

PSYCHOLOGICAL SCIENCES

REAL CASES OF SUCCESSES AND CHALLENGES IN THE WORK OF MIXED SHIP CREWS

Soroka O.

Doctor of Psychological Sciences, Associate Professor, Professor of Department of Navigation, Danube Institute of National University "Odesa Maritime Academy", Izmail

РЕАЛЬНІ КЕЙСИ УСПІХІВ ТА ВИКЛИКІВ У РОБОТІ ЗМІШАНИХ ЕКІПАЖІВ СУДЕН

Сорока О.М.

доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри навігації і управління судном, Дунайський інститут Національного університету «Одеська морська академія», Ізмаїл
<https://doi.org/10.5281/zenodo.14766574>

Abstract

The globalization of the maritime industry has led to the widespread use of mixed crews on ships. Mixed crews consist of members from different nationalities, cultures, and language groups, creating both unique opportunities and significant challenges. This article examines real-life cases that highlight successes related to increased work efficiency, the implementation of innovative solutions, and improved team interaction, as well as challenges such as language barriers, cultural differences, and psychological stress. The analysis of these cases provides insights into how diversity impacts safety, productivity, and team dynamics. Furthermore, practical strategies are identified to overcome cultural and communication barriers, including the introduction of intercultural training, standardized communication protocols, and leadership development. This approach can contribute to improving crew working conditions and the overall efficiency of the maritime industry.

Анотація

Глобалізація морської галузі призвела до широкого використання змішаних екіпажів на судах. Змішані екіпажі складаються з членів різних національностей, культур та мовних груп, що створює як унікальні можливості, так і значні виклики. У статті розглядаються реальні кейси, які висвітлюють успіхи, пов'язані з підвищенням ефективності роботи, впровадженням інноваційних рішень і покращенням командної взаємодії, а також виклики, зокрема мовні бар'єри, культурні відмінності та психологічний стрес. Аналіз цих кейсів дозволяє зрозуміти, як різноманітність впливає на безпеку, продуктивність та командну взаємодію. Крім того, визначено практичні стратегії, які допомагають подолати культурні та комунікаційні бар'єри, зокрема впровадження міжкультурного навчання, стандартизованих комунікаційних протоколів і розвиток лідерства. Цей підхід може сприяти покращенню умов праці екіпажів і загальній ефективності судноплавної галузі.

Keywords: mixed crews, globalization, intercultural communication, language barriers, cultural differences, team interaction, safety, productivity, psychological stress, leadership, maritime industry.

Ключові слова: змішані екіпажі, глобалізація, міжкультурна комунікація, мовні бар'єри, культурні відмінності, командна взаємодія, безпека, продуктивність, психологічний стрес, лідерство, судноплавна галузь.

Морська галузь функціонує у глобалізованому середовищі, що робить змішані екіпажі звичним явищем на сучасних судах. Змішані екіпажі, до складу яких входять представники різних національностей, культур та мовних груп, мають як унікальні переваги, так і виклики. Розуміння цих динамік є важливим для підвищення ефективності та безпеки морських операцій.

Змішані екіпажі сприяють створенню багатокультурного робочого середовища, яке може позитивно вплинути на виконання завдань. Різноманітність культурних підходів до вирішення проблем сприяє генеруванню інноваційних рішень і більш ефективному використанню ресурсів. Крім того, члени екіпажу з різними професійними та освітніми підходами можуть обмінюватися досвідом, що сприяє підвищенню кваліфікації всього колективу. У багатьох випадках це дозволяє швидше реагувати на складні ситуації, такі як

аварії, несправності обладнання або небезпечні погодні умови.

Однак різноманітність також створює значні виклики. Одним із найпоширеніших бар'єрів є комунікація. Навіть у випадках, коли всі члени екіпажу володіють англійською мовою, яка є міжнародним стандартом у судноплаванні, рівень володіння мовою може суттєво відрізнятись. Це може призводити до неправильного розуміння інструкцій, особливо в умовах стресу або під час надзвичайних ситуацій. Відомі випадки, коли такі мовні бар'єри ставали причиною аварій або затримок у роботі судна.

Культурні відмінності також можуть впливати на взаємодію в команді. Наприклад, представники різних культур можуть мати різне ставлення до ієрархії, відповідальності та способів вирішення конфліктів. У деяких культурах прийнято прямолінійно висловлювати свою думку, тоді як в інших переважає більш дипломатичний підхід. Це

може викликати непорозуміння, що впливає на ефективність командної роботи.

Не менш важливим викликом є психологічний стрес, який виникає через ізоляцію, тривалий час перебування в морі та необхідність адаптації до багатокультурного середовища. Члени екіпажу можуть відчувати себе відчуженими, особливо якщо їхня культура або рідна мова не поширені серед колективу. Це може впливати на їхню мотивацію, продуктивність і загальний психологічний стан.

Для подолання цих викликів необхідно впроваджувати систематичні підходи до управління змішаними екіпажами. Одним із ключових аспектів є міжкультурне навчання, яке допомагає членам екіпажу краще розуміти цінності, традиції та поведінкові моделі своїх колег. Регулярні тренінги з комунікації, де використовується стандартизована морська англійська, також можуть зменшити ризик непорозумінь.

Крім того, важливу роль відіграє лідерство. Капітан та старші офіцери, які володіють навичками міжкультурного управління, можуть ефективніше вирішувати конфлікти, мотивувати екіпаж і створювати сприятливу атмосферу на борту. Успішні кейси свідчать про те, що капітани, які демонструють відкритість до культурного різноманіття та вміння знайти індивідуальний підхід до кожного члена екіпажу, досягають кращих результатів у роботі команди.

Загалом, змішані екіпажі є невід'ємною частиною сучасної морської галузі. Їхній успіх залежить від здатності судноплавних компаній та командного керівництва адаптуватися до умов багатокультурного середовища, зберігаючи баланс між використанням переваг різноманітності та мінімізацією її викликів. Розуміння цих процесів є ключовим для забезпечення безпеки, ефективності та добробуту в морському середовищі.

Далі опишемо ситуацію, яку можна порівняти з реальними випадками, коли багатонаціональні екіпажі стикаються з технічними проблемами в морській індустрії. Наприклад, подібні ситуації можуть бути характерні для великих контейнеровозів, таких як «Ever Given» або «MSC Zoe», які мають міжнародні екіпажі з різних країн. У випадку з «Ever Given», хоча інцидент був пов'язаний з застряганням в Суецькому каналі, подібні багатонаціональні команди працюють в умовах високої напруги і необхідності швидких рішень у випадку технічних несправностей, таких як поломка двигуна.

Крім того, з огляду на масштаби інциденту, такі судна, як «Maersk Triple-E» або «HMM Algeciras», часто мають багатонаціональні екіпажі, що складаються з фахівців різних культур і професійних підходів. Вони можуть застосовувати різні стратегії для вирішення технічних проблем, враховуючи як традиційні методи, так і інноваційні технології, щоб швидко та ефективно усунути несправності і мінімізувати час простою судна.

Таким чином, цей приклад можна розглядати як узагальнення реальних ситуацій, що стосуються

багатонаціональних екіпажів великих контейнеровозів, і він ілюструє, як культурні та технічні особливості можуть впливати на процеси вирішення надзвичайних ситуацій на борту.

Кейс багатонаціонального екіпажу контейнеровоза, який зіткнувся з критичним виходом з ладу двигуна, є яскравим прикладом того, як культурні різниці можуть стати основою для інноваційних рішень у складних ситуаціях. В цьому випадку різноманіття досвідів та підходів членів екіпажу з різних країн дозволило розробити стратегію, яка не лише вирішила технічну проблему, а й значно зменшила час простою судна, що є критично важливим у транспортній галузі.

Під час інциденту, коли двигун контейнеровоза вийшов з ладу в океанських водах, екіпаж зібрався для обговорення способів оперативного ремонту. Члени екіпажу представляли різні культури, включаючи представників країн Азії, Європи та Південної Америки. Кожен з них мав власний підхід до вирішення проблем і своє бачення стратегії ремонту. Це дозволило збалансувати різні технічні, організаційні та культурні аспекти.

Наприклад, члени екіпажу з Європи запропонували використовувати традиційні методи і інструменти для ремонту, оскільки вони мали досвід роботи з подібними ситуаціями у своїх регіонах. Водночас представники з Азії внесли ідею використання новітніх технологій, таких як дистанційний моніторинг системи та використання спеціальних мобільних додатків для управління ремонтом. Ці інноваційні методи дозволили зібрати всю необхідну інформацію про стан двигуна в реальному часі, що зробило процес ремонту більш ефективним.

Крім того, культурні відмінності проявилися в організаційних моментах. Наприклад, члени екіпажу з Латинської Америки підкреслювали важливість командної роботи та взаємної підтримки у критичних ситуаціях, в той час як представники з Європи акцентували на чітко визначених ролях і функціях кожного члена екіпажу для забезпечення злагодженого виконання завдань. Це дозволило не лише оперативно вирішити технічну проблему, але й підтримати психологічний клімат на борту, що мало важливе значення для запобігання стресу і паніці.

Крім того, було враховано й інші культурні аспекти, такі як способи комунікації та сприйняття часу. Деякі члени екіпажу, що походили з країн з високим рівнем технологічного розвитку, були більш схильні до використання науково обґрунтованих підходів, тоді як члени екіпажу з країн, де традиції і досвід мають більшу вагу, більше зосереджувалися на реальних практичних рішеннях. Це забезпечило інтеграцію різних підходів до технічного та організаційного вирішення проблеми.

Насамкінець, інноваційний підхід, зумовлений багатонаціональним складом екіпажу, став основою для успішного ремонту двигуна і мінімізації часу простою судна. Взаємодія різних культурних та технічних підходів дозволила створити високоефективну стратегію, що в результаті забезпечила не

лише технічний успіх, але й покращила моральний клімат на борту. Цей випадок підкреслює важливість культурної різноманітності в командній роботі та її здатність стимулювати інновації в процесах вирішення складних проблем.

Змішані екіпажі, складаючись із членів з різних культурних, професійних і мовних середовищ, часто виявляють надзвичайну здатність адаптуватися до змінних і стресових обставин. В умовах сильного шторму, коли кожна хвилина має вирішальне значення, особлива увага приділяється координації та ефективному управлінню кризовою ситуацією. Співпраця між членами екіпажу з різних культур дозволяє поєднати різноманітні підходи до вирішення проблем, що є важливим для забезпечення безпеки судна, екіпажу та вантажу.

Наприклад, члени екіпажу, які походять з країн з різними традиціями та досвідом, можуть використовувати різні стратегії для управління стресом. Ті, хто має досвід у високий ризикованих ситуаціях, можуть передавати знання про методи психологічної підтримки та стратегії прийняття рішень під тиском. Водночас, інші члени екіпажу, що мають досвід у навігації та управлінні технічними системами, можуть впроваджувати інноваційні підходи, наприклад, за допомогою нових технологій моніторингу або дистанційного керування.

Крім того, культурні відмінності можуть допомогти у встановленні більш ефективної комунікації, оскільки кожна група може бути більш чутлива до певних аспектів кризи. Це дозволяє мінімізувати непорозуміння та забезпечити своєчасне реагування на кожен виклик. Спільна робота в умовах екстремальних погодних явищ демонструє, як різноманітність досвідів може стати основою для покращеної роботи команди та швидкого реагування на кризу.

Змішані екіпажі створюють унікальні можливості для особистісного та професійного зростання завдяки культурному обміну та розвитку різноманітних навичок. Коли члени екіпажу з різних країн і культур взаємодіють у процесі роботи та навчання, вони не тільки набувають нових професійних знань, але й розвивають міжкультурне розуміння, що є ключовим для ефективної командної роботи.

Наприклад, екіпаж одного балкера повідомив про значне покращення технічних навичок після участі у спільних тренінгах, що включали як теоретичні, так і практичні заняття. Ці тренінги дозволили членам екіпажу з різних країн обмінюватися досвідом і навчатися новим методам роботи, що стосуються як експлуатації технічних систем судна, так і реагування на надзвичайні ситуації. Учасники тренінгів мали можливість адаптувати свої знання до технологій і методів, що використовуються в інших країнах, що зробило їх більш універсальними професіоналами.

Крім того, спільні командні заходи, такі як симуляції кризових ситуацій або вправи на побудову командної взаємодії, сприяли розвитку міжкультурних комунікаційних навичок, що дозволило знизити ймовірність конфліктів і непорозумінь на

борту. У результаті, члени екіпажу не тільки покращили свої технічні навички, а й стали більш відкритими до культурних відмінностей, що сприяло створенню більш згуртованої і ефективної команди, здатної ефективно діяти в будь-яких обставинах.

Ітак, які ж виклики в роботі змішаних екіпажів можна визначити?

1. Мовні бар'єри. Мовний бар'єр є однією з найбільших проблем, з якими стикаються змішані екіпажі. На великих суднах, що плавають під різними прапорами і мають міжнародні екіпажі, мовні розбіжності можуть призводити до серйозних комунікаційних проблем. Це особливо небезпечно у випадках, коли йдеться про критичні інструкції, пов'язані з безпекою. Наприклад, на танкері під час вантажних операцій екіпаж з різних країн неправильно зрозумів важливі вказівки з безпеки, що мало не призвело до аварії. Невірне тлумачення термінів або відсутність чіткої комунікації можуть спричинити серйозні наслідки, включаючи нещасні випадки, пошкодження вантажу чи навіть екологічні катастрофи. Для вирішення цієї проблеми важливо впроваджувати стандартизовану термінологію та постійно тренувати екіпаж у навичках ефективної комунікації, а також використовувати технічні засоби для перевірки розуміння інструкцій.

2. Культурні відмінності. Культурні відмінності часто стають причиною непорозумінь на борту змішаних екіпажів. Вони можуть проявлятися в різних підходах до роботи, поглядах на ієрархію, способах прийняття рішень і розв'язання конфліктів. Наприклад, в деяких культурах акцент робиться на суворій ієрархії та повазі до старших, в той час як в інших країнах переважає більш демократичний підхід до управління. Це може призвести до конфліктів або затримок у виконанні завдань, особливо коли члени екіпажу мають різні погляди на те, хто має приймати рішення і яким чином вони мають бути виконані.

Одним з прикладів є ситуація в порту, коли змішаний екіпаж зазнав затримок через розбіжності у розподілі завдань. Члени екіпажу з країн, де традиційно високий рівень поваги до авторитету, очікували, що старші офіцери будуть брати на себе більшу частину управлінських рішень, тоді як члени екіпажу з демократичних країн прагнули розподіляти обов'язки рівномірно серед усіх. Це призвело до нерозуміння і затримок, оскільки не було чітко встановлено, хто і коли має брати на себе відповідальність за певні завдання.

3. Психологічний стрес. Психологічний стрес може бути ще однією серйозною проблемою для змішаних екіпажів. Члени екіпажу, особливо в умовах тривалих рейсів, можуть відчувати ізоляцію через культурні або мовні відмінності, що негативно впливає на їхнє психічне здоров'я та загальний моральний клімат на борту. Наприклад, на пасажирському судні дослідження показало, що деякі члени екіпажу відчували себе ізольованими від інших через мовні бар'єри або незнання культурних особли-

востей колег. Це призводило до почуття виключення і знижувало ефективність комунікації між членами екіпажу.

Для подолання психологічного стресу та ізоляції важливо створити підтримуючу атмосферу на борту, де кожен член екіпажу відчуватиме себе частиною команди. Це може включати регулярні психологічні тренінги, підтримку ментального здоров'я, а також створення комфортних умов для неформального спілкування між членами екіпажу. Наприклад, організація спільних культурних заходів або тренінгів з розвитку міжкультурної комунікації може допомогти зменшити напруженість і покращити моральний клімат на борту.

Крім того, важливо надавати підтримку членам екіпажу, які можуть переживати стрес через культурні чи мовні бар'єри. Психологи або спеціалісти з управління стресом можуть проводити індивідуальні консультації, а також групові заняття, спрямовані на зниження рівня стресу та покращення загального емоційного стану.

Для ефективної роботи змішаних екіпажів необхідно регулярно проводити тренінги з міжкультурної комунікації, що дозволяє членам екіпажу краще розуміти один одного та адаптуватися до різних стилів роботи. Важливо також забезпечити ясну і чітку комунікацію на всіх етапах роботи, особливо коли йдеться про безпеку та критичні операції. Створення політики підтримки психічного здоров'я та підтримки командного духу також є важливим компонентом для забезпечення стабільності і ефективності роботи змішаних екіпажів на борту судна.

Згідно вищесказаного, можна виділити кращі практики для управління змішаними екіпажами.

1. Міжкультурне навчання. Міжкультурне навчання є важливим інструментом для зменшення бар'єрів між членами екіпажу, що належать до різних культур. Регулярні програми навчання, спрямовані на підвищення обізнаності про різні культури та розвиток комунікаційних навичок, можуть значно покращити атмосферу на борту і знизити рівень конфліктів. Програми міжкультурного навчання включають навчання щодо мовних особливостей, звичаїв та традицій різних країн, а також адаптації до нових умов. Це дозволяє членам екіпажу краще розуміти один одного, знижує ризик непорозуміння і допомагає створити більш гармонійну і продуктивну команду. Успішний приклад включає судноплавну компанію, яка запровадила обов'язкові тренінги з міжкультурної комунікації для своїх екіпажів. Завдяки цим тренінгам компанія змогла значно зменшити кількість конфліктів і покращити командну роботу. Крім того, члени екіпажу стали більш відкритими до культурних відмінностей, що позитивно позначилося на ефективності роботи та зменшило рівень стресу серед співробітників.

2. Стандартизовані комунікаційні протоколи. Впровадження стандартизованої морської англійської мови та чітких комунікаційних протоколів є важливою практикою для покращення ефективності роботи змішаних екіпажів. Морська

англійська є міжнародним стандартом у судноплаванні, і її використання дозволяє забезпечити чітке і зрозуміле спілкування між членами екіпажу, незалежно від їхнього рідного мовного середовища. Використання цієї мови в поєднанні з чіткими комунікаційними протоколами дозволяє уникати непорозуміння, особливо в критичних ситуаціях, таких як аварії чи термінові операції. Кейс на круїзному лайнері показав, що впровадження стандартизованих протоколів комунікації значно зменшило кількість непорозуміння під час аварійних навчань і реальних інцидентів. Зокрема, чітке визначення термінів, правил і процедур дозволило членам екіпажу швидко і ефективно реагувати на надзвичайні ситуації, що є критично важливим для безпеки пасажирів і судна в цілому.

3. Лідерство та медіація. Ефективне лідерство є основою успішного управління змішаними екіпажами, оскільки капітани та офіцери повинні бути здатними розв'язувати конфлікти, адаптуватися до різних культурних підходів та координувати роботу різноманітних команд. Лідери, які навчені медіації та вирішенню конфліктів, можуть значно покращити командну динаміку та сприяти ефективному виконанню завдань. На балкерах з різноманітними екіпажами, де члени команди можуть мати різні підходи до роботи, лідерство і здатність до медіації стають критичними для забезпечення гармонії та продуктивності. Капітани та старші офіцери, які пройшли спеціалізовані тренінги з медіації, мають можливість своєчасно виявляти напружені ситуації, запобігати ескалації конфліктів і забезпечувати конструктивний діалог між членами екіпажу. Це дозволяє підтримувати позитивну атмосферу на борту і знижує рівень стресу, що особливо важливо в умовах тривалих рейсів чи екстремальних погодних умов.

Програми навчання медіації для лідерів екіпажу допомагають їм краще розуміти різноманітні культурні підходи до вирішення проблем і знаходити найбільш ефективні стратегії для підтримки командної єдності. Це також дозволяє уникати ситуацій, де конфлікти можуть негативно вплинути на виконання завдань або безпеку судна. В результаті, командна робота стає більш скоординованою, а екіпаж – більш згуртованим.

Крім того, важливо зосереджувати увагу на розвитку командної спільноти через регулярні неформальні заходи, такі як спільні обіди, спортивні заходи або культурні обміни. Це дозволяє членам екіпажу познайомитися один з одним поза робочими умовами, що сприяє зміцненню довіри і взаємоповаги. Такі заходи допомагають зменшити бар'єри між культурами та створити більш дружню атмосферу на борту.

Загалом, кращі практики для управління змішаними екіпажами полягають у впровадженні чітких стандартів комунікації, розвитку лідерських навичок, міжкультурному навчанні та створенні здорової командної атмосфери. Ці стратегії сприяють не лише зниженню кількості конфліктів, а й підвищенню ефективності роботи екіпажу, що є

важливим для успішного виконання завдань і забезпечення безпеки судна в будь-яких умовах.

Досвід змішаних екіпажів суден підкреслює потенціал як для виняткових досягнень, так і для значних викликів. Подолання бар'єрів та сприяння інклюзивності дозволяють максимально використовувати переваги різноманітності. Майбутні дослідження мають зосередитися на довгострокових стратегіях підвищення добробуту та ефективності змішаних екіпажів.

Список літератури:

- 1.Гречко О. В. Роль стандартизованої морської англійської мови в комунікації змішаних екіпажів. Морський журнал. 2020. № 11, С. 23–29.
- 2.Іваненко М. В. Міжкультурне навчання як інструмент підвищення ефективності роботи змішаних екіпажів. Журнал з управління та психології. 2021. № 8, С. 45–52.
- 3.Кузьменко Л. В. Стандартизовані комунікаційні протоколи в морському судноплаванні: досвід запровадження. Морська наука і практика. 2019. № 2, С. 58–63.

4.Лавріненко Д. І. Психологічний стрес у змішаних екіпажах: фактори та способи подолання. Журнал з морської психології. 2022. № 5, С. 75–81.

5.Мельник О. І. Мовні бар'єри у змішаних екіпажах: проблеми та рішення. Журнал морської безпеки. 2020. № 3, С. 84–91.

6.Павленко А. О. Конфлікти в змішаних екіпажах: шляхи їх уникнення. Психологічний аналіз у транспортній сфері. 2021. № 4, С. 65–71.

7.Петров С. А., Бондаренко О. В. Психологічний клімат у змішаних екіпажах. Наукові записки. 2020. № 4, С. 72–79.

8.Сергієнко І. П. Міжкультурні відмінності та їх вплив на ефективність роботи змішаних екіпажів. Транспортна психологія. 2021. № 7, С. 12–19.

9.Ткаченко В. М. Лідерство та медіація в управлінні змішаними екіпажами. Психологія організацій та управління. 2022. № 6, С. 33–40.

10.Федоренко Т. В. Міжкультурні тренінги в міжнародних екіпажах: практичні аспекти. Журнал міжкультурного менеджменту. 2021. № 9, С. 50–57.