

第三部 營造文化氛圍

公司和車隊。

第15章

自信與積極性 – 審計的完整性 – 規範

持續改進自信 :說正確的話。

說正確的事是責任（正確地做事）的一部分，在公司或組織內部，透過「歸屬感」的驅動力，在我們自己的能力範圍內做一些好事。但向外部人士說正確是另一回事，因為《多蘭醫學字典》將自信定義為：「一種形式的自信」。

經過一個自信地聲明或肯定

無需證明的陳述

行為特徵

;這不僅肯定了一個

人的權利或觀點，又不會主動威脅他人的權利（佔據主導地位），也不會順從地允許他人忽視或否認一個人的權利或觀點」。我們需要另一個強大的動機來讓我們這樣做要求，內部領導的一部分。

對一般人來說，在不需要證據的情況下自信地聲明或肯定某項聲明的行為並不是一件容易的事。因為從我們還是個小孩子的時候起，我們就習慣了“服從權威”，依賴他人做出決定或協商更好的生活條件。這是第一個問題。第二個問題是我們對自己的信心，不需要證據。第三個問題是我們的說法是否可信。最重要的問題是「他們會照我的要求行事嗎」？

引航員與船長的關係例如，引航員與船長的關係就屬於此域。“訓練有

素的有能力的個人仍然可能有錯誤的態勢感知、不完善的判斷、對新情況的經驗不足，或者在危機中承擔多項任務或問題，超出了他們的應對能力”，就像飛行員說的那樣。“在引航水域，駕駛台的工作量增加，錯誤和後果之間的時間間隔縮短到非常短的時間間隔，並且需要近距離船舶操縱和當地條件的專業知識”，船長說。

到飛行員協會查看；我們試圖強調，引航員的主要義務不應該是作為私人服務提供者的船東或船長，而是對任命他的引航局和創建引航制度的立法機關所代表的公眾。

人們認識到，引航員未來的就業不應取決於他對船東商業利益的滿足程度。

從航運公司的角度來看：重點是船舶經理的需求或目標，或最近的重點是根據公司的「駕駛台團隊管理」計畫或指南來定義船長/引航員關係。他們試圖定義試點的角色和職能

他們自己的條款和條件，並優先考慮他們的優先事項或觀點。

“
在船橋上，如果我們區分權力和權威，可能會更好地理解船長/引航員的關係。權力可以被定義為行動的能力，而不考慮行動的權利，而權威可以被描述為行動的權利，而不考慮完成該行動的手段或能力。在海上，船長對船舶及其船員擁有權力和權威，但在進入領航水域時，透過執行我們的法律，指揮和控制船舶運動的權力轉移給引航員（UNION SHIPPING VUS 127 F. 2D 775 (1942)）。將兩者關係連結在一起的是，引航員的權力只能在與船長指揮船員的權力配合下行使，而船長移動船舶的權力也只能在與引航員指揮權力配合的情況下合法行使。並控制該船的運動。（引自

船長/飛行員關係

飛行員在風險管理中的作用（喬治·A·奎克機長）

“當引航員明顯不稱職或喪失工作能力或船舶因引航員的行為而面臨直接危險（「緊急情況」）時，船長有權利（事實上也有義務）幹預或取代引航員。

國家許可的飛行員應以公共利益為重，並保持專業判斷，獨立於任何不符合海上安全需求的願望。此外，州和聯邦的許可和監管機構要求強制引航員採取一切合理行動，防止在其航行指導下的船舶從事不安全操作。由於這些職責，強制飛行員不是駕駛台「團隊」的成員。儘管如此，引航員仍應與船長和駕駛台船員建立並維持合作、相互支持的工作關係，以認識到各自對安全航行的責任。（引自美國飛行員協會董事會1997年10月8日通過的決議）

我們缺乏的是對現行法律的理解以及對應該採取哪些做法或政策來提高安全性的清晰認知？喬治·A·奎克上尉提問。

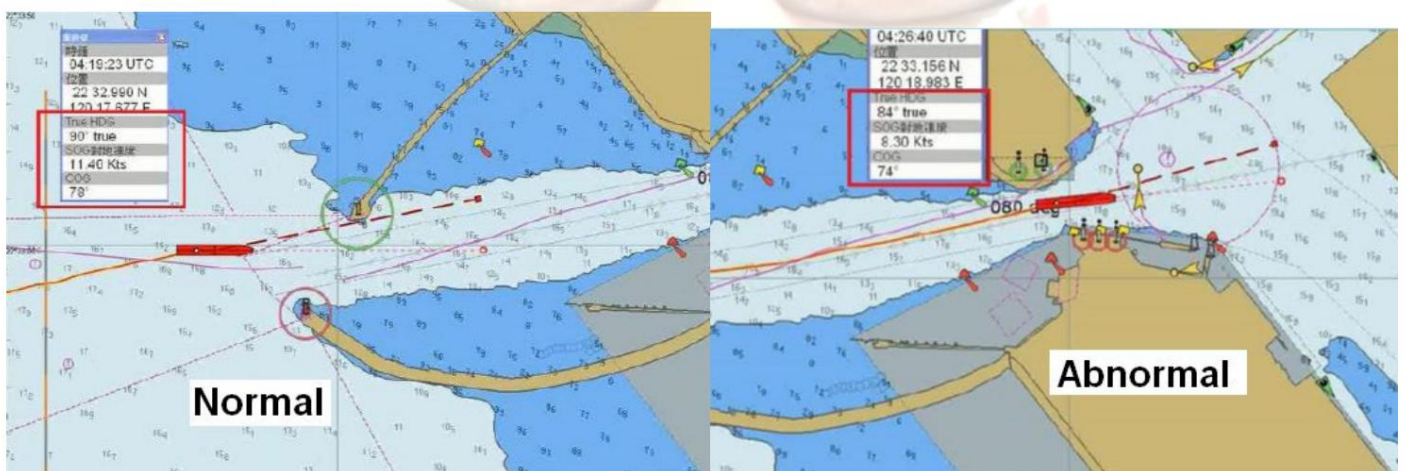
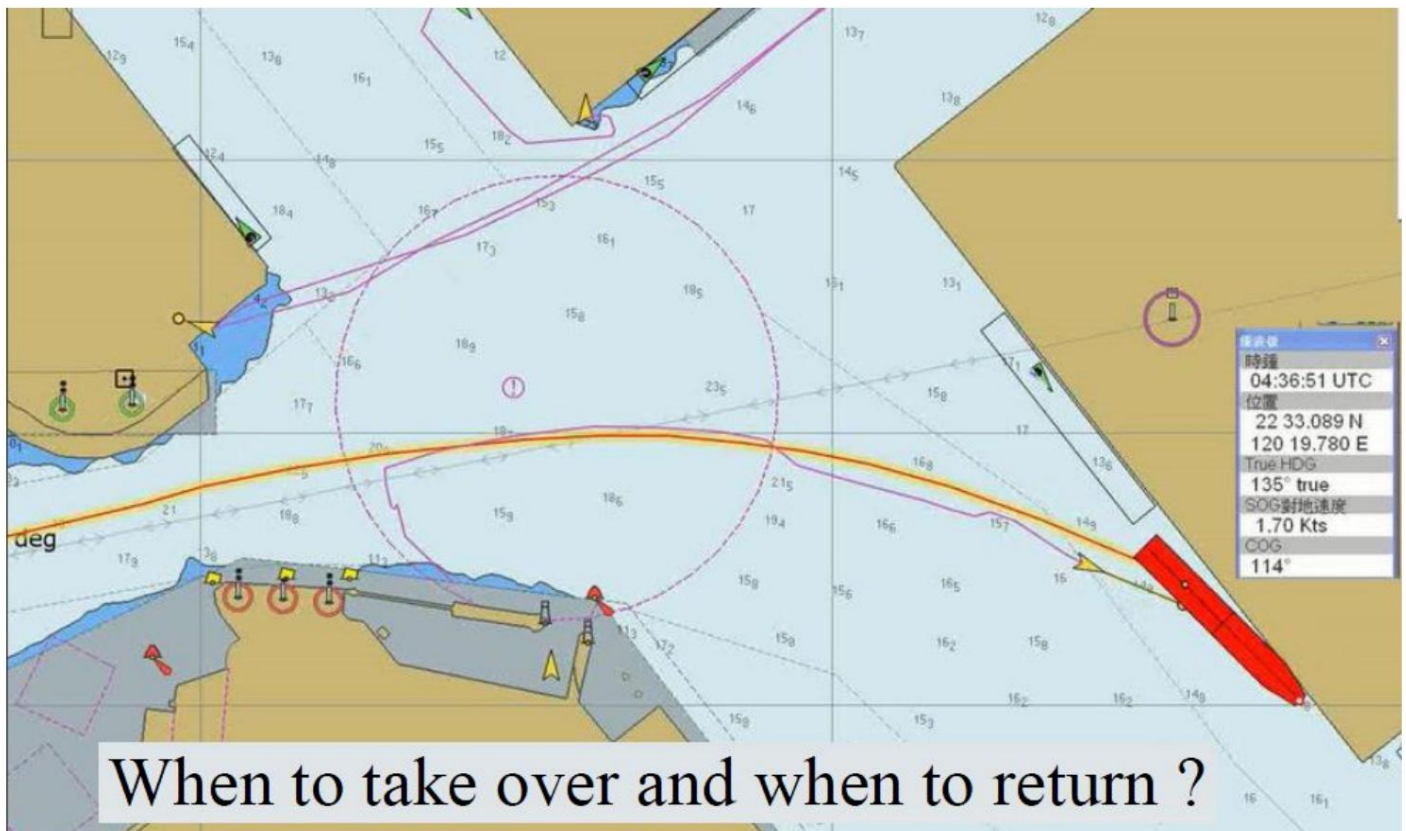
船長對領航員的自信。

引航員與船長的關係讓高級引航員和船上的每個船長都感到困惑。海員在上船之前從未接受過足夠的訓練（法律、當地地理、當地海流、潮汐、沙洲...），就像沒有人能夠完全了解這個世界的全部真相一樣。如果可能的話，我們對工作有 LT 記憶，以支持我們的職業生涯。我們在職業生涯中看到別人在做什麼，就做什麼，不多也不少。這是第五個

我們面臨的問題。參考以下案例：一艘貨櫃船在高雄超速行駛，與紳士起重機相撞，而

紳士起重機在碰撞後已經倒塌。如下圖所示，當船頭與紳士起重機相撞時，船的 SOG（對地速度）為 1.7 節。此時，船舶不應有任何速度

直到他接近泊位為止。毫無速度、平行於泊位方向並開始靠泊操縱是船公司的標準作業程序。停止。平行和泊位。停泊三部曲的總負責人。出了什麼問題？



當船舶進入防波堤 (B/W) 入口時，引航員以 11.4 節的對地速度被視為“正常”，因為 B/W 外部的水流正在將船舶推向 B/W 的北端。船舶需要更高的速度來啟動舵效率，主引擎螺旋槳更高的轉數會產生更強的排出尾流。我們可以看到，在 04 19 23 UTC 時，船舶的航向為 0900(T)，即沿船舶前後方向的小虛線，而真實船舶的運動方向為 0780(T) COG 地面航向，如紅色虛線所示。

當船舶以 8.3 節的地面速度進入內港入口時，由於沒有水流推動，船舶感受到合力，船舶向左舷移動（船舶航向 0840(T)，COG 為 0740(T)），因此被視為「異常」。此時，在

至少有三個指標可以看出某些事情出了嚴重的問題。

轉彎速率：現在應該建立在右舷側，同時多普勒

日誌顯示船頭仍在轉向左舷。

COG 指示器：對地航向應指向右舷側，而不是指向右舷側

航向0840(T)，現在不是0740(T)。

超速：船長很難確定超速是多少

在每個港口入口處都是。請參考右上圖，入口側是

堅實的銀行。因此，如果機長能夠記住飛行員躲避的速度，將會很有幫助

停泊船隻的洗滌損壞。這裡進入的速度不要超過

最多 6 節。船舶的動量不僅與速度成線性正比，就像

每分鐘每轉的燃油消耗量。

與自信相關的問題

現在我們回過頭來看看船長面臨的問題：

依賴別人替我們做決定？

讓別人決定我們的命運當然不是我們的願望。問題仍然是

用我們自己的力量接管它？

。 「進入引航水域時，有權指揮

並透過操作我們的法律來控制船舶班次的移動（UNION

運輸 VUS 127 F.2D 775 (1942)”

“ 但主人有權利，而且事實上

在以下情況下介入或取代飛行員的職責

飛行員顯然是

無能力或喪失行為能力或船舶處於直接危險之中

（「在極端情況下」）由於

飛行員的行動。在上述三種情況下，師父就可以以自己的力量接管

並有義務介入。

我們對自己有信心，不需要證明？

需要什麼證明？安全不僅是船舶最關心的問題，也是人類最關心的問題。

飛行員。事實上，我們在工業中的所有行為都服務於一個基本功能「為了

為了一切美好的緣故」。如果一切順利的話，沒有人會記得或再提起這件事。

這只是正常操作。一旦出了什麼問題，大家都會受苦。只是在做

他們對我們的期望（接管）不會對我們的職業生涯造成任何損害。如果我們

我們有權做正確的事（甚至飛行員現在也接受了騙局），我們的挑戰

也有同樣的目的。在自信中，我們不需要知道一切。我們

只需要提出我們的挑戰。飛行員現在有權控制這艘船

如果時間允許的話，向您證明其正確性。

在迫在眉睫的危險中，我們期望採取的行動是取代飛行員。我們可以做

試辦工作？是的，我們可以。事實上我們可能會比他們做得更好。理由是強制性的

電子海圖顯示與資訊系統的實施。哪個飛行員比我們有地理優勢已經被替換了

由電子海圖顯示與資訊系統 (ECDIS) 提供。雖然 ECDIS 只能用於海圖顯示，但它的使用效率最高

當所有可用的輔助系統和數據都連結到它。這為水手提供了

提供便捷、詳細、準確的導航資訊。

過去，領航員可以透過我們船的水來最好地估計船舶的接近形狀

現在可以透過 GPS 和一致公共參考點 (CCRP) 來補償線路輪廓

就像上面即將到來的計劃一樣。這是頂部的鳥瞰圖，就像只有上帝的位置一樣

我們可以嗎

可以看到它。即使是飛行員之前看到的鳥瞰圖也只是他腦海中隱約出現的一些東西。現在，鳥瞰圖像教科書一樣向船上所有用戶開放。

接近的形狀曾經是模擬器中教練分析每個方向舵和引擎命令的時間和幅度的特權。現在也可以在 ECDIS 上播放。船長可以透過 ECDIS 監視器或導航控制台一目了然地監控其船舶資訊。轉彎速率、COG Vs、航向、轉折點 SOG 隨時可用。曾經的轉動速率感覺現在已經被牆上的數字顯示或 ROT 計（度每分鐘）的監視器所取代。

船長操縱船舶的優點在於他熟悉船舶的轉彎和停止特性以及手中可用的所有推進器。

目前還沒有船長在引航員的注視下操縱船隻靠泊的消息。

我們的說法是否可信？

船長和飛行員在同一條船上，為了同一個目的。他們在船上團結在一起做同樣的事情。機長對飛行員提出的要求應予以妥善回應。為了獲得更好的接近形狀（教科書上的鳥瞰圖），引擎的爆裂和舵的急轉是船舶操縱的基本知識。立即取消引擎轉速，使接近速度更加緩慢和良好。這些嚴重的低速機動序列通常不是飛行員喜歡的類型。他們的值班時間會花費太多的工作時間，特別是在繁忙的港口，每天有大量的船隻移動（一移動一付款）。交通事故等超速行駛也是海洋環境中的主要原因，後果更為嚴重。就像上面的例子一樣，三台紳士起重機被損壞，碼頭不得不關閉6個月來修理和恢復設施，最重要的是，碼頭和航運公司沒有任何收入，必須提高船速來彌補終端操作中損失的時間。

給碼頭和班輪公司帶來了這麼多的痛苦，飛行員先生只跟船長說了一句話就走了。「對不起」。

作為內部或外部的領導者，有一件事對我們的領導力很重要。陳述中的能量與按摩本身一樣重要。為什麼隊長要等一切都失控了才後悔自己的失敗。知道你想要什麼以及你的限制是什麼，並且能夠以自信和各自的方式表達出來。

自信是說「不」的能力，因為你知道自己的能力。在這個世界上，你不僅要知道自己的極限，還要能夠將它們傳達給他人。這種自信的秘訣在於你內在的能量。



在軍事訓練電影中，我們可以看到中士對著平民大喊大叫（遠處左）“餵，你說什麼？”「先生，是的先生。」（黃色的留在第二位頭髮）“我聽不見你說話。”「先生，是的先生。」（在中間偏左的位置，有更多黃色頭髮）“先生，是的，先生。”（右中位置，手臂肌肉增加）

先生什麼？「先生，葉的先生。」（第二位，黑髮，更強現在肩膀）「再說一次」「先生，是的先生——」（完全成長狀態下的能量爆發。所有肌肉都被使用）

這些都是我們等待探索的內在能量。「尊重」與「尊敬」的發音區別和「懷疑」實在是太過分了。有些人似乎天生就很有自信。但如果你不是他們中的一員，你可以透過在船尾甲板上大喊大叫來學會更有自信。或者，當你對自己有信心時，大聲朗讀任何一張紙。

十分鐘後，用精力說出來，你就會明白。這不是開玩笑的自我訓練領導。大多數時候，你需要自信地對自己說這句話。自己嫌疑犯是最大的敵人。堅定地停止消極想法。

每天

他們會照我的要求行事嗎？

除了內在的能量之外，我們的自信也受到我們過去的措詞的影響表達。一旦你有能力說不，就說不。我們還必須去掉任何負面的或在我們的聲明中表達自我壓抑，只說不。只需“命令”，簡單口，航向改變了”這樣的事實就停止發動機，太快了”，“硬端口，沒有轉彎速率”，像“船首推進器到端足夠了。我們不需要獲得飛行員的欽佩或

友情，只要把你的關心說清楚就夠了。那些說法可能是因為你的意思是也許不是因為你因為害怕拒絕而推遲某人

受到推崇的。例如；“先生。飛行員，你能把速度降低一點嗎？——全力前進是個好主意。

速度快，船無法及時停下來。

永遠比我們的禮貌更重要。忘記你禮貌的英語，我們應該有軍方準確地表達了我們的關切和要求。

最終，飛行員可能擁有操縱船隻的權力。執行這些機動的權力仍然掌握在大師手中。除非有明顯的錯誤行為會危及局勢，否則飛行員先生將尊重您的擔憂。我們在職涯中看到別人做了什麼，不多也不少。

我們基本的生存技巧之一就是觀察別人在做什麼。航運也不例外。我們看到我們的導師和飛行員一起在駕駛台上做事，並遵循他們的風格。一旦你成為了船長，就很難有機會看到其他船長在艦橋裡做什麼，除非你在訓練中心和其他船長一起參加訓練。

這是將模擬器練習納入 HELM 訓練的重要原因之一。

教練也不太可能在與飛行員的橋牌比賽中親身體驗如何發揮雙方的自信。我們都處於同一個學習週期中，不多也不少。我們都要以開放的心態對待新時代的變化，並依要求承擔起自己的責任。船長的自信不會破壞與飛行員的關係，但也是飛行員在需要時的必備條件，正如機長GEORGE A. QUICK 所說：「訓練有素的有能力的人仍然可能會出現錯誤的態勢感知、不完善的判斷、對新情況的經驗不足」，或者在危機中承擔多項任務或問題，超出了他們的應對能力”

我們的關係和船上文化中的自信 自信是指能夠以不侵犯他人權利的方式誠

實地表達您的意見、感受、態度和權利，而不會過度焦慮。如果你不知道如何保持自信，你可能會經歷：憂鬱—憤怒轉向內心，感到無助、絕望或有

無法控制你的生活。

怨恨—對他人操縱或利用你感到憤怒。沮喪—為什麼我會允許這樣的事情發生？脾氣/暴力—如果你無法適當地表達憤怒，它可能會累積起來。

應該只是

自信也可以幫助增強你的自尊並贏得他人的尊重。這有助於壓力管理，尤其是當您因為很難拒絕而傾向於承擔太多責任時。

從群體內部的歸屬感和兄弟情誼的角度來看，自信不應該成為問題，因為我們總是做正確的事情（責任），保持我們的感覺正確（節制），並且始終知道我們是對的（智慧）。

什麼是動機？籌集股份

無論我們如何努力，人們都會在 10 分鐘內失去注意力。為了提高他們的情境意識，我們需要提示一個人以某種方式行動，或至少培養安全行為的傾向，這就是動機。動機可以來自許多來源，如身體飢餓、口渴、困倦、性或情緒（如仇恨、愛）、喜歡或社會（如歸屬感）、尊重或榮譽、內在或外在。所有這些因素都只有部分真理，沒有人敢說他的理論是絕對的主導因素。

因為我們的意識能力只有有限的7項，所有其他因素都在我們的潛意識中
僅以一種感覺或強烈的感覺的形式出現。在潛意識裡你可以給予
有很多理論來解釋動機。然而，保持正確的感覺是基本的
我們應該培養美德；節制。我們真的不需要知道為什麼要做某件事
這樣；動機。我們需要專注於什麼是正確的事情；問責制。
為了最好地保護我、船舶和公司的利益，我們再努力一英里
和安全。我們籌集的股份是我們的責任，而不是任何內在或外在的
只對我們自己有興趣。

將動力轉化為良好的工作習慣

動機可以激發我們對感興趣的事物的渴望和注意，但不能
很長一段時間。大家都知道在導航手錶中保持警覺很重要。當他覺得累的時候
在辦理港口手續、貨物操作、在航道/運河中運輸時間較長或其他情況下
然後他就非常非常睏了。如果情況看起來不錯，也許小睡一會兒也沒什麼壞處。這是
當自滿出現時，動機可能是他對老闆的忠誠或他的意識
可能涉及的潛在危險。或許現在他該知道如何應對了
透過洗臉、喝熱茶或四處走來緩解疲勞。眼睛
當我們變老時，是第一個老化的領域。眼球不斷轉動；
眼睛永遠不會完全休息。即使在
我們專注於一點。這些隨機運動的原因是感光細胞
以及未建構為膠片的神經節細胞。在我們的視線後面，
我們的感光神經有一個孔，將接收到的光按摩傳送到我們的大腦。
這個洞讓我們一眼看到的畫面永遠不完整。眼球運動
彌補這個漏洞並在我們的腦海中重新生成完整的圖像。以下引用幾點
來自美國聯邦航空管理局：如何避免空中相撞。

看來，持續的視覺刺激可以使感光細胞或神經節
細胞變成無反應；另一方面，改變刺激則不會。一旦我們凝視
在一個持續不斷的場景中，我們失去了意識。一個恆定的場景可能是相對的目標
軸承穩定，有碰撞風險。
另一個聚焦問題通常發生在模糊、無色的日子裡，即有霧、薄霧或
可見沒有明顯地平線的雨。如果很少或根本沒有關注
地平線（現在失蹤了），我們不關注所有。在我們經歷的事情被稱為
「空視野近視：」我們凝視，但什麼也看不見，甚至是相反的交通，如果應該的話
進入我們的視野。

真正接受我們所看到的，如果一個物體，我們需要從雙眼接收線索。到
一隻眼可見，但另一隻眼被擋風玻璃柱或其他障礙物遮擋，
整體形像是模糊的，並不總是能夠被頭腦所接受。

雖然我們的眼睛接受近200度弧度的光線，但其接收能力是有限的
到一個相對狹窄的區域（大約10-15度），在其中他們實際上可以
聚焦並分類物件。雖然我們可以感知外圍的運動，但我們無法
識別外面正在發生的事情，在大腦的幫助下，這通常會導致「隧道視野」。
角落，我們的眼睛。道視野」。

這項限制因以下事實而變得更加複雜：在一定距離處，碰撞中的目標

當然，你會顯得一動也不動。它將保持看似靜止的狀態

位置，在相對較長的時間內不會出現移動或尺寸增大的情況，

然後突然綻放成一團巨大的東西。這被稱為「開花效應」。

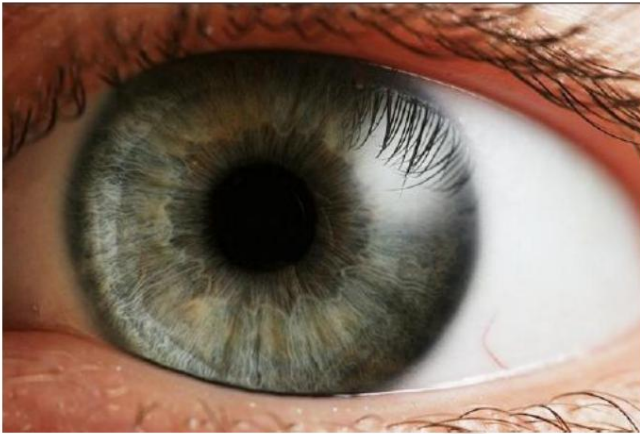
最重要的是，眼睛很容易受到思想變化的影響。

我們可以“看到”並識別

只有頭腦讓我們看到的東西。

例如，一個 OOW 凝視著太空做白日夢

沒有看到接近的車輛，並且可能是碰撞的第一個候選人。



對我們的 OOW 來說，用頭腦看似乎是最嚴重的問題；無聊的。這也很重要

我們知道自己在值班方面的局限性，以避免任何疏忽。這是我們的

最多可以持續兩週的知識。為了記住這些點，我們需要分塊

它很短；恆定目標，沒有地平線，雙眼看，看中心，不改變目標

當你看累了，數1、2、3、4、5...6時，試著記住這一切。

好了，這就是我無聊的時候應該檢查的所有要點。

有些人很快就會因為缺乏訓練、自我訓練而感到無聊。如果我們曾經

看到保鏢保護國家總統的場景，他們的目光不斷

切換、掃描或閒置聆聽耳塞對講機。我們應該進行自我檢查

透過感受我們的眼球運動來提高我們在橋上的警覺性。

一如既往，我們可以感覺到

權限。從他向窗外望去的方式來看，他就是個守望先鋒。

一個簡單的事實是，當我們試圖弄清楚某些事情時，我們需要停下來。

在保鏢的場景中，有一件事是錯的。為什麼他們邊聽邊閒著呢？在他們的

長年的訓練有可能糾正這種注意力不集中的現象。答案是

不可能的。這只是人性。我們無法同時看到和聽到，再加上在

說。但在駕駛台和模擬器演習中最常見的場景是船長抓握

VHF 並與引航站和港口當局進行所有通訊。這

肯定是心智失靈的時候了。隊長在指揮時有自己的考慮

與外界的溝通。時間範圍他可能無法傳達

他所有的擔憂都歸咎於 OOW。然而，這不應該是橋上常見的做法。

每當機長感到舒服時，他就應該讓值班操作員負責溝通

盡量。良好的工作習慣是成功值班的唯一保證。

我很難說，模擬器練習應該是評估正確性的工具

海員的工作習慣或正確說出他的 SOP。

審計過程的完整性

國際安全管理 (ISM)規則2010第1.4條規定：

1.4 安全管理系統的功能要求

每個公司都應制定、實施和維護安全管理體系，
包括以下功能需求：

- .1 安全和環境保護政策；
- .2 確保船舶安全運作和保護船舶的指令和程序
環境符合相關國際及船旗國立法；
- .3 規定的權限等級以及岸上和岸上之間的通訊線路
船上人員；
- .4 報告事故和不符合本規則規定的程序；
- .5 準備和回應緊急情況的程序；和
- .6 內部稽核和管理審查程序。

第 12 條進一步規定

12 公司核查、審查和評估

12.1 公司應進行內部核查是否開展了安全和污染防治活動 定期進行船上和岸上安全審核 在
不超過十二個月

遵守安全管理體系。在特殊情況下，這個間隔可能
超過的期限不得超過三個月。

12.2 公司應定期評估安全管理的有效性

制度依照公司製定的程序執行。

12.3 審核和可能的糾正措施應按照 形成文件的程式。

12.4 進行審核的人員應獨立於被審核的領域 除非
由於公司的規模和性質，這是不切實際的。

12.5 審計和審查的結果應引起所有人的注意 到
負責相關領域的人員。

12.6 的 負責相關領域的管理人員 應及時採取
對發現的缺陷採取糾正措施。

ISM 程式碼建立了該程式碼的基本功能，包括 1. 安全性原則，2. 許多
指示和程序，3. 明確的權限等級和溝通管道，4.
報告事故和不合格情況，5. 準備和應對緊急情況。
所有這五項基本功能都必須透過內部稽核程序進行測試並確保
這是ISM基本功能6號。

第 12 條第 1 條進一步規定了審核過程的完整性：審核間隔
上岸或船上不超過 12 個月，2. 審核應採取糾正措施，

3. 審核人員資格， 4. 所有人員應知曉審核結果， 5. 管理人員應及時採取糾正措施。

審計過程的涵義。

ISM規則對於每個航運公司的安全管理系統（SMS）應該審核什麼以及如何審核有非常明確的規定。這條SMS無非是PDCA的基本管理架構：Plan-Do-Check-Act循環，促進持續改善。行動是每次檢查（審核）後的糾正行動。這個概念很簡單。問題在於對PSC（港口國控制）內部或外部審計的態度。有一點是肯定的：

這些審計無論多好都是額外的工作負擔

至海員從

從船長到普通水手。這些工作載荷可能很大程度上取決於船齡和建造方式的條件。但為了安全，也沒有妥協。船上的海員應牢記這一點，以確保其船舶始終以健康、清潔的方式航行，以避免任何污染和安全問題。對於增加的工作量，應優先考慮不涉及安全問題的維護工作。那些次要的工作應尋求管理層的幫助來解決長期需要的額外人力或偶爾需要的岸基援助。

我們該如何對待這些審計人員？

憑藉問責制，當公司擁有問責文化時，每項旨在實現更安全環境的行動都會自動採取。審核員將被視為我們的朋友。嗯，這不是一個簡單的方法。現在船上審核已成為航運公司的普遍做法。有些內部稽核可以在海上持續5天，由公司管理階層聘請外部稽核員（外國船級社或管理公司）。這些審計員成為總工程師（C/E）或船長在合約期間最糟糕的噩夢。僅靠耐心或對工作的奉獻精神並不能緩解這些情況。

透過改變我們與審計師的關係，可以改變我們心中持續怨恨的情況。但如何呢？請記住，在第11章中，我們闡述了改變我們與他人關係的四個原則。1. 經常向他們展示你內心的孩子：比利，不要成為英雄。別拿你的生活當傻瓜。（一首老歌歌詞）成為C/E或Master不是超人。不要為自己辯護。告訴他們你不知道或之前沒有註意到。

他們會幫助您，因為這是公司管理層幫助船上人員的目的。

不會造成任何傷害，因為這是內部審計，不是檢查您做了什麼或沒做什麼。就是檢查“你做得足夠嗎？”並幫助您回到正確的軌道。

2. 經常與他們建立環境：盡可能遵循他們的步驟。走動式管理（MBWA）是了解實際問題的最佳方法。您的審計員同伴還將確保您正確理解他所說的話或他要求的內容。

這也是合作意願的良好跡象。

3. 讓他們常常幫助你：時不時向他們請求一個小幫助，會增加你們的互動次數，加快熟悉的過程。你應該請求的是他在獲得審計師資格之前多年工作和積累的專業知識。你問得越多，任務就越容易解決，因為你已經完全按照他的要求做了。

4.經常給他們舞台：表達我們對他作品的尊重，給他時間展示他在尋找什麼。不是專注於我們為公司所做的事情，而是專注於了解他想要什麼可以幫助我們更容易接受審計結果。也許我們更多的是比審核員高級，並且比他所要求的安全問題更多，這並不事情。跟著他的腳步走，這是他的工作。我們的目的只是為了達成相互理解的安全問題。僅此而已。

記住。工作並不是你們關係中唯一重要的事情，而是生活的一部分。對於我們與他人的關係也非常重要。給他一些娛樂。他的加入是為了迅速改變雙方的氣氛。今天所有船隻都有一些運動或娛樂設施。確保他有權訪問它並最好加入他。很多事情可以在非正式階段完成。他快樂的同時你也快樂。所有的不足和不合格都只是我們要完成的日常工作。沒有其他事情多了，不需要防守什麼，只是促進不斷進步。像 PSC 控制這樣的外部審計師呢？

好吧，技巧幾乎是一樣的。只是我們不能說我們不知道，我們可能會被認為不適合我們所處的位置。告訴他們你不要這樣做。之前知道或沒有註意到。盡可能遵循他們的步驟。問他的關於他如何發現缺陷的專業意見，以及您接下來可以透過什麼方式註意到的時間？或類似的事情，你對他的官員的禮貌態度感到困惑。代表。以表達我們對他的作品的尊重，並給他時間來展示他所看到的東西。為了。

我們的責任就是他們所尋求的？相信自己，也相信你的公司。
向審核員表明您願意做正確的事情（責任）來糾正問題。缺陷和不合格將促進我們不斷改進。如果有一個懲罰你的態度可能是決定因素之一，誰知道呢。

PDCA循環中的行動計畫。

行動計畫是PDCA管理理念中使用的詞語，以計畫-執行-檢查-行動循環的形式來實現促進持續改進，這一系列的必須採取的步驟或活動必須執行得好，發現的缺陷或不合格項已修正。它是管理週期中必須要做的事情。ISM 代碼第 12 條公司驗證、審查並指定評估

12.3 審核和可能的糾正措施應按照形成文件的程式。

12.5 審計和審查的結果應引起所有人的注意到負責相關領域的人員。

12.6 的負責相關領域的管理人員應及時採取對發現的缺陷採取糾正行動。

行動計畫包含三個主要要素 (1) 具體任務 :應依照形成文件的程序實

施糾正措施。如果記錄的程式錯誤怎麼辦 ?或者 ,如果記錄的程序未依要求指定步驟怎麼辦 ?應將其提交給公司指定人員 (DP) 進行進一步澄清和修改。

(2)期限 :根據缺陷或不符合項的嚴重程度決定何時完成。對於運輸來說 ,找到所需材料的時間和地點也會產生大問題。無論如何 ,必須設定一個特定的時間。這個時間框架可以確保這個缺陷能夠得到及時的妥善跟進和解決。

(3)資源配置 :本行動計畫具體需要哪些資源 ?工作

定義了描述。材料和時間框架已確定。勞動力以及個人和必要的當局都需要組織起來糾正缺陷/不合格行為。

這個行動計劃可能遠遠超出了隊長所能處理的力量。公司管理層應參與其中 ,正如第 12 條規定的「應對發現的缺陷及時採取糾正措施」。

持續改進的規範。

持續改進的規範是一種信念 ,即對自己的工作的學習永無止境 ,專業發展是動態的。在與同儕合作的同時提高我們的技能、探究實踐並建立工藝知識對我們來說很重要。這些年來科技的爆炸性成長意味著 ,為了成為一名高效的海員 ,需要了解和應用更多關於學習、指導和領導力的知識。這些規範反映了持續改進 : ■ 持續改進的規範意味著我們的知識發展應支持新技能的持續發展。(即電子海圖顯示與資訊系統 (ECDIS)、自動識別系統 (AIS)、綜合駕駛台系統和電子導航。)不幸的是 ,目前的海員只是新技術的追求者。即使是船舶中最重要的機器主機 ,對於所有船員來說也可能是一個新產品 ,而無需任何知識 ;就像 2005 年「Savannah Express」的案例。該船在進入上搖擺場時失去了尾部發動機動力 ,她將在那裡搖擺 ,然後再靠邊行駛。

世界上最大的貨櫃船 ,

薩凡納快車的大型慢速柴油引擎沒有正常的凸輪軸和機械正時齒輪。

革命性的設計

該設備已更換

配有電腦控制的電動液壓系統。自從 Savannah Express 於 2005 年 4 月離開韓國的建造廠以來 ,該系統就遇到了許多技術問題。

的大型慢速柴油主機。這聽起來像是麻煩還是潛在的威脅？

家陸下號在楠塔基特島以東（美國波士頓附近）擱淺。這次

為 700 萬美元。

號擱淺的可能原因是值班人員過度依賴集成駕駛台系統的

系統自動化功能的充分培訓。台系統以及這種自動化對駕駛

缺陷，以及二副在多次提示後未能採取糾正行動

家陛下號在楠塔基特島以東（美國波士頓附近）擱淺。這次意外造成該船船艙受損，估計損失約為 700 萬美元。

據悉，該船擱淺的可能原因是值班人員過度依賴集成駕駛台系統的自動化功能，未能對該系統的自動化功能進行充分培訓。台系統以及這種自動化對駕駛員的依賴，以及二副在多次提示後未能採取糾正行動。

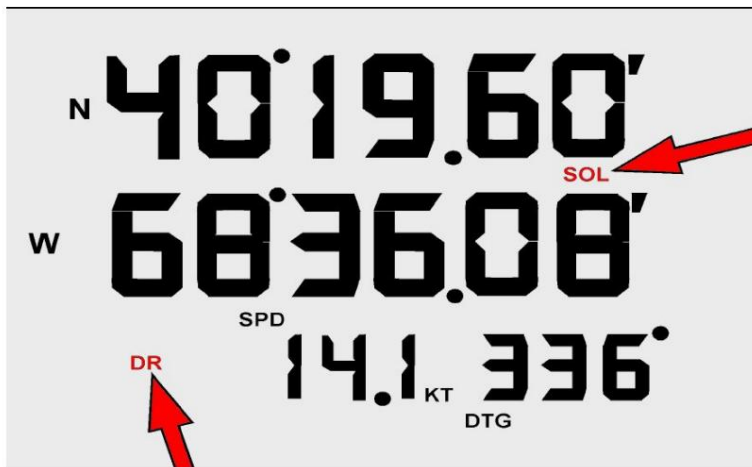


中繪製的所有修正都是從 GPS 而不是 Loran-C 獲取的位
繪製每小時的定位圖，並且 Loran-C 被用作備用系統，以防

7° 表示GPS資料無效。這可能是由於 GPS 接收器打開並

CPS 接收器處於 SQL 和 DB 模式的結果。(沒有可用的

GPS 接收器處於 SOL 和 DR 模式的結束。(沒有可用)。



“整合橋樑系統可以輔助接地”

鐘記錄記錄了自1252年6月9日1252:02起船舶從MU出發至6月10日擱淺2225小時（34小時過去）以來的197°、000°和197°航向，顯示GPS故障，但沒有被注意到或雙重檢查。

沒有人可以否認航海事業是一場冒險。只有很少的OOW和EOOW與船公司有長期僱傭關係。大多數情況下，海員加入曼寧公司，該公司可能為多家航運公司提供服務，以擴大其業務範圍。不同的船型、不同的船舶佈局、管道佈置、液艙佈置……等等，海員們都勇敢地接受挑戰，並得到船上其他人的幫助。大多數時候它有效。有時它不起作用。在 Savannah Express 接地案例中，MAIB 得出的結論是 2.4.4 培訓 – 一般結論為：沒有向工程師提供足夠的資訊（透過適當的培訓和引擎操作手冊），或取得該資訊的方法（透過熱線），在航行之前或航行期間，使他們能夠全面診斷引擎關閉的原因。MBD 擔保工程師僅在船舶離開建造廠後的前兩週內隨船航行。首席和電氣工程師透過參加會議所獲得的理論知識

標準的 STCW 和船旗國課程（包括電氣理論和實踐培訓）以及多年經驗中獲得的實踐知識似乎不足以有效診斷發動機停機的原因並充分處理這種情況發生在7月19日。

現有的MBD ME 培訓課程是否能為首席或電氣工程師提供足夠的資訊來診斷引擎停機是值得懷疑的，因為它實際上僅提供了引擎控制系統的概述。但是，參加製造商的引擎特定課程應該是標準要求

適用於配備新型引擎的船舶。

船舶管理人和高級船員應使用風險評估程序來建立

為了確保船舶安全操作，需要參加此類課程。

現代船舶越來越依賴複雜的整合控制和作業系統。

通常，這些系統無法分開以使設備能夠「跛行」運行

家庭模式。

此類技術的快速引入對船上工程師提出了越來越高的要求，而他們往往沒有接受過必要的培訓來安全操作、維護和查找這種複雜設備的故障。

STCW95僅對操作能力有基本的一般要求

電氣和電子控制設備。

現實中，個別船公司正在要求海事培訓

提供特定技術培訓課程的機構，以補充 STCW 級別的海洋工程師的基本培訓。不幸的是，並非所有使用複雜整合技術管理船舶的航運公司都認識到其工程師的培訓不足，並期望 STCW95 要求足以應對不斷發展的技術。

無法有效診斷這些複雜系統中的故障可能會導致船舶、

他們的船員和環境面臨相當大的風險。

目前的通用培訓要求可能是

應對複雜的整合式引擎控制和操作系統（如 MBD ME 引擎）的「系統工程」方面。

確定其

STCW95不足

我們認為應對這些培訓要求進行審查以確

現在和未來的有效性。

儘管在交付前進行了嚴格的測試，但經驗表明，隨著系統在船上的成熟，事故將會發生。同時，引擎控制系統正被安裝到許多船舶上，這些船舶在推進故障後有能力造成相當大的損害。

必要的安全屏障，如較長時間的擔保監管

工程師應在開發新的安全關鍵設備（例如主機控制系統）期間落實到位。

■ 創新的準則是相信新技術的有效實施需要時間，而且早期的試驗不會是完美的。很多問題不是海員所能掌控的，需要各方關注，找出合理的解決方案。技巧

對於航運界來說，改善並不是什麼新聞。只是對新技術的態度必須適應現實。海員不是超人，在這個快節奏、不斷變化的世界裡，萬事通先生。航運公司有責任聽取船員的意見，什麼對船舶、公司和環境都有好處。船廠不會向船東說出全部真相。船東對船舶等的了解可能非常有限。商業壓力始終存在，這些問題並非無法解決。耐心點，聽聽工作人員的意見，長遠來看，一切都是可以解決的。

支持持續發展的策略包括學習小組、行動研究小組、觀察和評估、同儕輔導、培訓和後續行動、參與學校改進和/或課程編寫團隊以及整個過程中的問題解決課程

年。顯然，航運公司必須透過持續的部門或工作團隊設定來致力於應對這些策略。外包船員並不是一個好主意，因為勞務代理始終沒有資源為船員協商更好的培訓條款和第一手資訊。現在我們面臨著一個比以往任何時候都更具挑戰性的世界。



第15章結束

