

Gestione del personale di bordo e di terra

Conoscere l'individuo e le sue caratteristiche consente di comprendere ed orientarne il comportamento.

La conoscenza delle caratteristiche individuali può rivelarsi utile per diverse attività che coinvolgono l'organizzazione:

- ricerca e selezione del personale
- formazione e valorizzazione dei collaboratori
- motivazione
- creazione dei gruppi, delle unità organizzative
- gestione dei conflitti interni all'organizzazione

COMPORAMENTO INDIVIDUALE = f (PERSONA X CONTESTO)

Comportamento Organizzativo

- È un campo di studio il cui fine è una migliore comprensione e gestione delle persone nel contesto lavorativo
- L'obiettivo è quello di studiare le azioni e le interazioni di individui e gruppi nelle organizzazioni, per comprendere e predire le determinanti delle prestazioni individuali, di gruppo e dell'organizzazione, e per spiegarne il funzionamento, individuando le possibili aree di miglioramento
- Organizational Behavior (OB) is the study of individuals and their behavior within the context of the organization in a workplace setting. It is an interdisciplinary field that includes sociology, psychology, communication and management.

Perché studiamo OB?

- Per imparare/conoscere noi stessi e come ci relazioniamo con gli altri
- Tu sei parte di un'organizzazione ora, continuerai ad essere parte di varie organizzazioni
- Le organizzazioni in modo crescente si aspettano che gli individui siano capaci di lavorare in gruppo almeno in parte nel corso del tempo

CREW MANAGEMENT

Il Crew Resource Management (CRM) è un processo formativo basato sullo sviluppo di competenze di natura non tecnica per il miglioramento delle best practice e la riduzione degli incidenti marittimi causati dal fattore umano.

Il CRM favorisce lo sviluppo di skill cognitive e sociali relative ai seguenti aspetti: comunicazione, lavoro di squadra, consapevolezza delle situazioni, leadership, processo decisionale, gestione del carico di lavoro.

Il risultato è una maggiore capacità di lavorare in gruppo e una migliore gestione della sicurezza.

CREW MANAGEMENT

L'IMO ha riconosciuto la necessità di formazione e competenze di natura non tecnica, anche se al momento questo tipo di formazione è descritta nella Standards of Training Certification and Watchkeeping for Seafarers (STCW) come “Competenza nella gestione delle crisi e competenze sul comportamento umano per alti ufficiali che hanno la responsabilità dei passeggeri in situazioni di emergenza”.

Il termine Cockpit Resource Management (adesso Crew Resource Management) è stato utilizzato per la prima volta nel 1977 dallo psicologo dell'aviazione americana John Lauber e definito come “uso di tutte le risorse disponibili - informazioni, attrezzature e persone - per lo svolgimento sicuro ed efficiente delle operazioni di volo”.

CREW MANAGEMENT

A partire dal 1980 molte compagnie aeree internazionali hanno introdotto queste tematiche relative alla gestione delle risorse umane nell'ambito della formazione dell'equipaggio di volo.

A seguire, anche le aziende del settore della navigazione marittima hanno iniziato ad adottare politiche di CRM per la formazione dell'equipaggio.

Come è stato osservato “Un'applicazione logica del CRM è l'ambito marittimo” (Helmreich, Wilhelm, Klinec, & Merritt, 2001).

Crew Resource Management

Relazione tra comportamento umano e sinistri marittimi, evidenziando il ruolo della formazione basata sul **Crew Resource Management** per la prevenzione dei sinistri marittimi.

- ✓ The UK Marine Accident Investigation Branch (MAIB, 2000) sostiene che “il principale fattore che causa gli incidenti marittimi è l’errore umano”
- ✓ United States Coast Guard (USCG, 2004) report evidenzia che il 75–96% degli incidenti marittimi sono causati almeno in parte da errori umani
- ✓ L’IMO (International Maritime Organization) ha individuato nel fattore umano la principale causa degli incidenti marittimi.

Con la risoluzione A.741 (18), l'IMO ha adottato il Codice ISM (International Safety Management) divenuto obbligatorio il 1 luglio 1998 con l'inserimento del Capitolo IX nella SOLAS (Safety of Life at Sea).

Il codice ISM cambia il concetto di responsabilità della gestione della sicurezza in mare:

- Prima dell'entrata in vigore del Codice ISM, la responsabilità della sicurezza della vita umana in mare, nonché della protezione dell'ambiente marino, era del solo Comandante (da qui il detto «In terra io in Cielo Dio»)
- Con l'entrata in vigore del Codice ISM, la gestione della sicurezza per la prevenzione dei sinistri enfatizza il ruolo del fattore umano e delle relazioni tra il personale di bordo e di terra. La formazione ispirata ai principi del Crew Resource Management (CRM) è basata sullo sviluppo di “competenze di natura non tecnica”, sono raccomandati dal Codice ISM e pertanto adottata da molte aziende armatoriali.

I principali aspetti del comportamento umano che contribuiscono agli incidenti marittimi (Hetherington et al., 2006)

ASPETTI ORGANIZZATIVI E GESTIONALI

Cultura della sicurezza

Cause indirette

ASPETTI PERSONALI

Stress / Stanchezza / Salute

Cause dirette

Skill non tecniche:

Consapevolezza delle situazioni

Comunicazione

Diversità culturale

Teamwork

I principali aspetti del comportamento umano che contribuiscono agli incidenti marittimi (Hetherington et al., 2006)

ASPETTI PERSONALI

Stress / Stanchezza / Salute

Ricerche hanno evidenziato che questi fattori influenzano le prestazioni relative alla sicurezza, mentre impattano negativamente su produttività e benessere lavorativo, favorendo l'insorgere della sindrome di burnout

I principali aspetti del comportamento umano che contribuiscono agli incidenti marittimi (Hetherington et al., 2006)

ASPETTI PERSONALI

Skill non tecniche - competenze interpersonali e cognitive

Consapevolezza delle situazioni

“... la percezione degli elementi nell’ambiente in un volume di spazio e di tempo, la comprensione del loro significato, e la proiezione del loro status nel prossimo futuro”, la capacità di un individuo di percepire in modo efficace ciò che sta accadendo, in qualsiasi momento, e anche di fare proiezioni su come la situazione potrà evolversi.

L’analisi condotta da Grech, Horberry, e Smith (2002) su 177 incidenti marittimi, avvenuti tra 1987-2000 in otto differenti paesi, ha evidenziato che questo problema cognitivo era responsabile per il 71% degli errori umani osservati.

I principali aspetti del comportamento umano che contribuiscono agli incidenti marittimi (Hetherington et al., 2006)

ASPETTI PERSONALI

Skill non tecniche - competenze interpersonali e cognitive

Comunicazione, può generare problemi di distorsioni cognitive/incomprensioni.

La Canadian Transportation and Safety Board (CTSB) ha analizzato 273 incidenti marittimi avvenuti tra 1987–1992, dovuti a collisioni nelle aree portuali occupate nell'ambito delle manovre di approdo al porto. Il 42% è stato causato da problemi di comunicazione tra i soggetti coinvolti: comandante, pilota, ufficiale di guardia, autorità portuale.

I principali aspetti del comportamento umano che contribuiscono agli incidenti marittimi (Hetherington et al., 2006)

ASPETTI PERSONALI

Skill non tecniche - competenze interpersonali e cognitive

Diversità culturale

La Seafarers International Research Centre (SIRC) ha evidenziato che approssimativamente solo 1/3 delle navi dispone di un equipaggio di un'unica nazionalità.

La cultura nazionale influenza la natura stessa delle organizzazioni in cui le persone lavorano e come gli individui percepiscono e reagiscono al mondo.

La coesistenza di lavoratori di differenti etnie genera non solo problemi di linguaggio ma soprattutto problemi relativi alla diversità di valori/percezioni/comportamenti/atteggiamenti/stili di leadership. Ricerche evidenziano che queste problematiche generano effetti negativi per il crisis management.

I principali aspetti del comportamento umano che contribuiscono agli incidenti marittimi
(Hetherington et al., 2006)

ASPETTI PERSONALI

Skill non tecniche - competenze interpersonali e cognitive

Teamwork, la qualità delle interazioni tra i membri dell'equipaggio è stata individuata come un importante fattore per la prevenzione di incidenti marittimi (U.S. National Transportation Safety Board - NTSB).

ASPETTI ORGANIZZATIVI E GESTIONALI

Cultura della sicurezza - C'è una forte attenzione nell'industria marittima sulla cultura della sicurezza dopo l'emanazione di una linea guida dell'IMO che afferma "il trasporto più sicuro richiede lo sviluppo di una cultura della sicurezza all'interno dell'organizzazione" (International Maritime Organisation, 2002).

Ruoli organizzativi alla base di un efficace Sistema di Gestione della Sicurezza (SGS)

- ✓ Comandante, responsabile dell'applicazione dei principi del Crew management a bordo della nave
- ✓ Designated Person Ashore (DPA), organo di integrazione tra azienda armatoriale ed equipaggio

Possibili domande di esame

1. Il Crew Resource Management

