
مدیریت کاربردی کشتی

Practical Management of Ship

تدوین و تألیف:
عبدالخالد زارعی
حسن دریسزاده

By:
Abdulkhaled Zareci
Hassan Deriszadeh





سرشناسه	زارعی، عبدالخالق، ۱۳۶۵ -
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت کاربردی کشتی - <i>Practical Management of Ship</i> تدوین و تألیف عبدالخالق زارعی، حسن دریس زاده.
مشخصات نشر	تهران: اسرار دانش، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	[۱۶۷] ص. - محور: جدول.
شابک	978-964-986-120-3
وضعیت فهرست نویسی	فیبیا
یادداشت	: کتابنامه: ص. [۱۶۷]
موضوع	: حمل و نقل دریایی - مدیریت
موضوع	<i>Shipping - Management</i>
موضوع	: بازرگانی دریایی - مدیریت
موضوع	<i>Merchant marine - Management</i>
موضوع	: قانون دریایی
موضوع	<i>Maritime law</i>
سلسه افتاده	: دریس زاده، حسن، ۱۳۶۰ -
رده ی کنگره	HE۵۷۱/ز۲م۴ ۱۳۹۷:
رده بندی دیویی	۳۸۷/۵۰۰۰۶۸
شماره کتابشناختی ملی	۵۴۱۰۷۱



بنیاد رشد و اندیشه سازندگی
استان بوشهر



انتشارات اسرار دانش

مدیریت کاربردی کشتی

تدوین و تألیف: عبدالخالق زارعی، حسن دریس زاده

لیتوگرافی: صدف

چاپ: اول، پاییز ۱۳۹۷

شمارگان: ۵۰۰ جلد

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۹۸۶-۱۲۰-۳

حق چاپ این اثر برای ناشر محفوظ است.

دفتر مرکزی: تهران، خیابان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان شهدای زاندارمری، پلاک ۱۲۶ طبقه ۳

تلفن: ۶۶۴۶۹۷۶۲، فکس: ۶۶۹۶۰۶۵۴

سایت و فروشگاه اینترنتی: www.asrardaneh.ir

پست الکترونیکی: asrardaneh@yahoo.com

شاید اولین و مهم‌ترین اصل قانون کشتیرانی تجاری در این جمله گنجانده شده است که «هدف اصلی کشتیرانی تجاری، سودرسانی به صاحبان و سهامداران کشتی است». در تکمیل این جمله باید گفت که کشتی‌ها باید سفر دریایی‌شان را نیز به صورت ایمن، بدون آسیب به فرد و محیط‌زیست به انجام برسانند. اگر یک کشتی تجاری دیگر سودی نداشته باشد، ضرورتی برای نگه‌داشتن آن نیست؛ نتیجه اینکه شغل‌های زیادی در دریا و در ساحل از بین می‌رود و همچنین به کل مجموعه و صنایع وابسته به آن آسیب وارد می‌شود. اگر یک کشتی وجود نداشته باشد یگر تعهد و کاری برای دریانوردان، بیمه‌گذاران، مؤسسات رده‌بندی یا دلالان دریایی وجود ندارد. بنابراین مهم است که مدیریت تجاری کشتی‌ها در بالاترین سطح از استانداردهای حرفه‌ای مهارتی به همراه آگاهی شغلی به دنبال سود باشد. نقش مدیر بازرگانی بسیار مهم است و برای تعیین باید روی همه مسائل از قبیل پیمان‌نامه‌ها و بارنامه‌های دریایی تا خرید سوخت در بهترین قیمت توانایی و مهارت داشته باشد. داشتن دانش و تجربه برای کاپیتان یا افسران روی کشتی، مدیران و پرپرستان روی خشکی جهت موفقیت در مدیریت تجاری لازم است. برای یادگیری همه موارد به زמן زیادی نیاز است و یک مدیر تجاری باهوش اصرار به یادگیری مستمر و زیادتر دارد. از این رو با توجه به اهمیت موضوع و وجود سازمان‌ها و شرکت‌های دریایی در کشور، درصدد عمق‌بخشی بیشتر به مفاهیم مدیریت کشتی هستیم. پرواضح است که از الزامات هر آموزش، داشتن منابع مطالعاتی معتبر در کنار اساتید فن است. از این رو برای اولین بار در کشور این کتاب در زمینه مدیریت کشتی و با تأکید خاص روی کاربردی بودن آن نوشته می‌شود و نگارندگان دیدی بنیادین نسبت به کاربردی بودن آن در عین کامل بودن و سادگی مطالب داشته‌اند. در پایان این کتاب را صمیمانه به تمامی دریانوردان پر استقامت ایران اسلامی تقدیم می‌کنیم. همراهی صبورانه خانواده‌های عزیزمان در حین نگارش این کتاب در خور تشکر و تقدیر است. از زحمات و دقت سرکار خانم حاجی‌پور جهت تایپ و ویراستاری نگارشی سپاسگزاری می‌کنیم. لطفاً در صورت داشتن هرگونه نظر، اینجانبان را از طریق پست الکترونیک Azareei@Alum.sharif.edu مطلع نمایید.

عبدالخالد زارعی، حسن دریس‌زاده

بندر بوشهر، بهار ۱۳۹۷

اکنون در عصری به سر می‌بریم که آن موجی که آلون تافلر در کتاب خود از آن سخن گفته بود، جهان را به یک دهکده تبدیل کرده است. از این‌رو زمان و مکان دیگر آن کارکردهای قبلی خود را از دست داده است و مدیریت در چنین فضا و عصری بی‌شک که اهمیت روزافزونی یافته است، روشی را می‌طلبد که با ظرافتی خاص با این تغییرات هم‌سو و از علوم جدید مدیریتی بهره برده باشد.

مفاهیم و بنی همچون مدیریت دانش برای دسترسی نظام‌مند به اطلاعات و اندوخته‌های علمی، درون‌آزمایی، مدیریت ریسک برای کاهش خطرات بالقوه در فعالیت‌های مرتبط با سازمان، مدیریت امنی برای ارائه راه‌کارها و دستورالعمل‌های ایمنی در سطوح مدیریتی از این زمره‌اند.

مدیریت کشتی در صنعت دریانوردی حرفه‌ای است کاملاً تخصصی که حتی در برخی کشورها سابقه صد ساله داشته به طوری که شرکت‌های بزرگ کشتیرانی در دنیا با برون‌سپاری نیازهای فنی خود به شرکت‌های مدیریت کشتی، تمرکز خود را بر امور بازرگانی و قراردادهای معطوف می‌دارند.

امروزه در صنعت فراساحل، نیروی انسانی خاص، ابزار کارآمد و جاری بودن یک سیستم مدیریت ریسک به عنوان سه رکن اصلی دستیابی به قابلیت اجرایی پروژه‌های نفت و گاز با تکنولوژی بالا معرفی گردیده‌اند. مؤسسات ردیف اول عضو IACS نیز امروزه به عنوان سازمان‌هایی دانش‌بنیان با قدمتی بیش از دو قرن در صنعت دریایی از معیارهایی همچون میزان تناژ شناورهای تحت رده‌بندی و یا سال تأسیس، مورد توجه قرار گرفته‌اند و تأکید اصلی روی نظام کارآمد سیستم مدیریت کیفی، تحقیق و توسعه و آموزش بنا نهاده‌اند. مواردی که در آیین‌نامه، شرایط تأیید و تفویض اختیار برخی وظایف سازمان‌های متولیان در این سه مؤسسات رده‌بندی تحت عنوان RO Code نیز گنجانده شده است.

کتاب حاضر تلاش قابل تقدیر و شایسته‌ای از سوی نویسندگان آن در جهت گسترش و تعمیق مدیریت کشتی با یک رویکرد کاربردی است، چنانچه از عنوانش پیدا است. اهتمام مثال‌زدنی مهندس زارعی و همکاران ایشان در تدوین و نشر منابع فارسی در حوزه صنعت کشتیرانی برای جامعه دریایی کشور، فرصت مغتنمی را فراهم آورده است تا فرهنگ و ارکان دریانوردی و کشتیرانی بیش از پیش به جامعه دریایی فارسی زبان شناسانده شوند.

سعید کاظمی

عضو هیئت علمی و مدیر گروه صنایع دریایی دانشگاه علوم و تحقیقات تهران

فصل ۱: تاریخچه مدیریت کشتی

۱-۱ مقدمه	۱۷
۲-۱ تاریخچه مدیریت کشتی	۱۷
۳-۱ سه مدل اصلی مدیریت	۱۸
۱-۳-۱ مدیریت سنتی	۱۸
۲-۳-۱ مدیریت برون سپاری	۱۸
۳-۱-۱ سیستم مدیریت ترکیبی	۱۸
۴-۱ چرا برون سپاری مدیریت کشتی ها؟	۱۹
۵-۱ قرارداد نامای مدیریت کشتی	۱۹
۶-۱ تجارت کشتی از زمان اوج جهانی	۲۰
۷-۱ تخصصی سازی شرکت های مدیریت کشتی	۲۱
۸-۱ انواع کشتی	۲۱
۹-۱ مدیر کشتی و پیچیدگی کشتیرانی	۲۲
۱۰-۱ اهمیت تخمین ظرفیت بار	۲۳
۱-۱۰-۱ حمل بار توسط شناور سبک تر یا بزرگ سازی	۲۴

فصل ۲: شناخت کشتی

۱-۲ ویژگی های بدنه و ماشین آلات کشتی	۲۷
۲-۲ کنوانسیون بین المللی خط شاهین ۱۹۶۶	۲۹
۳-۲ انواع سیستم رانش	۲۹
۴-۲ انواع و روش های اندازه گیری تناژ	۲۹
۲-۴-۱ کنوانسیون بین المللی اندازه گیری تناژ کشتی ها ۱۹۶۹	۳۰
۵-۲ طراحی کشتی	۳۱
۶-۲ بهره وری کشتی	۳۲
۷-۲ اصول کلی در طراحی، نوع و اندازه کشتی	۳۲
۸-۲ ایمنی و آیین نامه های مربوط به کشتی	۳۳
۲-۸-۱ کد مدیریت ایمنی بین المللی	۳۳

فصل ۳: کانال‌های دریایی و آبراه‌های درون‌مرزی

۳۷	۱-۳ معرفی
۳۷	۲-۳ آبراه‌های درون‌مرزی اروپایی
۳۸	۳-۳ کانال سوئز
۳۸	۴-۳ کانال کیل
۳۹	۵-۳ کانال پاناما
۴۰	۶-۳ آبراه سنت‌لورنس
۴۰	۷-۳ نقش کانال‌ها در طراحی کشتی
۴۰	۸-۳ نقش کانال‌ها در رشد اقتصادی
۴۱	۹-۳ آبراه‌های درون‌مرزی
۴۱	۱۰-۳ Leptotunnel
۴۱	۱۱-۳ پروژه Svanvik

فصل ۴: مدیریت کشتی‌ها در قرن ۲۱

۴۵	۱-۴ مقدمه
۴۵	۲-۴ صاحبان بار
۴۵	۳-۴ صاحبان شناور
۴۷	۴-۴ مدیریت کشتی‌ها
۴۷	۵-۴ به‌کارگیری: تجارت منظم و تجارت غیرمنظم
۴۷	۱-۵-۴ تجارت منظم
۴۷	۲-۵-۴ تجارت نامنظم
۴۸	۶-۴ تجارت بین‌الملل
۴۹	۷-۴ تاریخچه توسعه تجارت دریایی
۴۹	۱-۷-۴ ناوگان تجاری در پایان قرن بیستم
۵۰	۸-۴ ارتباط دریایی در چرخه لجستیک
۵۱	۹-۴ کنوانسیون‌ها
۵۱	۱۰-۴ کمیته دریایی بین‌المللی (CMI)
۵۱	۱۱-۴ نقش فزاینده سازمان ملل و IMO
۵۲	۱۲-۴ دلالت دریایی
۵۲	۱۳-۴ بانک‌ها و مؤسسات مالی
۵۳	۱۴-۴ مؤسسات رده‌بندی

۵۳	۱۵-۴ نیازمندی تخصصی مورد نیاز کارکنان دریایی
۵۳	۱۵-۴-۱ کنوانسیون STCW و Code ۱۹۹۵
۵۵	۱۶-۴ مدیریت روی عرشه
۵۵	۱۷-۴ مدیریت کشتی؛ اخلاق و مسائل آن
۵۶	۱۸-۴ فرمت بودجه یک کشتی
۵۶	۱۸-۴-۱ تجارت
۵۷	۱۸-۴-۲ عملیاتی
۵۷	۱۸-۴-۳ زیرکل
۵۸	۱۸-۴-۴ مالی
۵۸	۱۹-۴ تأمین نیروی انسانی
۵۸	۲۰-۴ مدیریت فنی
۵۹	۲۱-۴ رابط‌های عملیاتی
۵۹	۲۱-۴-۱ مذاکرات قراردادی به کارگیری
۵۹	۲۱-۴-۲ مدیریت مالی
۶۰	۲۱-۴-۳ ارتباطات و مدیریت اطلاعات
۶۰	۲۱-۴-۴ مدیریت منابع انسانی
۶۰	۲۱-۴-۵ مدیریت ریسک و بیمه
۶۰	۲۱-۴-۶ ممیزی و بهبود کیفیت
۶۰	۲۱-۴-۷ بازاریابی و مطالعه بازار

فصل ۵: مدیریت یک شرکت مدیریت کشتی

۶۳	۱-۵ مقدمه
۶۳	۱-۱-۵ مدیریت کشتی با مسئولیت محدود

فصل ۶: قانون کشتیرانی و بیمه دریایی

۶۹	۱-۶ مقدمه
۶۹	۱-۱-۶ انتخاب و بازرسی
۶۹	۱-۲-۶ مذاکره
۶۹	۱-۳-۶ توافق
۶۹	۱-۴-۶ تأمین سرمایه و بیمه
۷۰	۱-۵-۶ تمام کردن معامله و تحویل

۷۰	۲-۶ ثبت یک شناور
۷۱	۳-۶ پرچم‌ها
۷۱	۱-۳-۶ پرچم ملی
۷۱	۲-۳-۶ پرچم‌های جایگزین
۷۱	۴-۶ علت تغییر پرچم
۷۲	۵-۶ فرآیند ثبت شناور
۷۳	۶-۶ خدمه و استخدام روی عرشه
۷۳	۱-۶-۶ خدمه و نهادهای تأمین آن
۷۴	۲-۶-۶ استخدام خدمه
۷۴	۷-۶ قانن قراردادهای
۷۵	۸-۶ حمل کالا از طریق دریایی - بارنامه دریایی
۷۵	۱-۸-۶ HARTER قانون
۷۶	۲-۸-۶ قوانین HAGUE
۷۶	۳-۸-۶ HAGUE-VISBY 1968 قوانین
۷۶	۴-۸-۶ قانون ۱۹۷۱ حمل کالا از طریق دریایی
۷۷	۵-۸-۶ HAMBURG 1978 قوانین
۷۷	۶-۸-۶ قانون ۱۹۹۲ حمل کالا از طریق دریایی
۷۷	۷-۸-۶ بارنامه دریایی
۷۷	۹-۶ بیمه‌نامه اجاره کشتی
۷۸	۱-۹-۶ اجاره کشتی برای سفری مشخص
۷۸	۲-۹-۶ اجاره کشتی به مدت معین
۷۸	۳-۹-۶ دستورات اجاره‌کننده
۷۹	۱۰-۶ تصادف‌ها
۷۹	۱۱-۶ پاداش نجات کشتی
۸۱	۱۲-۶ حکمیت
۸۳	۱۳-۶ ضوابط مالی کشتی
۸۴	۱-۱۳-۶ توافق وام
۸۴	۱۴-۶ بیمه دریایی

فصل ۷: مدیریت فنی ناوگان و شناور

۸۹	۱-۷ مقدمه
----	-----------

۸۹	۲-۷ طراحی‌های کشتی و توصیف ماشین‌آلات اصلی
۹۰	۳-۷ چیدمان موتورخانه
۹۱	۴-۷ توصیف ماشین‌آلات اصلی
۹۱	۵-۷ ساختار دیارتمان فنی
۹۲	۶-۷ بازرسی‌ها
۹۲	۱-۶-۷ بازرسی‌های پیش از خرید
۹۳	۲-۶-۷ بازرسی‌های پرچم
۹۳	۳-۶-۷ بازرسی‌های کنترل بندری
۹۳	۴-۶-۷ بازرسی‌های کلاس
۹۳	۱-۶-۷ ماد BIS
۹۳	۶-۶-۷ بازرسی‌های سفر دریایی
۹۴	۷-۶-۷ بازرسی‌ها مستمر
۹۴	۸-۶-۷ هماهنگی بازرسی
۹۴	۷-۷ تعمیرات و به‌حوزه خشک بردن شناور
۹۵	۱-۷-۷ اهداف به‌حوزه خشک بردن
۹۵	۲-۷-۷ مدت‌زمان به‌حوزه خشک بردن
۹۵	۳-۷-۷ آماده‌سازی بودجه و مشخصات به‌حوزه خشک بردن
۹۶	۴-۷-۷ اطلاعات کارخانه کشتی‌سازی
۹۷	۸-۷ مدیریت کیفیت و ایمنی - کد ISM
۹۹	۹-۷ سوخت‌رسانی‌ها و روان‌کارها
۹۹	۱-۹-۷ عملیات سوختی در کشتی
۹۹	۲-۹-۷ نمونه‌گیری سوخت
۱۰۰	۳-۹-۷ هزینه سوخت
۱۰۰	۴-۹-۷ روان‌کارها

فصل ۸: کنترل بندری

۱۰۵	۱-۸ کنترل بندری
-----	-----------------

فصل ۹: سیستم‌های کیفیت و مسائل زیست‌محیطی

۱۱۷	۱-۹ مقدمه
۱۱۷	۲-۹ تکامل سیستم‌های کیفیت

۱۱۷	۳-۹ استانداردهای سیستم مدیریت کیفی.....
۱۱۸	۴-۹ کد ISM.....
۱۱۹	۵-۹ مؤسسات رده‌بندی.....
۱۱۹	۱-۵-۹ کنترل مؤسسات رده‌بندی.....
۱۲۰	۶-۹ انواع مختلف سیستم کیفیت.....
۱۲۰	۷-۹ تعریف اصلی مدیریت کیفیت.....
۱۲۲	۸-۹ معنی سیستم کیفیت.....
۱۲۲	۹-۹ اصل مشتمل در سیستم‌های کیفیت.....
۱۲۳	۱-۱-۹ کنترل فعالیت‌ها.....
۱۲۳	۱۰-۹ ارتباط بین سیستم‌های کیفیت و الزامات قانون‌گذاری دریایی.....
۱۲۳	۱۱-۹ افعال استاندارد.....
۱۲۵	۱۱-۹ سیستم‌های سیستمی.....

فصل ۱۰: مشتری مداری

۱۲۹	۱-۱۰ مقدمه.....
۱۲۹	۲-۱۰ اهمیت مشتری مداری.....
۱۳۰	۳-۱۰ شناسایی مشتری.....
۱۳۰	۱-۳-۱۰ مشتریان خارجی.....
۱۳۰	۲-۳-۱۰ مشتریان داخلی.....
۱۳۱	۴-۱۰ چرا مشتریان از ما خرید می‌کنند؟.....
۱۳۱	۵-۱۰ مشتریان در مورد ما به چه فکر می‌کنند؟.....
۱۳۱	۶-۱۰ شناسایی نیازهای مشتری.....
۱۳۲	۱-۶-۱۰ آن‌ها چه انتظاراتی دارند؟.....
۱۳۲	۲-۶-۱۰ چگونه می‌توان فراتر از انتظار مشتری عمل کرد؟.....
۱۳۲	۳-۶-۱۰ چگونه خود را قیاس کنیم؟.....
۱۳۲	۷-۱۰ برآورده کردن نیازهای مشتری.....
۱۳۳	۸-۱۰ الزامات اطلاعاتی مشتری.....
۱۳۳	۹-۱۰ آموزش و انگیزه‌دهی به کارکنان.....

فصل ۱۱: تحلیل استراتژی

۱۳۷	۱-۱۱ مقدمه.....
-----	-----------------

۱۳۷	۲-۱۱ استراتژی چیست؟
۱۳۷	۱-۲-۱۱ چرا استراتژی مهم است؟
۱۳۸	۳-۱۱ اهداف سازمانی
۱۳۸	۱-۳-۱۱ اهداف سازمان
۱۳۸	۲-۳-۱۱ ساختارهای سازمان
۱۳۹	۳-۳-۱۱ فرهنگ سازمانی
۱۴۰	۴-۱۱ سیکل استراتژی چیست؟

فصل ۱۲: مهارت‌های ارتباطی مؤثر

۱۴۳	۱-۱۲ مقایسه
۱۴۳	۲-۱۲ چرا ارتباط مهم است؟
۱۴۴	۳-۱۲ نیازها و اهداف شما چیست؟
۱۴۴	۴-۱۲ شناسایی مزایای ارتباطی
۱۴۵	۵-۱۲ المان‌های ارتباط مؤثر
۱۴۵	۱-۵-۱۲ مقصود چیست؟
۱۴۶	۲-۵-۱۲ چگونگی بیان محتوا
۱۴۷	۶-۱۲ دریافت‌کننده پیام
۱۴۷	۷-۱۲ دلیل چرا ارتباط برقرار می‌کنید؟
۱۴۸	۸-۱۲ بررسی درستی فهم
۱۴۸	۹-۱۲ ملاقات و جلسات
۱۴۹	۱۰-۱۲ مذاکره چیست؟
۱۵۰	۱-۱۰-۱۲ چرا مذاکره مهم است؟
۱۵۱	مراجع
۱۵۳	پیوست‌ها
۱۵۳	پیوست الف: واژه‌نامه شناخت کشتی
۱۶۲	پیوست ب: کنوانسیون‌ها