



Jūrų lyderystės socialinis dėmuo: jūrininkų požiūris vienu į kitus

Saulius Lileikis

Lietuvos aukštoji jūreivystės mokykla, I. Kanto g. 7, LT-92123 Klaipėda, s.lileikis@lajm.lt

Anotacija. Straipsnyje bandomojo tyrimo lygmeniu analizuojamas jūrų lyderystės socialinio dėmens fenomenas – jūrininkų požiūris vienu į kitus. Laikantis epistemologinių principų, kuriuos nurodo Jūrininkų rengimo, atestavimo ir budėjimo normų konvencija, egzistencializmas ir visybiško ugdymo paradigma, jūrininkų požiūris vienu į kitus atskleidžiamas identifikuojant požiūrį į laivavedžius, į laivų mechanikus ir išryškinant požiūrio kaitos aspektą. Konstatuota, kad laivavedžių lyderystė yra vidutinė, o jų santykis su laivų mechanikais – problemiškas. Konstruktyviam bendradarbiavimui aktualizuojamos sąmoningos pastangos suprasti bendradarbį laivo iguloje.

Esminiai žodžiai: *lyderystė, jūrininkas, igula, požiūris, kaita.*

Įvadas

Mokslinė problema. Lyderystės praktinė idėja yra aktuali šiai postindustrinei epochai, informacinei visuomenei, dėl lyderystės įtakos tapsiančiai žinių ir vertybių visuomene. Išsivysčiusiose šalyse darbuotojai vis labiau pasižymi ne vien materialine, bet ir nematerialine darbo motyvacija, kuri siejasi su darbo turiniu, pobūdžiu ir prestižu, kūrybinės saviraiškos galimybėmis, psichologinio klimato darbe svarba, profesinio augimo perspektyvomis. Tai palaiapsniui aktualizuojama ir jūrų sektoriuje. Nuo 2010 m. Tarptautinės jūrų organizacijos Jūrininkų rengimo, atestavimo ir budėjimo normų konvencijos (*STCW Convention: Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers*) Manilos pataisose reglamentuojami jūrininkų lyderystės mokymai ir taikymas laivų igulose. Tai bandomasis poslinkis – greta technologinio pažinimo stiprinti žmogiškąjį veiksni – jūrininko asmenybę, kuri lemia darbo procesus laive

bei jų kokybę. Poreikis taikyti lyderystę laivyboje pagrįstas jūrų politika ir jūrininkų darbo praktiką tiriančiu mokslu, atsižvelgiant į šias jūrų lyderystės tyrimų kryptis:

- aukštųjų technologijų taikymą laivuose, sumažintų įgulų problemą, jūrininkų santykių tikslinio demokratizavimo poreikį;
- sociopolitinį išpareigojimą jūrininkams tarptautiniu mastu, pavaldinių įgalinimą, adekvatų reagavimą į kylančius iššūkius laive, jūrininkų socialinių įgūdžių svarbą, konstruktyvių tarpusavio santykių laive stiprinimą, atsižvelgiant į daugiakultūrį jų pobūdį;
- pasaulinės jūreivystės valdymo klausimus, jūrų politiką, jūrininkų rengimo institucijų lyderystę, psichologinį jūrininkų vertinimą;
- transformacinės lyderystės įtaką pasaulinės ekonomikos konkurencingumui laivybos sektoriuje;
- vadybinę bendradarbiavimo su įgula kompetenciją, vizijos ir veiklos strategijos kūrimą;
- jūrininkų motyvavimą dirbti veiksmingai ir saugiai;
- fizinius ir psichosocialinius darbo jūroje veiksnius, kurie siejasi su integraliais jūrinio darbo priimtinumu bei siekio likti dirbti jūrų pramonėje motyvais;
- palaikančiąją jūrų lyderystę, vadovo moralinį bei dalykinį autoritetą laive, jūrininkų pasitikėjimo savimi skatinimą;
- sėkmingą profesinę jūrininkų karjerą, pavojaus sveikatai ir gyvybei dirbant jūroje mažinimą;
- lyderystės taikymą skatinant jūrininkų sveiką gyvenseną;
- jūrininkų psichoemocinį stresą, vienatvę, socialinę atskirtį, monotoniją, depresiją;
- saugumo kultūros laive įgyvendinimą (Лебедев, 2001; Jezewska, 2003; Истомина, 2006; Jezewska, Jaremin, Leszczynska, 2007; Gerstenberger, Welke, 2008; Progoulaki, Roe, 2011; Haughton, 2012; Johnsen et al., 2012; Vasilovschi, Georgescu, 2012; Nielsen, Bergheim, Eid, 2013; Roe, 2013; Fjaerli, Overgard, Westerberg, 2015; Lileikis, 2018; Gordon, 2021).

Tikslinga tyrinėti iki šiol netyrinėtą jūrų lyderystės socialinio dėmens aktualų ir problemišką fenomeną – jūrininkų požiūrį vienu į kitus. Požiūris lemia asmens elgseną laive bei apskritai komandinio darbo jūroje galimybes.

Tyrimo tikslas – atskleisti jūrininkų požiūrio vienu į kitus kaip jūrų lyderystės socialinio dėmens metmenis.

Tyrimo uždaviniai:

1. Identifikuoti jūrininkų požiūrį į laivavedžius.
2. Charakterizuoti jūrininkų požiūrį į laivų mechanikus.
3. Išryškinti esamo vienu jūrininkų požiūrio į kitus kaitos aspektą.

Metodologija ir tyrimo organizavimas

Epistemologiniai principai:

- *Jūrininkų rengimo, atestavimo ir budėjimo normų konvencija*, kurios Manilos pataisose reglamentuojami lyderystės mokymai ir taikymas laivų įgulose; laivybos saugumas siejamas su jūrų lyderystės taikymu; jūrų lyderystė grįsta savilyderyste; jos raida ir raiška pasižymi pozityvia asmens pasaulėžiūra, kūrybiškumu, plačiu intelektualiniu akiračiu, psichologinių gynybos mechanizmų suvokimu ir daliniu valdymu, bendradarbiavimo kultūra laivo įguloje;
- *egzistencializmas* nurodo vienišo žmogaus, kuris susitinka su nežinomybe ir jam priešišku pasauliu sausumoje ir jūroje, baimę; egzistencinė psichologija iškelia vilties aspektą, paneigdamą visišką prisirišimą prie gyvenimo malonumų, skatindama kūrybinę asmenybės išsilaisvinimą (Bitinas, 2000); jūrų lyderystės ugdymasis praplečia intelektualinį akiratį, leidžia įveikti egzistencijos tragizmą, gerinti savo emocinę būseną, rasti savitą paguodą; egzistencializmas padeda įgyti vertybinę bazę pasitikėjimui savimi ir savireguliacijai ekstremaliomis sąlygomis, ypač padedant lyderio moraliniam autoritetui;
- *visybiško ugdymo paradigma* orientuoja ugdyti visas asmenybės galias visų, t. y. biologinių, psichologinių, dvasinių, poreikių horizontaliuoju ir vertikalioju žmogaus būties lygmeniu edukacinio tenkinimo kontekste (Jovaiša, 2001); psichosocialiniu požiūriu ši paradigma universaliai grindžia vientisos jūrininko asmenybės lyderystės kompetencijos ugdymąsi.

Tyrimo tipas – bandomasis. Pagrindiniai *tyrimo metodai* – apklausa raštu (anketinės apklausos procedūra) ir fenomenologinė turinio analizė. Kokybinio tyrimo fenomenologinė turinio analizė bandomajame tyrime tikslingai redukuota apsiribojant manifestinių kategorijų išskyrimu (Žydzūnaitė, 2002).

Tyrimo priemonė – žvalgomąjo probleminio pobūdžio anketa. Siekiant analizuoti jūrininkų požiūrį vienų į kitus kaip lyderystės socialinį dėmenį bei apriorinį indikatorius, jiems užduoti šie klausimai:

- Jūrininkų požiūris į laivavedžius: koks jis ir kodėl?
- Jūrininkų požiūris į laivų mechanikus: koks jis ir kodėl?
- Ar keičiasi esamas vienų požiūris į kitus ir nuo ko tai priklauso?

Tikėtina, kad laivavedžiai turi geresnį požiūrį į laivavedžius, o laivų mechanikai – į mechanikus. Tačiau bandomajame tyrime neturėta tikslo griežtai konstatuoti situacijos, o tik pagarbiai išbandyti jūrininkų požiūrio vienų į kitus tyrimo galimybę jūrų lyderystės socialinio dėmens kontekste. Kartais pasitaikydavo netiesioginių atsakymų į klausimus. Tačiau tai tyrimui esmingai nepakenkė, siekiant atskleisti tik bendrą tendenciją. Apskritai jūrininkų pozicijų tyrimai paprastai pasižymi konstatuojamais jūrininkų dėmesingumo trūkumais bei kryptingo mąstymo sunkumais dėl psichofizinių sutrikimų, ypač nuovargio.

Bandomojo tyrimo statistinę imtį sudarė 36 jūrininkai, kurie studijavo pagal iššęstines studijų programas *Jūrų laivavedyba* (18) ir *Laivų energetinių įrenginių eksploatavimas* (18). Tyrimas – homogeniškas. Jūreivystės studentai tyrimo duomenų analizėje vadinami jūrininkais, kadangi jie visi turi darbo jūroje patirtį.

Tyrimo bazė – Lietuvos aukštoji jūreivystės mokykla.

Tyrimo validumą pagrindžia etiško bendravimo su respondentais pastanga, praktinė jūrininkų darbo laive patirtis, jų laisvas dalyvavimas atsakant į klausimus ir situacija, kai visi klausimynai sugražinti bei visi klausimai atsakyti (atvirieji klausimai atsakyti visi, tačiau atsakymų apimtis labai skirtinga). Akivaizdžių nekruopštaus atsakinėjimo požymių neaptikta. Galima laikyti, kad į reprezentatyvumą nepretenduojančio bandomojo tyrimo validumas yra pakankamas.

Jūrininkų požiūris į laivavedžius

Analizuojamos ir klasifikuojamos kraštutinės (teigiamos ir neigiamos) bei svarstomosios jūrininkų požiūrio į laivavedžius pozicijos. Teigiamos jūrininkų požiūrio į laivavedžius pozicijos teikiamos 1 lentelėje.

1 lentelė

Jūrininkų požiūrio į laivavedžius teiginiai

Teigiamos kategorijos	Respondentų skaičius
„supranta, kad visų darbas sunkus“	1
„kilnūs įvertina kitų darbą“	3
„patyrę netrukdo, nesikiša į mechanikų sritį“	2
„geriau vertina mechanikus nei mechanikai laivavedžius“	1
<i>Iš viso</i>	<i>7 (iš 36)</i>

Nustatyta penktadalis teigiamo požiūrio į laivavedžius pozicijų. Vyrauja laivavedžio asmenybės kilnumo akcentas.

Neigiamos jūrininkų požiūrio į laivavedžius pozicijos matyti 2 lentelėje.

Aptikta kiek daugiau nei pusė neigiamo požiūrio į laivavedžius pozicijų. Tarp neiginių vyrauja nepagarba kitiems, inžinerinių žinių stoka, apsimetinėjimas.

Jūrininkų požiūrio į laivavedžius svarstomosios pozicijos teikiamos 3 lentelėje.

2 lentelė

Jūrininkų požiūrio į laivavedžius neiginiai

Neigiamos kategorijos	Respondentų skaičius
„neadekvačiai reaguoja probleminėse situacijose“	4
„nesugeba bendradarbiauti dėl saugumo jūroje“	2
„netinkamai elgiasi su technika“	1
„abejoja mechanikų išvadomis apie techninę būklę“	2
„siauro mąstymo, paaiškinus vis tiek elgiasi netinkamai“	2
„negerbia kitų, stokoja inžinerinių žinių, bet vaizduoja žinančius“	6
„dėl netikėtų gedimų mechanikus laiko tinginiais“	2
„kartais laiko save viršesniais“	1
„nieko neveikia“	1
<i>Iš viso</i>	<i>21 (iš 36)</i>

3 lentelė

Svarstomasis jūrininkų požiūris į laivavedžius

Svarstymo kategorijos	Respondentų skaičius
„priklauso, ar dirbama Lietuvos ar užsienio kompanijoje“	1
„priklauso nuo patirties, profesinių savybių“	1
„priklauso ne nuo darbo srities, bet nuo asmenybės“	1
„įvairūs, priklauso nuo intelekto, išsiauklėjimo“	3
„vyresni įvairūs, nesupranta mechanikos, jauni labai neišsilavinę“	1
„laiko save karaliais laive, bet iškilus problemoms – bendrauja“	1
<i>Iš viso</i>	<i>8 (iš 36)</i>

Nustatyta beveik ketvirtadalis svarstomojo požiūrio į laivavedžius pozicijų. Vyrauja įvairovės, intelektualumo, išsiauklėjimo akcentai.

Apibendrinant jūrininkų požiūrį į laivavedžius, galima teigti, kad daugiau rasta neigiamo požiūrio pozicijų, tačiau kiek mažiau nei pusę visų pozicijų sudaro teigiamas ir svarstomasis požiūris. Konstatuojamiems laivavedžių nepagarbai, inžinerinių žinių stokai, apsimitinėjimui priešpriešinama laivavedžių įvairovė, kilnumas, intelektualumo bei išsiauklėjimo galimybės.

Jūrininkų požiūris į laivų mechanikus

Analizuojamos ir grupuojamos kraštutinės bei svarstomosios jūrininkų požiūrio į laivų mechanikus pozicijos. Teigiamos požiūrio į laivų mechanikus pozicijos pateikiamos 4 lentelėje.

Identifikuota trečdalis teigiamo požiūrio į laivų mechanikus pozicijų. Vyrauja realistinė pozicija, kad geri specialistai vertinami gerai, ir savarankiškumo pozicija, jog jie nenori, kad jiems kas nors trukdytų.

4 lentelė

Jūrininkų požiūrio į laivų mechanikus teiginiai

Teigiamos kategorijos	Respondentų skaičius
„darbas sunkus“	2
„darbas nesunkus“	1
„labai atsakingi, kad viskas laive veiktų“	1
„geras mechanikas visada vertinamas gerai“	4
„nenori, kad kas kištųsi į jų reikalus“	4
<i>Iš viso</i>	<i>12 (iš 36)</i>

Neigiamos jūrininkų požiūrio į laivų mechanikus pozicijos teikiamos 5 lentelėje.

5 lentelė

Jūrininkų požiūrio į laivų mechanikus neiginiai

Neigiamos kategorijos	Respondentų skaičius
„mano, kad laivavedžiai nieko nedaro“	3
„mano, kad laivavedžiai netausoja technikos“	2
„mano, kad laivavedžiai save laiko viršininkais mechanikams“	3
„pavydi laivavedžiams įdomesnio darbo“	1
„kiek bespausi, vis tiek darbo neatliks iki galo“	1
„gedimai laive susiję su jų nekompetencija“	1
„laiku neatlieka pareigų, nors situacija reikalauja skubos“	2
„pastebėję nepatyrusius laivavedžius mano, kad jie visi prasti“	1
<i>Iš viso</i>	<i>14 (iš 36)</i>

Nustatyta kiek daugiau nei trečdalis neigiamų požiūrio į laivų mechanikus pozicijų.

Tarp neiginių vyrauja, matyt, neįvertintais besijaučiančių laivavedžių išsakytas požiūris, kad laivų mechanikai juos neteisingai supranta užimtumo darbe bei valdžios lygmeniu. Lyderystės kontekste reikšminga – *spaudimo* subkategorija („kiek bespausi, vis tiek darbo neatliks iki galo“), kuriai būdinga ne tiek bendradarbiavimo, kiek varžymo santykis. Bihevioristinės psichologijos požiūriu populiarus spaudimas darbo tikrovėje gali būtent trukdyti reikiamą rezultatą pasiekti, neveikiant palaikančiosios lyderystės, asmenybės darbinio sąmoningumo ir kitiems aktualiems veiksniams, kuriais pasižymi humanistinė (kognityvine) psichologija grįsta šiuolaikinė lyderystė.

Svarstomosios jūrininkų požiūrio į laivų mechanikus pozicijos parodytos 6 lentelėje.

6 lentelė

Svarstomasis jūrininkų požiūris į laivų mechanikus

Svarstymo kategorijos	Respondentų skaičius
„mano, kad laivavedžiai negerbia kitų, bet būna visai“	3
„kiekvienas turi dirbti savo darbą, nesimti sričių, kurių nesupranta“	2
„priklauso nuo asmenybės“	4
„buvo ir gero, ir blogo“	1
<i>Iš viso</i>	<i>10 (iš 36)</i>

Aptikta beveik trečdalis svarstomojo jūrininkų požiūrio į laivų mechanikus pozicijų. Vyrauja santykinė pozicija, jog požiūris priklauso nuo paties mechaniko asmenybės.

Apibendrinant jūrininkų požiūrio į laivų mechanikus pozicijas, galima teigti, jog nors daugiau nustatyta neigiamo požiūrio pozicijų, tačiau tiek teigiamų, tiek neigiamų, tiek svarstomojo požiūrio pozicijų skaičius yra apylygis. Laivų mechanikai laikomi neteisingai suprantančiais laivavedžius užimtumo darbe bei valdžios lygmeniu. Pripažįstami geri specialistai.

Jūrininkų požiūrio vienų į kitus kaita

Analizuojamos ir klasifikuojamos kraštutinės bei svarstomosios jūrininkų pozicijos. Teigiamos jūrininkų pozicijos *esamo požiūrio vienų į kitus kaitos atžvilgiu* teikiamos 7 lentelėje.

7 lentelė

Jūrininkų požiūrio į kaitą teiginiai

Teigiamos kategorijos	Respondentų skaičius
„keičiasi į gera, nes jūrininkais tampa labiau išsilavinę jaunuoliai“	1
„požiūris į bendradarbių ypač keičiasi po kritiško įvykio“	1
„kinta, kai ilgiau padirbama kartu“	10
<i>Iš viso</i>	<i>12 (iš 36)</i>

Nustatyta trečdalis jūrininkų teigiamų pozicijų dėl esamo požiūrio vienų į kitus kaitos. Vyrauja ilgalaikio bendradarbiavimo akcentas.

Neigiamos jūrininkų pozicijos *esamo požiūrio kaitos atžvilgiu* parodytos 8 lentelėje.

Aptikta trečdalis jūrininkų neigiamų pozicijų dėl esamo požiūrio vienų į kitus kaitos. Vyrauja bendra pozicija, jog situacija nekinta.

8 lentelė

Jūrininkų požiūrio į kaitą neiginiai

Neigiamos kategorijos	Respondentų skaičius
„situacija nekinta“	8
„sunkiai kinta įsisenėję stereotipai“	2
„žmogus negali nesijausti viršesniu už kitą“	1
„požiūris į įgulos narį prastėja, jei jis pradeda elgtis grubiai“	1
<i>Iš viso</i>	<i>12 (iš 36)</i>

Svarstomosios jūrininkų pozicijos *esamo požiūrio kaitos atžvilgiu* teikiamos 9 lentelėje.

9 lentelė

Svarstomasis jūrininkų požiūris į kaitą

Svarstymo kategorijos	Respondentų skaičius
„priklauso nuo šalies mentaliteto, kompanijos politikos“	1
„priklauso nuo pastangų suprasti kitą, bendradarbiauti“	3
„priklauso nuo darbo patirties, išsilavinimo, išsiauklėjimo“	1
„priklauso nuo darbo sunkumo ir problemų, kurias kartu sprendžiame“	1
„taip, jei laivavedžiai ir mechanikai laikinai apsiukeistų darbo vietomis“	2
„blogų santykių stereotipo reikia darbinėms klaidoms paslėpti“	1
„santykių dinamika priklauso nuo kiekvieno žmogaus charakterio“	1
„ilgainiui santykiai gali gerėti, bet žmonėms patinka jaustis svarbesniais už kitus“	1
„koks žmogus, toks ir požiūris į jį“	1
<i>Iš viso</i>	<i>12 (iš 36)</i>

Nustatyta trečdalis jūrininkų svarstomųjų pozicijų *esamo požiūrio vieny į kitus kaitos atžvilgiu*. Vyrauja lyderystei aktuali pozicija, kurioje akcentuojamos sąmoningumu pasižyminčios pastangos suprasti kitą, bendradarbiauti įguloje. Žvelgiant bendrai į jūrininkų pozicijas *esamo požiūrio vieny į kitus kaitos visumą*, galima teigti, kad teigiamo, neigiamo ir svarstomojo požiūrio pozicijos pasiskirstė po lygiai. Vyrauja ilgalaikis bendradarbiavimas, situacijos pokyčių neigimas ir šiuolaikinės lyderystės pozicija dėl pastangų suprasti kitą bendradarbiaujant.

Išvados

Apibendrinant jūrininkų požiūrio vienių į kitus kaip lyderystės socialinio dėmens apriorinio indikatoriaus bandomojo tyrimo duomenų analizę, galima formuluoti šiuos teiginius:

Laivavedžių lyderystė – vidutinio lygio. Jų nepagarbai kitiems, inžinerinių žinių stokai, apsimetinėjimui priešpriešinama laivavedžių asmenybių įvairovė, kilnumas, intelektualumo bei išsiauklėjimo galimybė.

Laivavedžių santykis su laivų mechanikais yra problemiškas. Mechanikai laikomi neteisingai suprantančiais laivavedžius dėl užimtumo darbe bei valdžios lygmeniu. Konstruktyviam bendradarbiavimui vilčių teikia nustatyta pozicija, jog geri specialistai vertinami gerai.

Jūrininkų požiūrio vienių į kitus kaitos studijoje vyrauja situacijos pokyčių neigimas, ilgalaikio bendradarbiavimo akcentas ir šiuolaikinė lyderystė – sąmoningumu pasižyminčiomis pastangomis suprasti bendradarbį laivo įguloje.

Literatūra

- Bitinas, B. (2000). *Ugdymo filosofija*. Vilnius: Enciklopedija.
- Fjaerli, B., Overgard, K. ir Westerberg, T. (2015). Maritime Managers of the Future – What do They Think is Good Leadership? *The International Journal on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation*, 1(9), 107–111.
- Gerstenberger, H. ir Welke, U. (2008). *Arbeit auf See. Zur Ökonomie und Ethnologie der Globalisierung*. Westfälisches Dampfboot.
- Gordon, T. J. (2021). *Marine Maxims: Turning Leadership Principles into Practice*. Naval Institute Press.
- Haughton, C. J. (2012). *The Leadership of Maritime Education and Training (MET) Institutions*. The University of Birmingham.
- Jezewska, M. (2003). Psychological evaluation of seafarers. *International Maritime Health*, 54, 68–76.
- Jezewska, M., Jaremin, B. ir Leszczynska, I. (2007). Health promotion in the maritime work environment – training of leaders. *International Maritime Health*, 58, 1–4.
- Jovaiša, L. (2001). *Ugdymo mokslas ir praktika*. Vilnius: Agora.
- Lileikis, S. (2018). *Jūrų lyderystė: vertybės, psichologija, saviugda*. Lietuvos aukštoji jūreivystės mokykla.
- Nielsen, M. B., Bergheim, K. ir Eid, J. (2013). Relationships between work environment factors and workers' well-being in the maritime industry. *International Maritime Health*, 64, 80–88.
- Progoulaki, M. ir Roe, M. (2011). Dealing with multicultural human resources in a socially responsible manner: a focus on the maritime industry. *WMU Journal of Maritime Affairs*, 10, 7–23.
- Roe, M. (2013). *Maritime Governance and Policy-Making*. Springer.

Vasilovschi, N. ir Georgescu, S. (2012). Transformational leadership and the economic competitiveness in shipping industry today. *Constanta Maritime University Annals*, 17, 307–310.

Žydžiūnaitė, V. (2002). Slaugytojų kompetencijų charakteristikos: edukologijos ir slaugos požiūriai. *Sveikatos mokslai*, 4, 53–59.

Истомина, О. А. (2006). *Профессиональная психология моряка*. Морской государственный университет имени адмирала Г. И. Невельского.

Лебедев, В. И. (2001). Экстремальная психология. *Психическая деятельность в технических и экологически замкнутых системах*. Юнити-дана.

The Social Dimension of Maritime Leadership: The Attitude of Seafarers Towards Each Other

Saulius Lileikis

Lithuanian Maritime Academy, I. Kanto St. 7, LT-92123 Klaipėda, s.lileikis@lajm.lt

Summary

The article is based on a pilot study. The phenomenon of the social dimension of maritime leadership is analyzed in terms of seafarers' attitudes towards each other. The study is based on the epistemological principles, i.e., STCW Convention: Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers, existentialism, and the paradigm of holistic education. Seafarers' attitudes towards each other are revealed by identifying them towards navigators and ship mechanics and highlighting a possible change in their attitudes. The main methods such as written survey and phenomenological content analysis were applied to the research. The phenomenon of the social dimension of maritime leadership, examined in terms of seafarers' attitudes towards each other, can be summarized in three theses. Firstly, navigational leadership appears as an intermediate one. However, not only their disrespect for others, lack of engineering knowledge, pretense, but also the diversity of their personalities, nobility, and the possibility of their education were stated. Secondly, the relationship between navigators and ship mechanics is problematic. It is believed that ship mechanics misunderstand navigators. The established opinion that good specialists are valued encourages constructive cooperation. Thirdly, a study was conducted on seafarers' attitudes to their change. There was indicated not only a denial of change, but also long-term cooperation and a conscious effort to understand the crew member.

Keywords: *leadership, seafarer, crew, attitude, change.*

Gauta 2022 02 22 / Received 22 02 2022
Priimta 2022 02 30 / Accepted 30 02 2022