



Toni Bielić\*

ISSN (0469-6255)

(27-29)

## UPRAVLJANJE U KRIZNIM SITUACIJAMA NA BRODU MANAGEMENT IN CRITICAL SITUATION ON BOARD

UDK 65.012.4:623.83

Stručni članak

Professional paper

### Sažetak

*Ispravno odlučivanje i učinkovito reagiranje u stresnim situacijama na brodu ovisi o prethodnoj pripremljenosti. U tom smislu, zapovjedna strategija, izvježbanost i odvajanje činjenica od emocija bitni su elementi uspješnog upravljanja u kriznim trenucima.*

### Summary

*The right decision and efficient action in stress situations on board depend on previous preparations. Therefore, commanding strategy, training and separation of facts from emotions are important elements of a successful management in critical situations.*

## 1. Uvod

### Introduction

Krizne i opasne situacije na brodu razlikuju se po uzrocima i složenosti, predvidivosti i nepredvidivosti. Zajednički element u takvim okolnostima jest mogućnost stresnog stanja. Ukoliko nije kontrolirano, takvo stanje uzrokuje nekontrolirane i pogrešne akcije koje dovode do gubitka života i materijalnih šteta. Primjerice, nakon početne obavijesti o nekom nenadanom događaju ili izvanrednom stanju, unutar nepripremljene i netrenirane skupine ljudi nastupit će sljedeće reakcije: 10% prihvaća situaciju odmah, 30% počinje istraživati događaj na svoj način, a 60% ignorira okolnosti. Međutim, nakon što postanu

svjesni opasnosti: 10% pokušava bježati i spasiti sebe, 5% ostaje i bori se s opasnosti, 10% pomaže ostalima, 60% očekuje inicijativu od drugoga, 12 - 14% je u stanju blokade i ne rade ništa, 1 - 3% podliježe panici. Navedeni podaci ovise u velikoj mjeri o vrsti i okolnostima nenadanog događaja i navedeni su radi bolje predodžbe o ponašanju ljudi u izvanrednim okolnostima. Ovdje će biti prikazane mogućnosti kontrole u takvim situacijama te metode upravljanja ponašanjem i djelovanjem ljudi (posada i putnici).

## 2. Nastanak i prepoznavanje stresnog stanja

### *Emerging of stress and its recognition*

Izvanredna stanja na brodu s mogućnosti stresa mogu se promatrati sa dva aspekta. Prvi, kod kojeg se događaj koji može dovesti do izvanrednog stanja očekuje te se mogu obaviti i određene pripreme (loša vremenska prognoza), što uvjetuje relativno sporu reakciju. Drugi aspekt jest neočekivani događaj (eksplozija, sudar...), koji uvjetuje brzu i nepripremljenu reakciju. U prvom slučaju, loša izvježbanost s aspekta tehničkih znanja i aspekta zapovijedanja brodom može, u kompleksnim okolnostima koje prate brod u nevremenu, dovesti do pojave stresnog stanja. Ukoliko je posada primjereno pripremljena tada je mogućnost stresa, u tim očekivanim nepovoljnim situacijama, minimalna. U slučaju iznenadnog nepovoljnog stanja kod loše izvježbane i nepripremljene posade stres je gotovo neizbježan sa svim posljedicama glede dezorganizacije i pogrešnih postupaka.

\* mr. sci. Toni Bielić, kap. d. plov.

Pomorski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split

Proces nastanka stresa uvjetuje snažna dominacija "reptilskog" dijela mozga nad "kontrolnim". U reptilskom dijelu smještene su funkcije bijesa, straha, instinkta samoodržanja, motorike i bazične emocije. Kontrolni dio ima funkciju logike i kontrole reptilskog dijela. Uravnoteženo djelovanje spomenutih moždanih struktura, pojednostavnjeno rečeno, određuje nečije stavove u svakodnevnim normalnim okolnostima. Znači stavovi = osjećaji + znanje. Optimalno djelovanje čovjeka proizlazi iz sumarnog i funkcionalnog djelovanja mozga ili "reptilski dio mozga" + "kontrolni" = stavovi, znanje, iskustvo, trening, logika i predviđanje. Izvanredne okolnosti, ovisno o stupnju i vrsti opasnosti, iniciraju funkcije "reptilskog" dijela mozga do superaktivnosti, a one mogu blokirati funkciju kontrolnog dijela i u krajnjem slučaju uzrokovati panično ponašanje ili gubitak sposobnosti logičnog razmišljanja.

Osoba koja dolazi u stresno stanje pokazuje sljedeće simptome:

- neuobičajeno i napeto ponašanje te nervozan i povišen glas,
- ubrzanost i preveliku aktivnost koja multiplicira nove aktivnosti,
- skokovito prelaženje na različite solucije i ideje,
- očekivanja se doživljavaju kao stvarnost,
- koncentracija na nebitne stvari,
- neprihvatanje činjenica i stvarnosti,
- gubitak osjećaja za vrijeme.

### 3. Upravljanje stresom *Stress controlling*

Mogućnost kontroliranja stresa proizlazi iz nekih općih pretpostavki:

- predviđanja i psihološke vježbe, (kao primjerice - što ću napraviti ako...!?)
- kontroliranja disanja,
- svjesnog usporavanja aktivnosti (nemamo vremena za žurbu),
- sustavnog pristupa problemu u izvanrednim okolnostima kroz prikladnu metodu upravljanja ljudskim ponašanjem.

Najvažnija pretpostavka kontrole ponašanja u izvanrednim okolnostima na brodu podrazumijeva primjenu "short term strategy" ili kratke strategije djelovanja.

Spomenuta strategija sastoji se od pet faza:

- definiranja problema,
- planiranja rješenja,
- provjere plana,

- provjere razumljivosti plana u odnosu na ostale članove tima,
- kontrole sprovođenja plana.

#### 3.1. Psihološke krize kod primjene "kratke strategije akcije"

##### *Psychological crisis when applying "short term strategy"*

Prva faza ili "identifikacija i definiranje problema", ovisno o stupnju prihvaćene opasnosti, očituje se kroz osjećaj neizvjesnosti, dezorijentacije i povećane anksioznosti odnosno straha od ugroženosti. To je početak stresnog stanja ili faza šoka, kada pojedinci i grupe osjećaju potrebu da im se kaže što se dešava i što u određenoj situaciji napraviti. Obavijest o postojećem stanju treba biti izrečena tako da ne izaziva dodatni strah i zbunjenost. Stoga zapovjednik prilikom obavještanja treba:

- dati upute i preuzeti vodstvo,
- inicijativno djelovati
- biti autoritativan.

Sljedeća faza psihološke krize stresnog stanja jest emotivni otpor na novonastalo stanje koji može vrlo lako kulminirati u otvoreni sukob među pojedinim osobama različitih stavova i mišljenja. To je faza jakih reakcija i emotivnih pražnjenja zbog prije spomenutih čimbenika anksioznosti i naziva se faza oluje. Unutar ove faze zapovjednik treba postupiti na sljedeći način:

- ukoliko je to moguće, pojedincima koji su u verbalnom sukobu dati određeno vrijeme da iskažu svoje stavove i okončaju sukob,
- nikada ne uzimati udjela u sukobima pojedinaca. Svako upletanje u raspravu znači potenciranje ove faze psihološke krize, gubitak osobnog autoriteta i kontrole.

Završna faza prevladavanja psihološke krize jest postupanje na osnovi kratke strategije akcije i to je faza djelovanja. Radnje koje u tom smislu poduzimaju članovi tima (časnici palube i upravitelj stroja), psihološki se manifestiraju na sljedeći način:

- porast međusobne suradnje i koordinacije,
- tim počinje djelovati kao tim,
- članovi tima postaju tolerantniji i kontroliraju svoje emocije.

U toj završnoj fazi zapovjednik daje podršku i usmjerava tim.

#### 4. Zaključak

##### *Conclusion*

Stavovi i djelovanje zapovjednika i njegovog tima uvjet su za uspješno prevladavanje svake krizne situacije. U tom smislu zapovjednik mora:

- Uočiti i promatrati stupanj stresa kod sebe i svojih časnika,
- Biti siguran da su članovi tima obaviješteni i svjesni opasnosti nekontroliranog stresa. Stoga odrediti spomenute standarde postupanja u cilju sprječavanja štetnog ponašanja. Definirati način tolerancije onih koji nisu uspjeli kontrolirati svoje emocije kod stresnog stanja
- Voditi računa o psihološkoj krizi kroz faze šoka, oluje i djelovanja.
- Primjeniti optimalan stil upravljanja u skladu sa spomenute tri faze psihološke krize i posebno se oduprijeti iskušenju da uzmu udjela u sukobu koji se potencijalno javlja u fazi oluje.

- Obavjest o stanju pripravnosti izreći na način koji ne alarmira "reptilski" dio mozga, pogotovo ako su na brodu putnici.

Ostali članovi tima interaktivno moraju djelovati i to:

- Promatrati i uočiti manifestacije stresa kod sebe i ostalih.
- Aktivno sudjelovati u provedbi "kratke strategije djelovanja".

#### Literatura

#### References

[1] SAS Flight Academy AB Bridge Resource Management 1998.

[2] Smith, C.V.D., "Trends and patterns in Human Rights Violations at Sea." Dissertation, Polytechnic South West, Devon, England, 1983.

Rukopis primljen: 13.4.1999.



## TANKERSKA PLOVIDBA ZADAR CROATIA

Specijalizirano poduzeće za prijevoz tekućih tereta, plinova i rasutih tereta

TANKERSKA PLOVIDBA d.d.

B. Petranovića 4

Z A D A R

Telefon: 023/202 - 202

Telex: 27-127 TPZD RH

Fax: 023/314-375