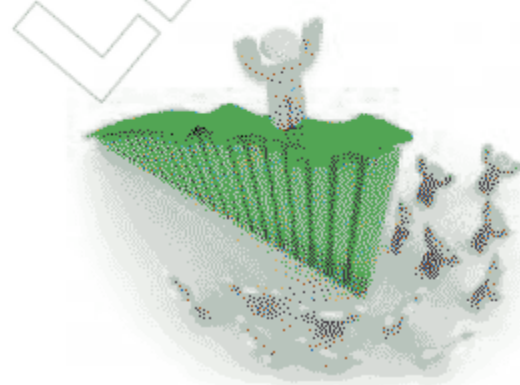
STRES

- pojačani srčani rad / ubrzani ili nepravilni otkucaji srca
- disanje / hiperventilacija, astma
- otpuštanje hormona stresa (adrenalina) / povišeni krvni pritisak, osjećaj panike i anksioznosti
- napetost mišića / glavobolje, bolovi u ramenima i vratu, nesanica, umor, gubitak koncentracije

- cirkulacija krvi / hladne ruke ili noge, osjetljiv želudac, ulcerozna stanja, kolitis, opstipacija, 70% seksualnih disfunkcija
- osjeti / emocionalna preosjetljivost, anksioznost, depresija, nedostatna kontrola emocija, reducirane komunikacijske sposobnosti
- neravnoteža hormona / česte prehlade, tumori, auto-imune bolesti, alergije

Radnje za suzbijanje i smanjenje stresa

- upoznajte se sa vlastitim misaonim navikama i otkrijte kako sebi stvarate stres – usredotočite se na pozitivne strane stresne situacije
- ublažite unutarnji kritički glas – vrijediš jedino ako si uspješan – razvijajte pozitivan glas



- dišite smireno – jedan od načina da tijelo i um oslobodimo stresa
- mislite pozitivno – djelujete protiv negativnosti u drugima, postajete otvoreniji prema dobroti drugih, negujete zahvalnost i osjećate se sretnim najvećim dijelom vremena
- pozitivne misli utječu na izlučivanje hormona dobrog raspoloženja
- negativne misli potiču izlučivanje hormona stresa

Autoritet i asertivnost

- asertivnost – zauzimanje za sebe na način da istovremeno iskazujemo duboko uvažavanje i za sebe i za druge osobe – traži od nas čitav niz komunikacijskih i interpersonalnih vještina.
- čak i oni koji posjeduju visoku razinu asertivnosti, svoj komunikacijski stil uvijek mogu učiniti još asertivnijim.



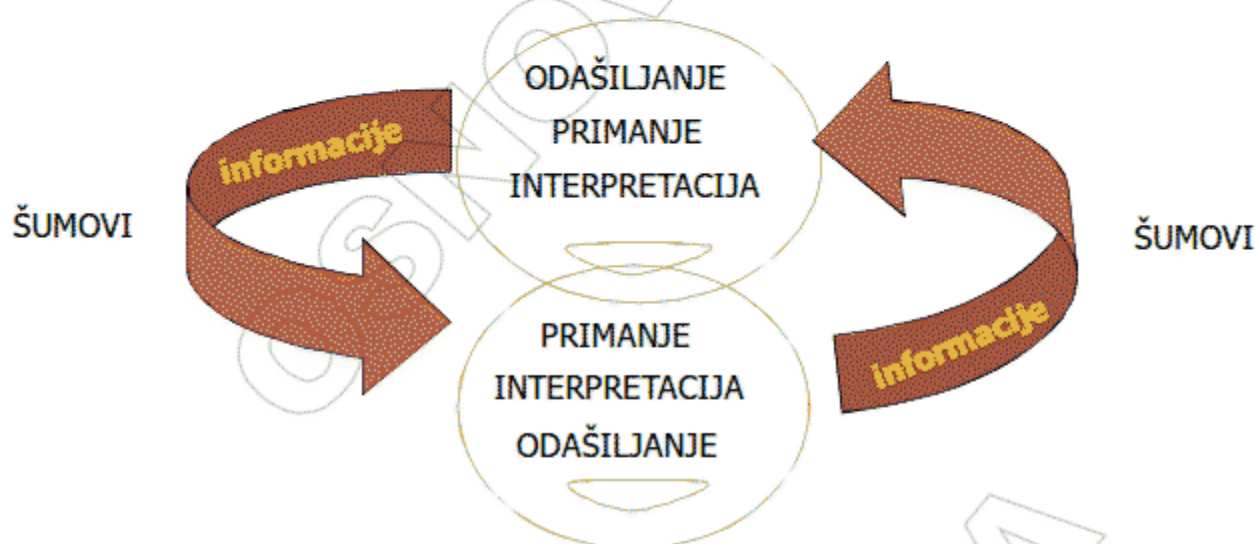
Asertivna komunikacija

- Zasniva se na takozvanom "ja govoru".
- Sastoje se od rečenica u kojim morate jasno i smireno izraziti svoje mišljenje i osjećaje vezane uz situaciju.
- Bitno je da ih uputite pravoj osobi, te da svakoj pojedinačnoj situaciji prilagodite svoj odgovor i ton glasa.
- Primjerice, kažete: "Ja mislim da ovaj plan nije dobar... Ja bih radije da me ne ometate... Ja želim...", a zatim navedete detalje koji podržavaju vaš stav.

Komunikacija

Komunikacija među pojedincima

- je višeznačna riječ koja obuhvaća svaku interakciju s drugima – običnu konverzaciju, uvjeravanje, pregovaranje i podučavanje



Oblici komunikacije

- usmena
- pisana
- neverbalna

NEVERBALNA KOMUNIKACIJA

	PRIHVAĆANJE	OPREZ	NESLAGANJE
NAGIB TIJELA	prema govorniku	od sugovornika	od govornika, želi pobjeći
LICE	osmjeh, opušteno lice, kontakt očima,	malo ekspresije, bez kontakta očima,	napeto, namršteno, bez kontakta očima, izraz ljutnje,
GLAS	Pozitivan ton glasa	neutralan ton glasa, bez pitanja	negativan ton glasa
RUKE	opuštene, otvorene, čvrsti stisak, vode bilješke	napete i prekrížene, u pokretu, slab stisak	napete, prekrížene na grudima, šake stisnute, pokret neodobravanja
NOGE	neprekrížene ili prekrížene prema govorniku	u pokretu ili prekrížene, ali od sugovornika	prekrížene, od sugovornika

▣ PRINCIP KONTRASTA

- kada uspoređujemo dvije stvari koje su relativno različite jedna od druge, a blizu su, percipiramo veću razliku nego ako ih gledamo odvojeno

▣ PRINCIP RECIPROČNOSTI

- Kada nam netko ponudi nešto, čak i ako je to male vrijednosti, u nama se odmah pojavi želja da na neki način uzvratimo (protuusluga).
- Primjeri recipročnosti:
 - pokazao mi je postupak računanja
 - dao mi je slobodan dan
 - pohvalio me je

▣ PRINCIP KOHERENTNOSTI

- Kada se zauzme stav o nečemu ili se obavežemo, trudimo se braniti postupke i stavove čak i ako postanu suprotni našim osobnim interesima.
- Primjer: debalastiranje tankova i sondiranje svakih pola sata

▣ PRINCIPI KONFORMIZMA

- Brojne osobe pokazuju tendenciju usklađivanja ponašanja s onima koje smatraju sebi sličnima.
- Prema nekim procjenama 85% osoba su konformisti, 5% antikonformisti, a ostali nisu ni jedno ni drugo (Hogan, 1998).

▣ PRINCIP USKLAĐENOSTI

- Lakše prihvaćamo zahtjeve koji nam dolaze od osoba koje su nam simpatične i s kojima se odmah osjećamo ugodno.

▣ PRINCIP AUTORITETA

- Postoji velika spremnost izvršavanja do krajnjih granica zahtjeve i zapovijedi koje dolaze od nekog autoriteta.

▣ PRINCIP POMANJKANJA

- Prilike nam izgledaju mnogo poželjnije ako je njihova količina ograničena.

SEKCIJA 2.

DIO 3.

Međunarodna i nacionalna pravila, pomorske organizacije i ustanove

SOLAS konvencija – 1914 u Londonu

- Konvencijom “nametnuti” što veće standarde sigurnosti i utvrditi:
 - ponajprije tehničke značajke izgradnje i opreme koje brodovi moraju zadovoljiti, te
 - neizravno i načini obavljanja pojedinih postupaka sa stajališta sigurnosti broda i ljudi na moru i u plovidbi
- Pet verzija Konvencije, na snazi posljednja iz 1974. g s protokolom iz 1978. g.
- Konvencija obvezuje 141 državu svijeta (s 98,47% svjetske trgovačke mornarice

SOLAS - poglavlje IX. Sustav upravljanja u svrhu sigurnosti (ISM)

- Ugradnja ISM kodeksa (International Management Code for the Safe Operation of Ships and for Pollution Prevention) u SOLAS
- Obvezujuća snaga konvencijske norme za sve države članice potpisnice Konvencije.
- Ciljevi ISM kodeksa su:
 - osigurati sigurnost na moru,
 - spriječiti povrede i gubitak života,
 - izbjeći štete okolišu, posebice morskom, te imovini.

International Management Code for the Safe Operation of Ships and for Pollution Prevention – ISM Code

- Propisana djelovanja u ISM pravilniku mjerodavna pri utvrđivanju djela ugovorne i vanugovorne odgovornosti, te pomorskog osiguranja.
- Djelovanja ispod razine predviđene standardom ISM pravilnika - propust dužne pažnje (due diligence)
- Svrha ISM pravilnika – onemogućiti poslovanje brodara i brodova koji su ispod razine propisanog standarda

- Brodar treba jasno definirati i dokumentirati zapovjednikove odgovornosti i to u odnosu na:
 - primjenu politike sigurnosti i zaštite prirodnog okoliša;
 - motivaciju posade u primjeni te politike;
 - izdavanje odgovarajućih naredbi i uputa na jasan i jednostavan način;
 - provjere da je udovoljeno posebnim zahtjevima,
 - nadzor sustava za sigurno upravljanje i izvješća o nedostacima upravi na kopnu

STCW The International Convention on Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers

- Svrha Konvencije → ujednačavanje nacionalnih propisa i programa izobrazbe pomoraca, te uvjeta i načina izdavanja svjedodžbi
- Cilj → podizanje razine uvježbanosti pomoraca
- Konferencija 1995. → usvojen STCW pravilnik
- Zadnja konferencija održana u Manili 2010
- Izmjene stupile na snagu 1 siječnja 2012
- Vladama ugovornicama razdoblje od 5 godina za prilagodbu novim izmjenama

- Obveza provođenja sljedeće obuke:
 - Security training – personnel with security related tasks
 - Marine environment awareness training
 - Training in leadership, teamwork and managerial skills
 - ECDIS training
 - Training for electro-technical officers

Utjecaj pomorskih organizacija i ustanova IMO, ILO, IACS, P&I, PSC

IMO - Međunarodna pomorska organizacija

- Posebna agencija Ujedinjenih Naroda s ciljem poboljšanja sigurnosti na moru.
- Sjedište u Londonu, 166 članica
- Djeluje preko svojih odbora i pododbora.
- Od 1958. godine počela je djelovati IMO (nekad IMCO – savjetodavna).
- Vođena od strane Skupština (Assembly), koja zasjeda svake dvije godine,
- Između zasjedanja, IMO-om upravlja Savjet (Council) od 40 članova

PSC – Port State Control

- Hague memorandum
- Europske zemlje odlučile poduzeti djelovanja na stranim brodovima u pogledu:
 - loših životnih uvjeta rada i boravka,
 - zdravstvenih prilika i
 - standarda sigurnosti
- 1978 dogovaraju preglede stranih brodova u skladu s ILO
- 1982 osnovan Paris MOU
- Misija → onemogućiti poslovanje podstandardnih brodova ujednačenim djelovanjem PSC

IACS - International Association of Classification Societies

- IACS propisuje pravila kvalitete za svoje članove
- Osnivanjem IACS onemogućen prelaz brodara iz jednog klasifikacijskog društva u drugo
- Klasifikacijska društva djeluju u ime vlade pojedine države
- Nadziru provedbu zacrtanih standarda sigurnosti, utvrđuju stanje broda i sposobnost za plovidbu
- Izdaju pored ostalih svjedodžba ISM, Ship manning

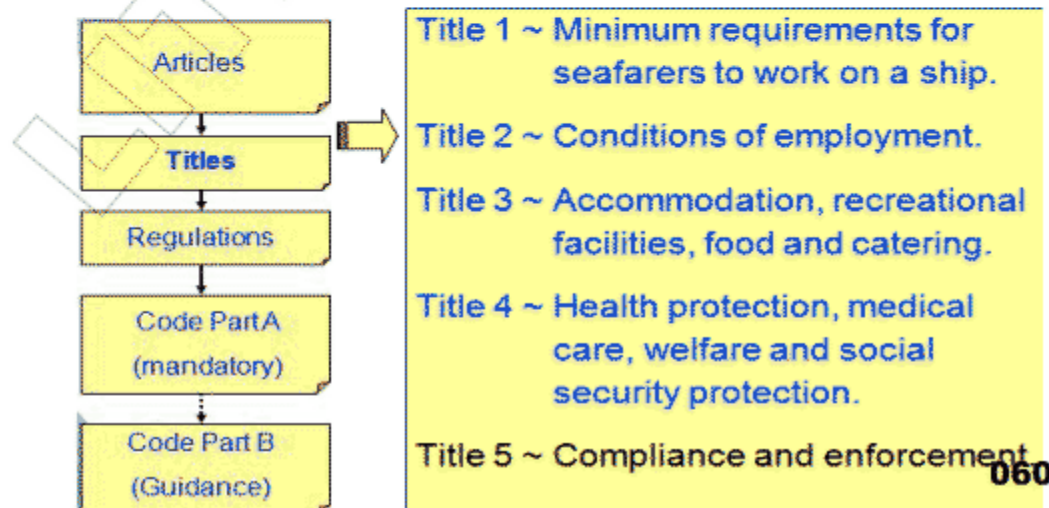
ILO – International labour organization

- ILO formulira međunarodne standarde rada u obliku konvencija i preporuka te postavljanju minimalnih standarda osnovnih radničkih prava:
 - slobodu udruživanja,
 - pravo na organiziranje,
 - kolektivno pregovaranje,
 - ukidanje prisilnog rada,
 - jednake mogućnosti i tretman.

Maritime Labour Convention 2006

- MLC se primjenjuje na svaki pomorski brod
- Iznimke razmatra mjerodavno tijelo pojedine države konzultirajući se s reprezentativnim organizacijama brodovlasnika i pomoraca
- Sadržaj MLC (Maritime Labour Convention 2006)

- Naslov
- Pravila
- Pravilnici



- Društva za uzajamno osiguranje odgovornosti brodara
 - brodari se samostalno udružuju
 - međusobno snose rizike unutar kluba
 - članovi su brodovi pojedinog brodarka
- P&I klubovi osiguravaju:
 - ugovornu odgovornost brodarka – ugovor o prijevozu putnika, ugovor o prijevozu stvari
 - izvanugovornu odgovornost brodarka – odgovornost za izlivanje ulja s broda, onečišćenje mora, sudar brodova...
 - odgovornost za obveze prema posadi – smrt i tjelesne ozljede, repatrijacija

DIO 2

**Pripravnost za izvanredne slučajeve i slučaj
opasnosti**

Razvoj postupaka djelovanja u izvanrednom slučaju i slučajevima opasnosti

- Izvanredni događaj – događaj koji se nije očekivao, npr.:
 - neplanirani i neželjeni događaj,
 - nepredvidljiv ishod,
 - ozbiljan incident s negativnim učinkom na sigurnost ljudi, brod i okoliš,
- Odgovarajući, unaprijed definirani odgovori na pojavu prijetnji uobičajeno ne postoje.

-
- Brodar i/ili zapovjednik su odgovorni:
 - za provedbu i unapređenje planova za izvanredna stanja
 - za obučenost i uvježbanost posade za izvanredne događaje
 - Obvezna je izrada planova za sljedeća izvanredna stanja
 - čovjek u moru
 - požar na brodu
 - plovidba u neveremenu
 - sudar i nasukanje
 - osobne povrede
 - napuštanje broda

Važnost postojanja postupaka djelovanja u izvanrednim slučajevima i slučajevima opasnosti

- Kako bi odgovor na dati scenario izvanrednog događaja ili opasnog stanja bio brz precizan i potpun potrebno je djelovati u fazama prije i nakon nastupa takva događaja
 - Faza prije nastupa scenarija izvanrednog i opasnog događaja podrazumijeva:
 - izradu plana za izvanredna stanja te stanja opasnosti
 - stručno osposobljavanje za upravljanje takvim stanjima
 - provođenje vježbi prema zadanim scenarijima.
-
- Rukovanje izvanrednim stanjem uključuje postupke:
 - prikupiti čim više informacija,
 - primjena plana za rukovanje ili primjena metoda kontrole izvanrednog događaja,
 - komunikacija.

Metoda svođenja izvanrednog stanja s nepredviđenog u predviđeno

- Izvanredno stanje zahtijeva pravodobno djelovanje i provedbu postupaka
 - Cilj
 - umanjiti djelovanje izvanrednog događaja i njegove posljedice
 - predvidjeti tijek odvijanja događaja
 - umanjiti utjecaj stresa
 - koristiti raspoložive ljudske i materijalne resurse
-
- Postupci svođenja izvanrednog stanja s nepredviđenog na predviđeno:
 - procjena stanja
 - odlučivanje o načinu djelovanja
 - provedba plana za izvanredne i opasna stanja
 - uspostava tima za rukovanje u izvanrednim i opasnim stanjima,
 - preuzimaje kontrole i odgovornosti,
 - prikupljanje podataka,
 - usmjeravanje protoka informacija prema centralnoj jedinici tima,
 - nadzor komunikacije.

Upravljanje kriznim stanjima i skupinama ljudi

- Kriza je ozbiljan incident koji utječe na sigurnost ljudi, broda i tereta, okolinu i ugled organizacije, a prati ga kritički stav medija,
- Kriza je značajan poremećaj koji izaziva veliku medijsku pozornost i zanimanje javnosti što znatno remeti normalno poslovanje firme,
- Neplanirani i neželjeni proces koji traje određeno vrijeme, a na kojeg je moguće samo djelomično utjecati i neizvjesnog je ishoda.
- Utvrditi postupke s ciljem smanjenja ili otklanjanja reakcije pod utjecajem stresa
- Razlikuju se prema:
 - uzrocima
 - predvidivosti
 - složenosti
- Zajednički element – mogućnost stresa
- Nekontrolirano stanje uzrokuje pogreške
 - materijalne štete
 - gubitak života.

UPRAVLJANJE SKUPINAMA LJUDI u izvanrednom stanju

- postaviti postupke koji predviđaju i uklanjaju ili umanjuju stresnu reakciju skupine ljudi u nuždi,
- provoditi obavješćavanje i komunikaciju na način da ne alarmira putnike,
- razumjeti zašto je potrebno opuštanje napetosti nakon svakog incidenta.
- Nakon što ljudi shvate da su u opasnosti:
 - 10% razbježe se i spašavaju se,
 - 5% ostaju i rade na suzbijanju opasnosti,
 - 10% pomažu drugima,
 - 60% čekaju inicijativu od drugih,
 - 12-14% ukoče se i ništa ne rade,
 - 1-3% su u panici

Strategija evakuacije:

- izdaj česte, jasne instrukcije tako da to čuje većina,
- koristi pozitivan, uvjeravajuć način izražavanja,
- formiraj organizaciju, vodstvo i autoritet,
- radnje moraju biti ujednačene,
- uputi aktivnu grupu da pomogne grupi koja je u zastoju,
- grupa heroja je korisna ako se dobro vodi.
- Obavještavanje:
 - koristi naredbe s "Ja" a ne "Mi" (Odlučio sam),
 - izbjegavaj stresne riječi poput: opasnost, požar, nužda,
 - izbjegavaj negative, npr.: nema opasnosti.

SASTANAK I IZVJEŠTAVANJE NAKON INCIDENTA

- Nakon incidenta valja održati sastanak časnika i posade te izvijestiti o događaju i aktivnostima, te utjecaju na buduće radne postupke i moguće izmjene radnih planova,
- Voditelj tima (zapovjednik) valja aktivno podržati obavljene aktivnosti i ublažiti napetost.

Planiranje radnih aktivnosti

Planiranje standardnih i operativnih postupaka

- U uobičajene brodske operacije i postupke ubrajaju se :
 - održavanje straže
 - održavanje uređaja i strojeva
 - sigurnosne mjere i postupci
 - operacije s teretom i balastom
 - planiranje putovanja i plovidba
 - operacije ukrcaja goriva
 - upravljanje zauljenim vodama
 - rukovanje brodskim otpadom
- Brodar mora pripremiti ispitne liste (check lists)

Odlučivanje

Prave odluke su one odluke za koje svi tvrde da su ih sami donjeli, a pogrešne odluke su one koje svi pripisuju nekom drugom !?

▪ Odluke se temelje na:

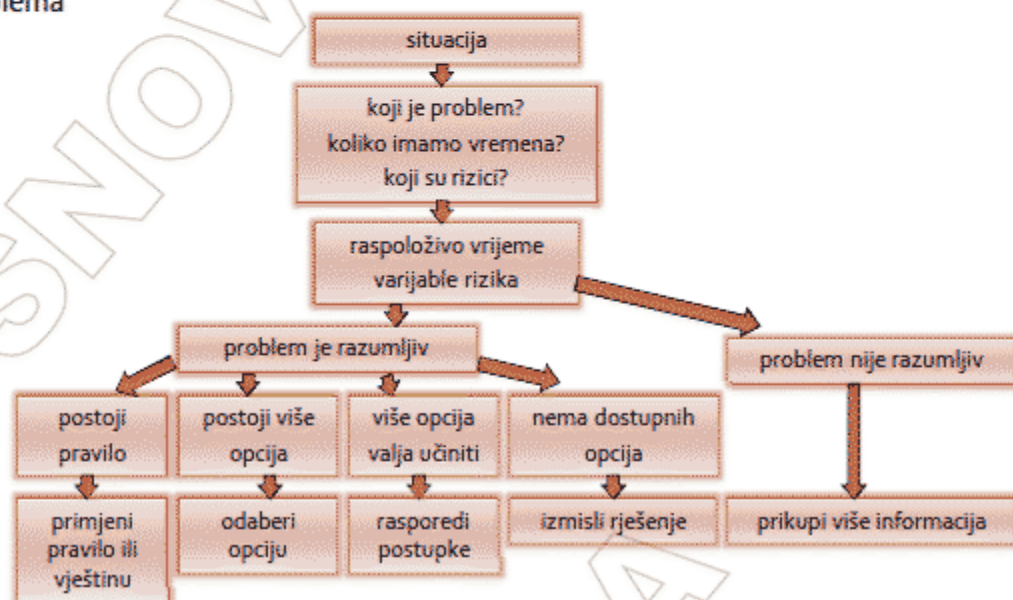
- osobnosti
- stavu
- informacijama
- uvježbanosti
- iskustvu
- znanju
 - izbor
 - kreativno rješavanje problema
 - planiranje
 - menadžment postupaka
- pravilima
 - pravila
 - sigurnosni postupci
 - učini / ne čini odluke
- vještini
 - izračunaj kurs
 - složi teret
 - priveži brod

▪ Klasifikacija odluka:

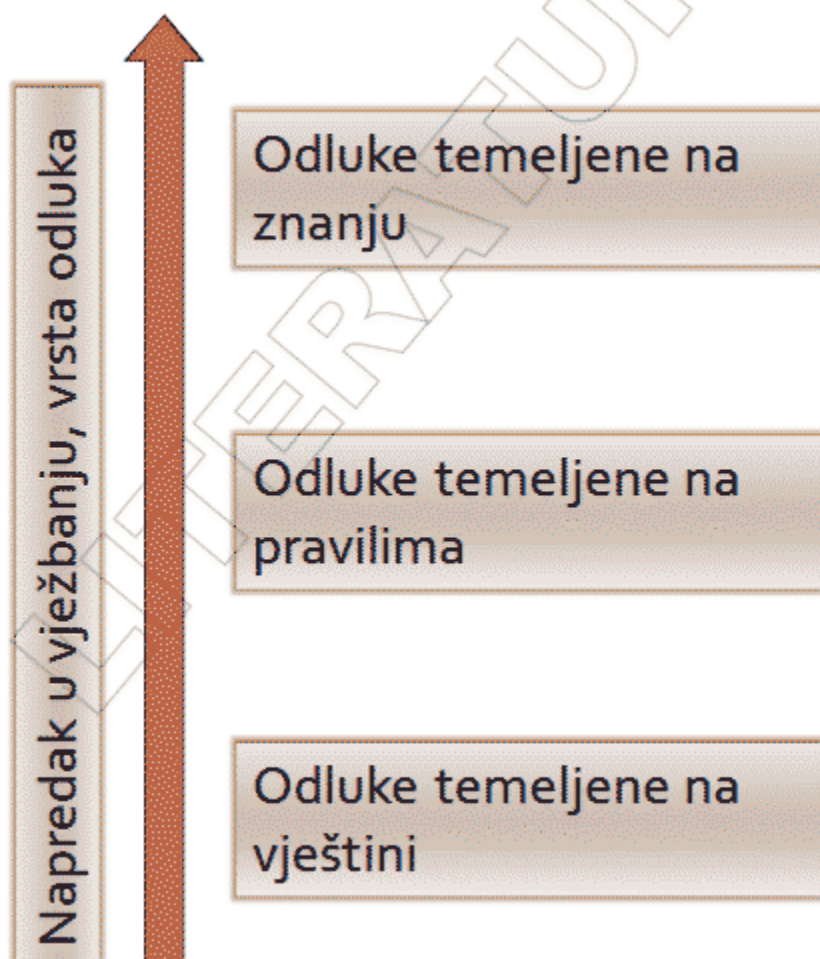
- da li smo to vidjeli već prije?
- koliko imamo vremena na raspolaganju?
- koji su rizici?
- postoje li pravila koja možemo primijeniti?

▪ Kontrola prikrivenog pritiska :

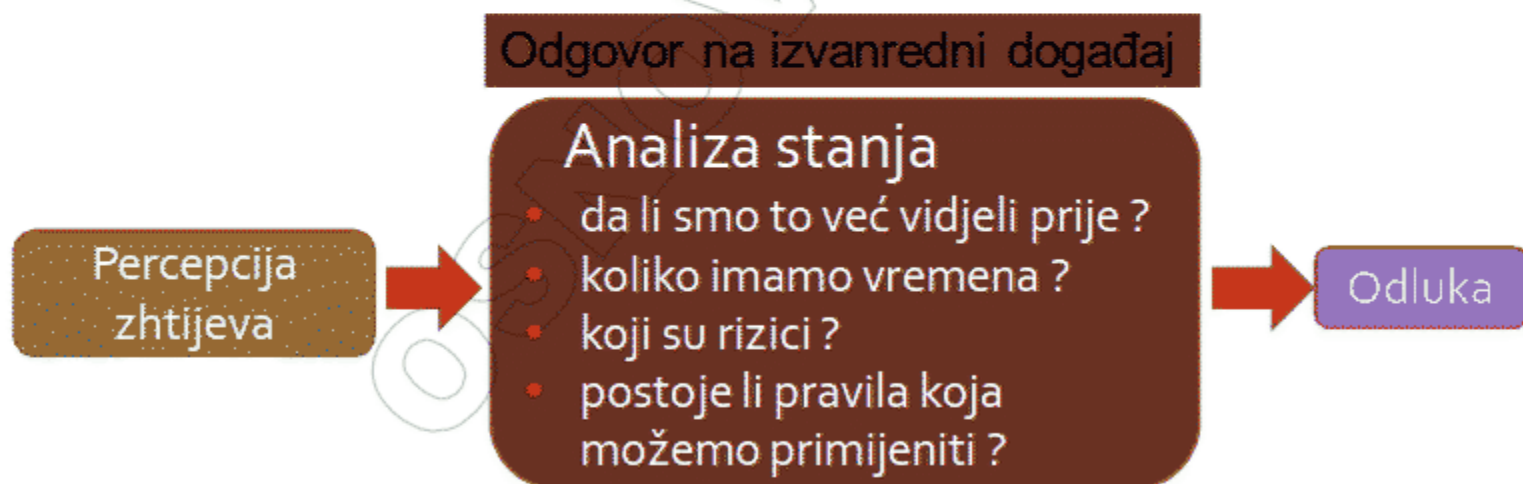
- budi svjestan
- odvoji činjenice od emocija



RAZINE ODLUKA



- Učinkovitost odluke se može tumačiti kroz sinergiju sljedećih elemenata:
 - osobnost (znanje, vještina, iskustvo, stav, uvježbanost)
 - dostupnim podacima
 - pravilima

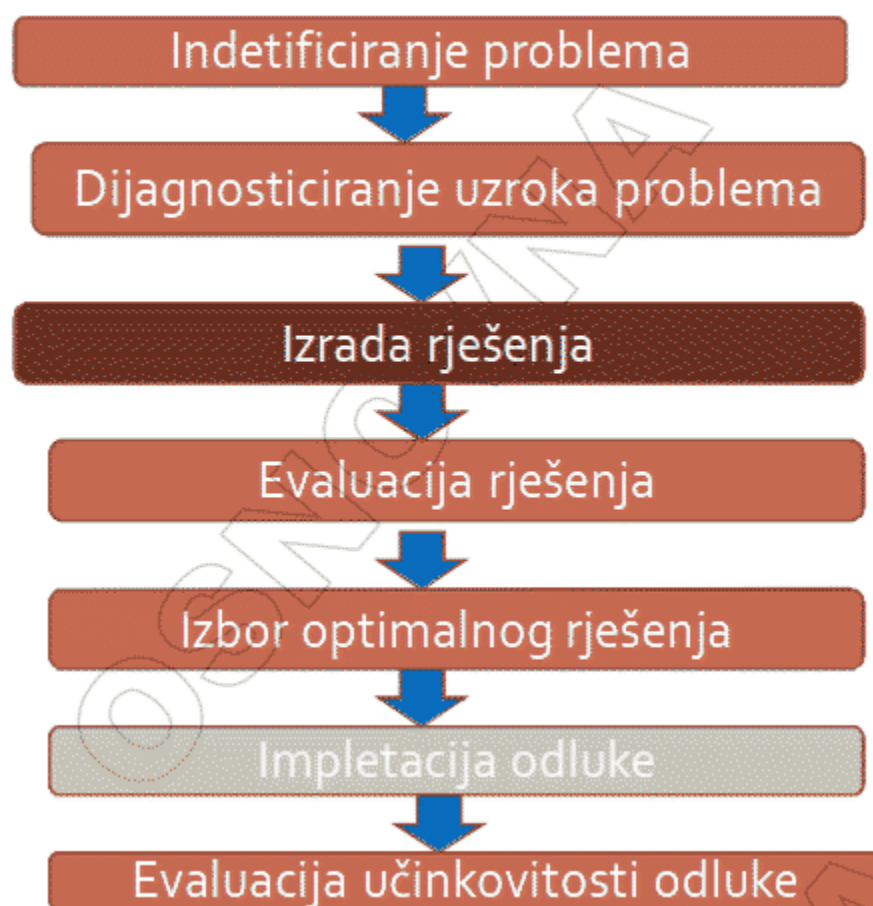


Primjena tehnika odlučivanja u kontekstu planiranja i izvedbe radnih zadataka

- Odlučivanje možemo definirati kao:
 - reaktivno i proaktivno,
 - sustavno i intuitivno,
 - individualno i grupno.
- Reaktivno odlučivanje je post festum odlučivanje.
 - predstavlja davanje odgovora na postojeće zahtjeve, odnosno promjene u okruženju.

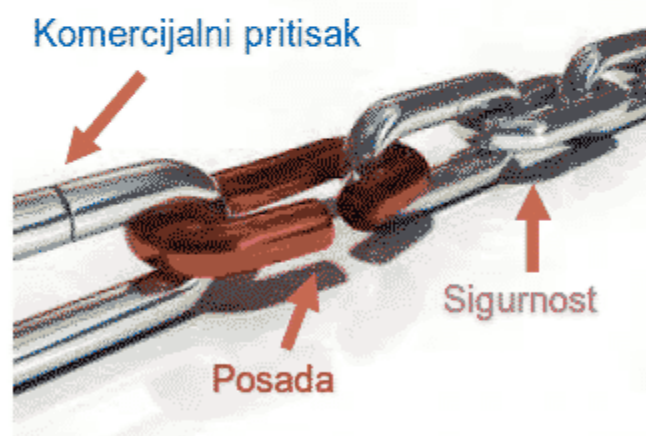
- Proaktivno odlučivanje podrazumijeva donošenje odluka polazeći od
 - uslova anticipiranih iz zahtijeva okoline, te
 - drugih elemenata koji uslovljavaju donošenje odluka.
 - Sustavno odlučivanje podrazumijeva obavljanje svih aktivnosti procesa odlučivanja po modelu "korak po korak",
 - polazi se od svih podataka, odnosno informacija koje su potrebne za donošenje kvalitetnih odluka.
-
- Intuitivno odlučivanje
 - uslovi odlučivanja su takvi da ne daju mogućnost obavljanja sustavnog odlučivanja (npr. kada je potrebno hitno djelovati)
 - kada ne postoje relevantni resursi
 - Individualno odlučivanje podrazumijeva donošenje odluka od strane jedne osobe, odlučuje u skladu svojih ovlaštenja i odgovornosti
 - Grupno odlučivanje se zasniva na činjenici da "više ljudi više zna" - relevantne tehnike: Brainstorming, Delphi technique i Nominal group technique

Tijek odlučivanja kod modela racionalnog donošenja odluke



Svijest o automatizaciji

- Svrha optimizacije brodskih tehničkih sustava ima za cilj optimalnu uporabu tehnoloških i tehničkih rješenja u specijalističkoj djelatnosti posade koja upravlja brodom tijekom izvođenja plovidbenog poduhvata.
- Učinkovitost brodske posade u današnjim uvjetima tehnoloških promjena predstavlja najslabiju kariku u lancu iskorištavanja broda



Posljedice uvođenja sve veće automatizacije

- Automatizirani tehnički sustavi na brodu omogućuju različitu razinu pomoći brodskoj posadi u :
 - upravljanju procesima
 - rukovanju brodskim sustavima
 - postizanju zahtijevane razine sigurnosti
- Čovjekova uloga svodi se na puštanje u pokret i kontrolu
- Razvoj automatizacije omogućio je rad brodske strojarnice bez neposrednog nadzora
- Automatizacija zapovjedničkog mosta

VISOK STUPANJ AUTOMATIZACIJE

- Čovjek preuzima pasivnu ulogu kontrolora realizacije procesa
- Čovjek komunicira sa sustavom u procesu uključivanja, programiranja i preko alarmnih upozorenja što mu ih sustav upućuje tijekom odvijanja procesa.
- Smanjivanje potreba za ljudskom aktivnošću
 - pasivizacija
- Rutinske radnje koje se učestalo ponavljaju
 - zamor
- Nekritičnosti poimanja dobivenih podataka
- Mogućnosti odabira alternativnog rješenja na novonastalu priliku?

Razvoj ljudskih upravljačkih postupaka



- ✓ permanentno stručno usavršavanje
- ✓ uvježbavanje na simulacijskim uređajima
- ✓ analiza predvidivih događaja

Ljudske pogreške uzrokovane
(suvremenim) radnim okruženjem



korektivne radnje

- koristiti odgovarajući dizajn uređaja
- osigurati pogodno radno okruženje
- organizacija

Cilj ➡ rukovanje brodskim sustavima prilagoditi mogućnostima i ograničenjima čovjeka

SEKCIJA 3.

1. Oblici rukovođenja i timski rad
2. Sposobnost izvršenja radnog zadatka i upravljanje radnim opterećenjem
3. Radno poznavanje upravljanja posadom i uvježbavanjem
4. Znanje i potrebna sposobnost za primjenu učinkovitog upravljanja resursima
5. Znanje i sposobnost za primjenu metoda donošenja odluka
6. Zaključna razmatranja

ORGANIZACIJA RADA I UPRAVLJANJE NA BRODU

SEKCIJA 3.

DIO 1.

Rukovođenje i timski rad (RUT)

Definicija i elementi RUT-a

▪ Rukovođenje

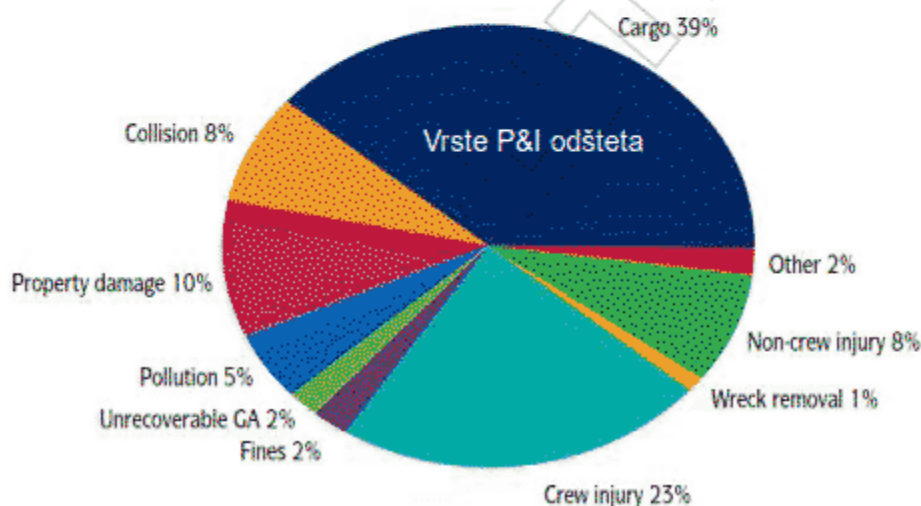
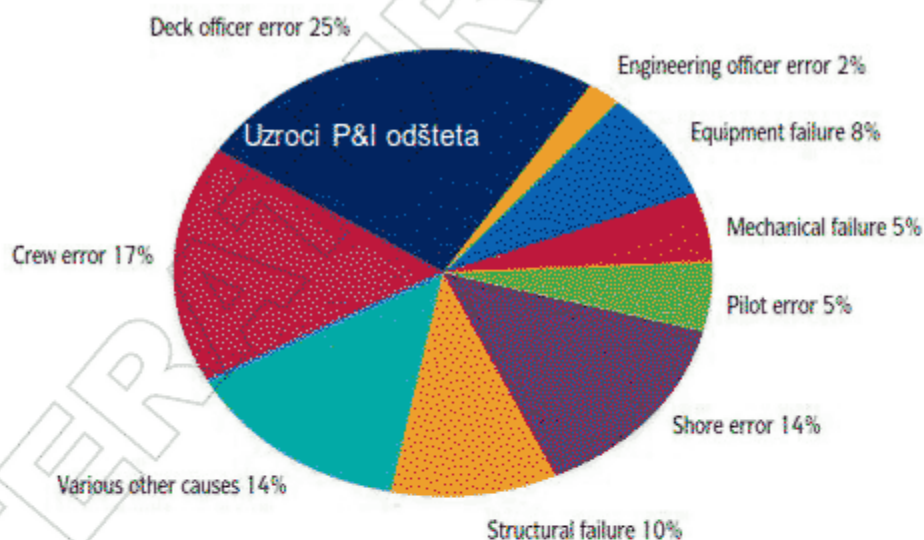
- proces socijalnog utjecaja u kojem jedna osoba podržava ostale u ostvarivanju zajedničkog zadatka
- sposobnost:
 - usmjeravanja i koordinacije aktivnosti ostalih članova tima
 - procjene učinkovitosti tima
 - dodjele zadataka
 - razvoja timskog znanja, vještina, sposobnosti
 - motivacije članova
 - planiranja i organizacije
 - uspostave pozitivne atmosfere



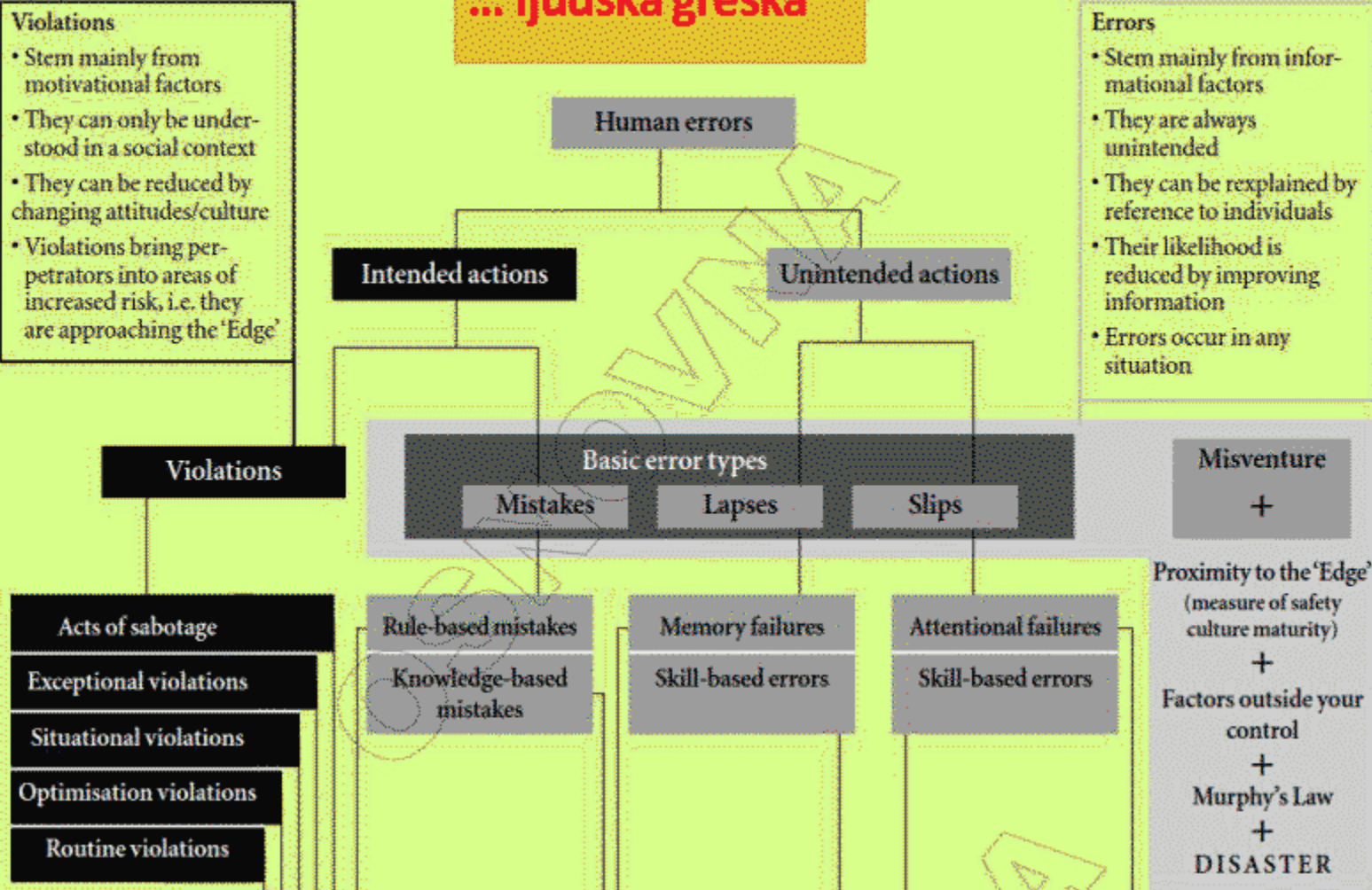
▪ Timski rad

- kombinirano (i učinkovito) djelovanje skupine
- zajednički napor od strane članova grupe ili tima za postizanje zajedničkog cilja
- rad skupine u kojem svatko daje svoj doprinos, podređujući vlastite ciljeve učinkovitosti skupine

Temeljni čimbenici u uzročnoj vezi s nezgodama na moru

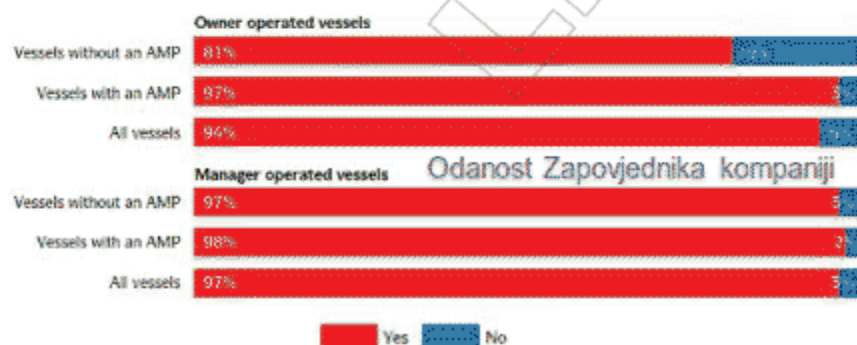
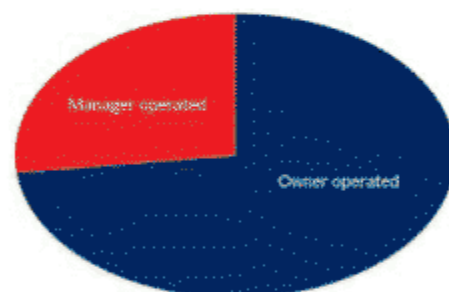
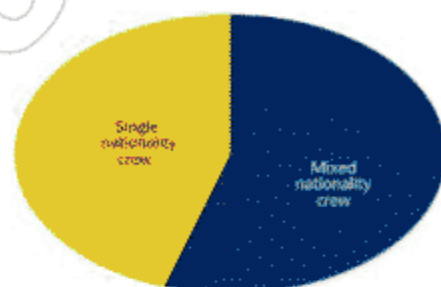


... ljudska greška

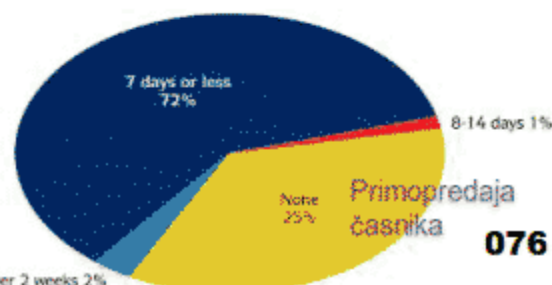


... ljudska greška / odgovornost članova posade, operatera, zakonodavstva ?

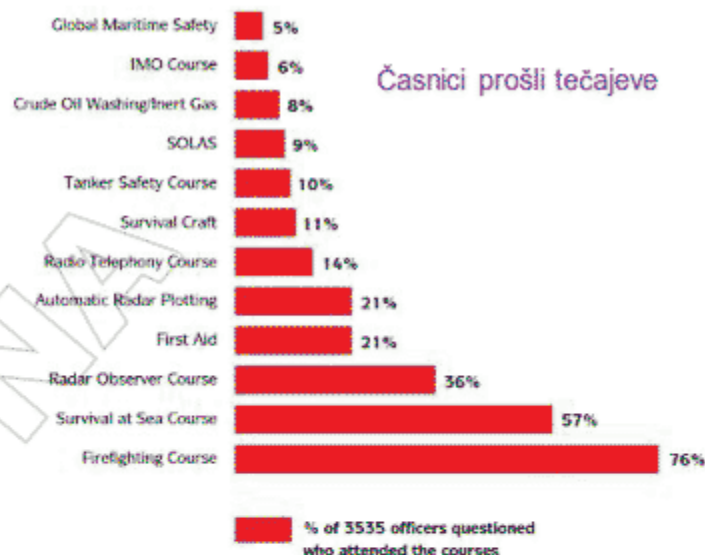
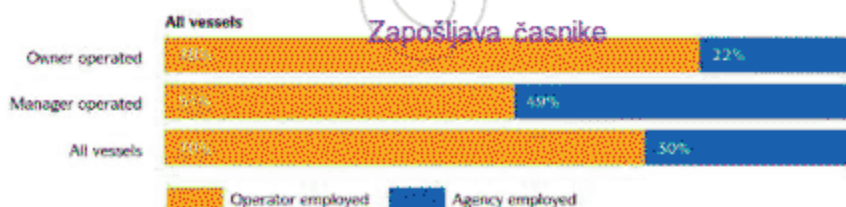
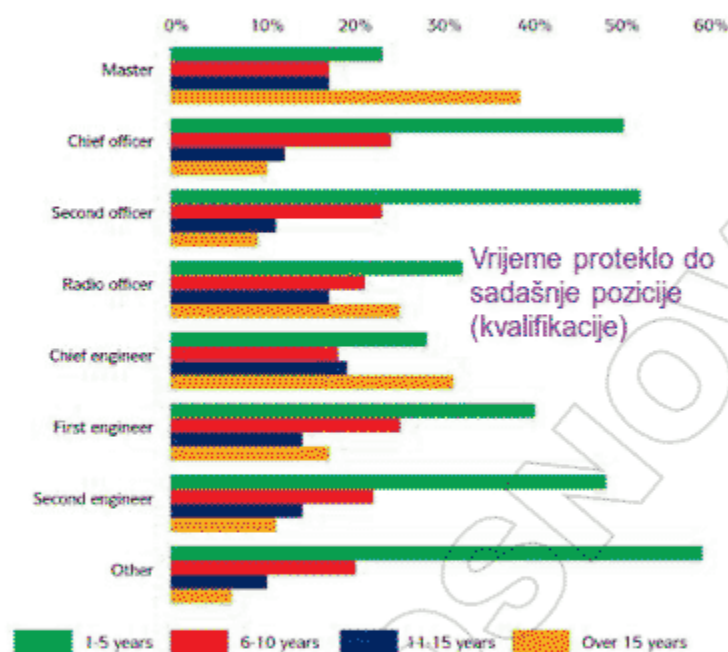
- nedovoljni broj članova posada ili loša posada – ispod standarda
- ozbiljan nedostatak kvalitetne posade - nepodesan za plovību
- popuna (kvalitetne) posade – sve veći utjecajni čimbenik na regulacije
- na procjenu (kvalitete) broda, čimbenik od temeljne važnosti je način popune posade i politika upravljanja



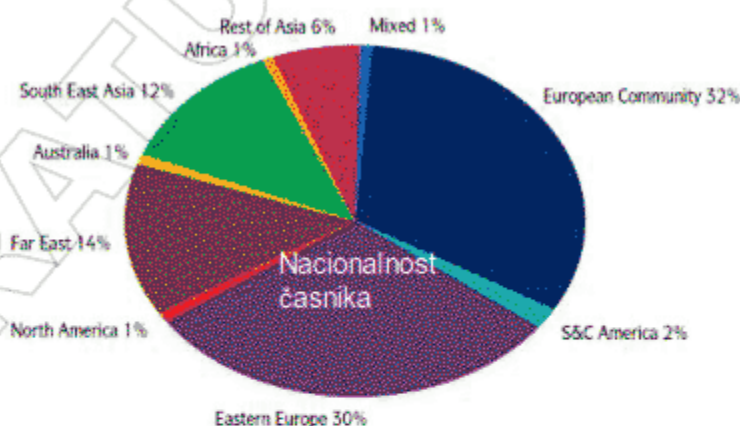
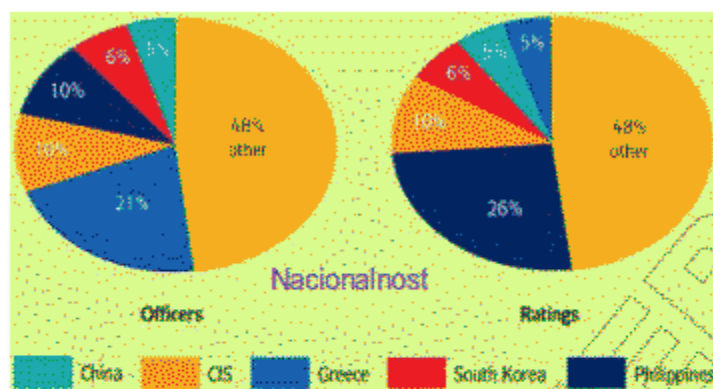
Odanost Zapovjednika kompaniji



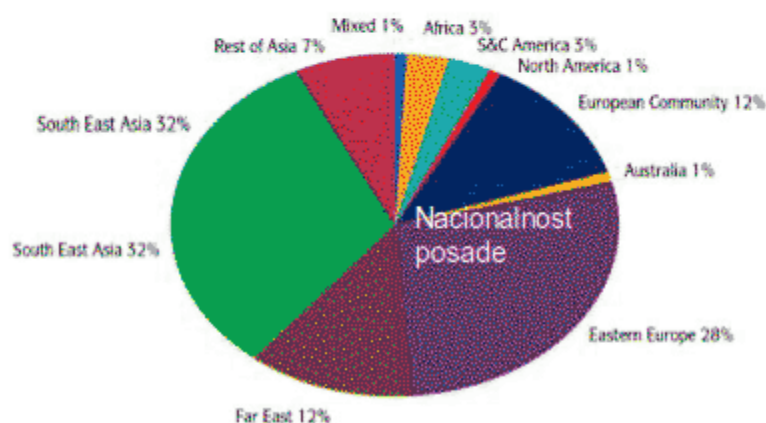
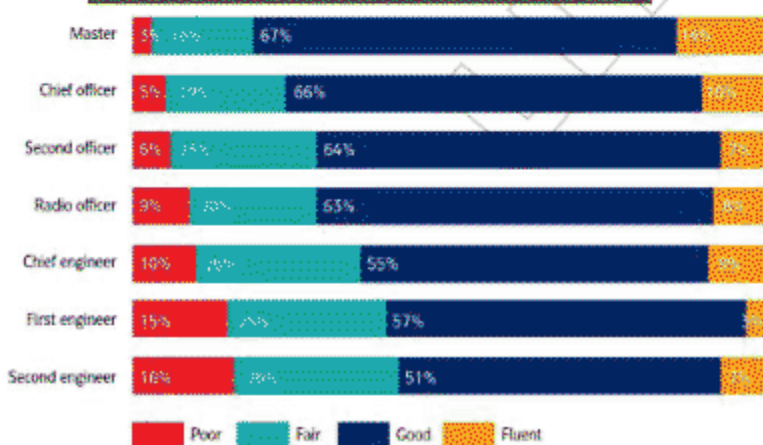
... čimbenici u vezi s nezgodama na moru



... čimbenici u vezi s nezgodama na moru



Spasobnost govora engleskog j. (časnici)



... individualizam i kolektivism

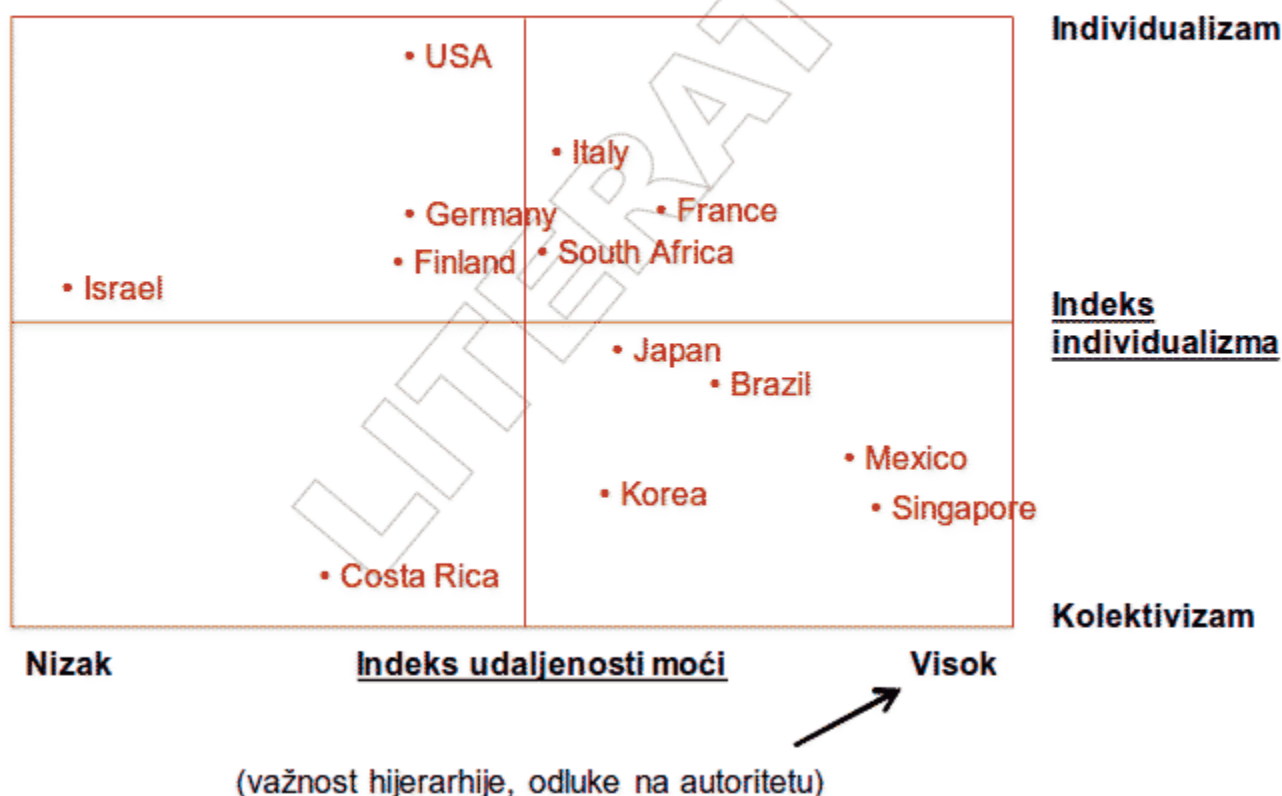
Individualizam

- Osobno postignuće
- Sloboda
- Natjecanje
- Primjer:
 - USA

Kolektivism

- Grupna harmonija
- Kohezija
- Dogovor
- Kooperacija
- Primjer:
 - Japan

Rukovođenje i razlike u kulturama



Oblici rukovođenja i timski rad

Povećana usredotočenost na vodstvo - Zašto?

- Nulta tolerancija grešaka – bolje korištenje ljudskih resursa
- Ekstremno jaka konkurencija
- manji broj članova posade
- Raskid ugovora
- Pritisak javnosti – visoka kvaliteta poslovanja
- Promjene u / među zemljama ponude radne snage
- Interkulturalni utjecaji

- Osobe koje vode su na rukovodećem mjestu, kao npr. zapovjednik i upravitelj stroja
- Rukovođenje je urođeni dar. Tko je rođen za to, može voditi, tko nije, ne može
- Rukovoditelj je druga riječ za šef
- Biti zapovjednik / upravitelj stroja na brodu je isto / slično kao biti rukovoditelj bilo gdje drugdje
- Rukovoditelj ima dva posla, vođenje/rad s ljudima i vlastiti posao

Menadžeri vs rukovoditelji

Menadžer

- administrira i kopira
- održava
- usredotočen na sustave i strukture
- oslonjen na kontrolu
- pogled kratkog dometa – granica
- pitanja - kako i kada
- prihvaća status quo
- djeluje kao dobar vojnik
- radi ispravno

Rukovoditelj

- inovacije i originalnost
- razvija
- usredotočen na ljude
- ulijeva povjerenje
- pogled dugog dometa – horizont
- pita što i zašto
- izaziva status quo
- ima osobnost
- radi prave stvari