

CHALMERS



Arbetsstillfredsställelse och Shipboard Management En studie av hur Shipboard Management-systemet påverkar arbetsstillfredsställelsen hos seniorbefälen i Laurin Maritime AB.

Examensarbete inom Sjökaptenprogrammet

Viktor Johansson
Leo Nomoto

Department of Shipping and Marine Technology
CHALMERS UNIVERSITY OF TECHNOLOGY
Gothenburg, Sweden, [2012]
Report No. SK-12/113

REPORT NO. SK-12/113

Arbetsstillfredsställelse och Shipboard Management.

En studie av hur Shipboard Management-systemet påverkar
arbetsstillfredsställelsen hos seniorbefälen i Laurin Maritime AB.

Viktor Johansson & Leo Nomoto

Job Satisfaction and Shipboard Management.

A study of how the Shipboard Management System affects the job satisfaction of the senior officers in Laurin Maritime Inc.

Viktor Johansson & Leo Nomoto

© Viktor Johansson & Leo Nomoto, [2012]

Report no SK-12/113

Department of Shipping and Marine Technology

Chalmers University of Technology

SE-412 96 Göteborg

Sweden

Telephone + 46 (0)31-772 1000

Printed by Chalmers

Göteborg, Sweden [2012]

ABSTRACT

Job satisfaction is one of the most studied and publicized topics in organizational psychology. One reason that it is so studied is that employees value their workplace satisfaction high and see job satisfaction as a goal in itself. As job satisfaction is of such importance to employees, it is interesting to know what a company is doing to make the employees feel satisfied and content in their work place.

The shipping company Laurin Maritime manages its vessels using a system called Shipboard Management. This management system is interesting to examine with a perspective of organizational theory because the system itself could affect the senior officers' job satisfaction. The purpose of this study is to examine the job satisfaction in Laurin Maritime's Shipboard Management System by means of Hackman and Oldham's work characteristics model.

The thesis is broadly divided into two parts. The first part is a study of Laurin Maritime's internal documents and interviews with head executives to clarify and document Laurin Maritime and its Shipboard Management System. The second part is a survey of the senior officers' job satisfaction through a web-based questionnaire.

The result of the survey concludes that Laurin Maritime's senior officers feel that their work as ship officers gives them job satisfaction and that the Shipboard Management System affects their job satisfaction in a positive manner because the system creates a work situation which to a large extent meets the five factors of the work characteristics model and because a majority of the senior officers respond that Shipboard Management gives them job satisfaction.

Keywords: Job Satisfaction, Work Characteristic Model, Laurin Maritime, Shipboard Management System, Ship Officers, Organizational Psychology.

SAMMANFATTNING

Arbetstillfredsställelse är ett av de mest studerade och omskrivna ämnena inom organisationspsykologi. En anledning till att det är så pass studerat är att anställda värderar sin trivsel på arbetsplatsen högt och ser arbetstillfredsställelse som ett mål i sig. Då arbetstillfredsställelse är av sådan vikt för anställda så är det intressant att veta vad ett företag gör för att de anställda ska känna sig tillfreds och nöjda på sin arbetsplats.

Rederiet Laurin Maritime sköter driften av sina fartyg med hjälp av ett system som kallas Shipboard Management. Detta management-system är intressant att belysa ur ett organisationsteoretiskt perspektiv eftersom systemet i sig kan påverka seniorbefälens arbetstillfredsställelse. Syftet med studien är att undersöka arbetstillfredsställelsen i Laurin Maritimes Shipboard Management-system med hjälp av Hackman och Oldhams arbetskaraktäristikamodell.

Kandidatarbetet är i stort sett uppdelat i två delar. Den första delen är en studie av Laurin Maritimes interna dokument samt intervjuer med personer i ledningen för att klargöra och dokumentera Laurin Maritime och dess Shipboard Management-system. Den andra delen består av en kartläggning av seniorbefälens arbetstillfredsställelse i form av en webbaserad enkätundersökning.

Resultatet av enkätundersökningen kan konstatera att seniorbefälen i Laurin Maritime upplever att deras arbete som sjöbefäl ger dem arbetstillfredsställelse och att Shipboard Management-systemet påverkar deras arbetstillfredsställelse positivt eftersom systemet skapar en arbetssituation som till hög grad uppfyller arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer och eftersom en majoritet av seniorbefälen svarar att Shipboard Management ger dem arbetstillfredsställelse.

Nyckelord: Arbetstillfredsställelse, Arbetskaraktäristikamodellen, Laurin Maritime, Shipboard Management-systemet, Sjöbefäl, Organisationspsykologi.

FÖRORD

Författarna av rapporten vill tacka Laurin Maritime för ett gott samarbete, i synnerhet Carina Wermelin (HR & Quality Director Laurin Maritime) som har varit kandidaternas externa handledare, Mikael Laurin (CEO Laurin Maritime) samt Bertil Andersson (Technical Director Laurin Maritime) som har ställt upp på intervjuer samt givit kandidaterna tillgång till rederiets interna dokument.

Vidare vill författarna tacka Kaj Suneson som har varit handledare för kandidaterna samt Fia Börjesson på avdelningen för fackspråk för hjälp och konstruktiv kritik under olika stadier av arbetet.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

ABSTRACT	I
SAMMANFATTNING	II
FÖRORD	III
INNEHÅLLSFÖRTECKNING	IV
FIGURFÖRTECKNING	VI
1 INLEDNING.....	1
1.1 Syfte	2
1.2 Frågeställning.....	2
1.3 Avgränsningar.....	2
1.4 Metodbeskrivning	2
1.5 Rapportens disposition	3
2 TEORI OCH LITTERATUR.....	4
2.1 Tidigare forskning	4
2.2 Rederiet som organisation	5
2.3 Arbetstillfredsställelse	5
2.3.1 Arbetstillfredsställelse – teoretiska perspektiv.....	6
2.3.2 Arbetstillfredsställelse och arbetskaraktäristikamodellen.....	7
2.4 Laurin Maritimes Shipboard Management-system.....	8
2.4.1 Laurin Maritime.....	8
2.4.2 Shipboard Management-systemet.....	9
2.4.3 Shipboard Management-systemets historia.....	10
2.4.4 Shipboard Management-teamets uppgifter	10
2.4.5 Vinster av Shipboard Management-systemet.....	12
2.4.6 Shipboard Management-systemet, organisationsstruktur och organisationskultur	12
2.4.7 Motivation och arbetstillfredsställelse i Shipboard Management-systemet	13
3 METOD	15
3.1 Studien av Shipboard Management-systemet.....	15
3.2 Enkätundersökningen	15
3.3 Komparativt perspektiv i enkäten	16
3.4 Arbetskaraktäristikamodellen i enkäten	16
3.5 Enkätens struktur.....	17
4 RESULTAT OCH ANALYS.....	19
4.1 Resultat av bakgrundsfrågorna	20
4.2 Arbetskaraktäristikamodellen och arbetstillfredsställelse	21
4.3 Arbetskaraktäristikamodellen och Shipboard Management-systemet	23
4.4 Erfarenheter av andra management-system.....	25
4.5 Allmän upplevd arbetstillfredsställelse	26
5 DISKUSSION	28
5.1 Metoddiskussion	28
5.2 Resultatsdiskussion	29

6 SLUTSATS	31
REFERENSER.....	32
BILAGOR.....	33

FIGURFÖRTECKNING

Figur 1: Job Diagnostic Survey (Dipboye, 1994)	17
Figur 2: Bakgrundsfrågor.....	20
Figur 3: Uppgiftsvariation, uppgiftsidentitet och uppgiftsbetydelse.....	21
Figur 4: Autonomi och feedback.....	22
Figur 5: Uppgiftsvariation, uppgiftsidentitet och uppgiftsbetydelse I SBM	23
Figur 6: Autonomi och feedback I SBM	24
Figur 7: Erfarenhet av andra management-system.....	25
Figur 8: Allmän arbetstillfredsställelse.....	26
Figur 9: Arbetstillfredsställelse I SBM.....	27

1 INLEDNING

Arbetstillfredsställelse är ett av de mest studerade och omskrivna ämnena inom organisationspsykologi. En anledning till att det är så pass studerat är att anställda värderar sin trivsel på arbetsplatsen högt och ser arbetstillfredsställelse som ett mål i sig. För arbetsgivaren är arbetstillfredsställelse också något att sträva efter då arbetstillfredsställelse, undantaget självändamålet att ha nöjda och tillfredsställda anställda, kan ha följdverkningar som hög kvalitet på arbetsprestationer samt låg frånvaro och personalomsättning (Dipboye, 1994).

Olika teoretiska perspektiv kan definiera arbetstillfredsställelse olika och det finns ingen enskild definition som är allmänt erkänd inom organisationspsykologin (Kaufmann, 2010). Problematiken med en enskild definition av konceptet hör oftast ihop med den praktiska svårigheten att i undersökningar mäta arbetstillfredsställelse. Organisationsteoretikern Edwin A. Locke (1983) belyser detta tydligt när han menar att det i mätningar ofta uppstår operationella definitioner som krasst konstaterar att ”arbetstillfredsställelse är vadhelst min (godtyckligt valda) mätning av det mäter.”

Denna studie mäter just det den mäter men studien grundar sin definition av arbetstillfredsställelse på Lockes (1983) definition som lyder: *Arbetstillfredsställelse kan definieras som ett lustbetonat eller positivt emotionellt tillstånd resulterande från bedömningen av erfarenheter av och i arbetet.*

Då arbetstillfredsställelse är av sådan vikt för anställda så är det intressant att veta vad ett företag gör för att de anställda ska känna sig tillfreds och nöjda på sin arbetsplats. Denna studie skall med hjälp av en enkätundersökning undersöka i vilken utsträckning seniorbefälen på tankrederiet Laurin Maritime upplever arbetstillfredsställelse och identifiera vilka faktorer som påverkar seniorbefälens arbetssituation och således påverkar deras tillfredsställelse med arbetet.

Seniorbefälens arbetssituation präglas av att Laurin Maritime sköter driften av sina fartyg med hjälp av ett system som kallas Shipboard Management. Detta management-system har vissa organisatoriska dimensioner som är intressanta att belysa ur ett organisationsteoretiskt perspektiv eftersom systemet i sig kan påverka seniorbefälens arbetstillfredsställelse. Laurin Maritime använder sig även i stor utsträckning av detta egenutvecklade Shipboard Management-system för att organisera rederiet och strukturera sin organisation.

Studien har gjorts i samarbete med Laurin Maritime för att få en konkret koppling till sjöfartsnäringen och rapporten riktar sig främst till läsare som har viss insikt i sjöfartsnäringen men är tillgänglig även för läsare som är intresserade av tillämpad organisationspsykologi.

1.1 Syfte

Syftet med studien är att undersöka arbetstillfredsställelsen i Laurin Maritimes Shipboard management-system med hjälp av Hackman och Oldhams arbetskaraktäristikamodell. Om ett arbete överensstämmer med arbetskaraktäristikamodellen menar Hackman och Oldham att arbetaren kommer uppleva arbetstillfredsställelse. Genom en enkät ämnar studien undersöka arbetstillfredsställelsen hos seniorbefälen i Laurin Maritime och undersöka om seniorbefälen upplever att Shipboard Management medför att deras arbete överensstämmer med arbetskaraktäristikamodellen.

1.2 Frågeställning

Huvudfrågeställningen lyder:

Påverkar Laurin Maritimes Shipboard Management-system seniorbefälens upplevda arbetstillfredsställelse?

Huvudfrågeställningen innehåller i sig två underliggande frågeställningar:

Skapar Shipboard Management-systemet en arbetssituation för seniorbefälen som gör att deras arbete överensstämmer med arbetskaraktäristikamodellen?

Upplever seniorbefälen att deras arbete i Shipboard Management-systemet ger dem arbetstillfredsställelse?

1.3 Avgränsningar

Enkäten har begränsats till att omfatta svenska seniorbefäl på de fartyg i Laurin Maritimes fartygsflotta som använder sig av Shipboard Management-systemet.

1.4 Metodbeskrivning

Kandidatarbetet i stort uppdelad i två delar. Den första delen är en studie av relevant litteratur inom arbetstillfredsställelse och motivation samt en studie av Laurin Maritimes interna dokument. I denna del ingår även två intervjuer som gjorts med Mikael Laurin (CEO Laurin Maritime) och Bertil Andersson (Technical Director Laurin Maritime) på rederiets kontor i Göteborg. Intervjuerna gjordes i syfte att få kompletterande information om Laurin Maritime, rederiets historia och om Shipboard Management-systemet. Den andra delen består av resultatet av en kartläggning av seniorbefälens arbetstillfredsställelse i form av en webbaserad enkät.

1.5 Rapportens disposition

Kapitlet Teori och Litteratur är uppdelat i tre delar. Den första delen tar upp tidigare forskning inom arbetstillfredsställelse och motivation. Den andra delen inleds med en generell förklaring av rederiers organisation och fortsätter med att behandla arbetstillfredsställelse och arbetskaraktäristikamodellen. Den tredje delen i kapitlet beskriver rederiet Laurin Maritime, dess historia och rederiets Shipboard Management-system. Delen förklarar vad Shipboard Management-systemet är och sätter även det i relation till teorier om arbetstillfredsställelse och motivation.

Sedan följer kapitlet Metod där valda metoder redovisas. I kapitlet redovisas även för hur kandidatarbetet utförts, vilka personer som valts ut för enkätundersökningen, vilka teorier kandidaterna använt sig av för att skapa enkäten som kartlägger arbetstillfredsställelse samt hur enkäten i sig är strukturerad.

Efter metodkapitlet följer resultatkapitlet där resultatet av enkätundersökningen redovisas och analyseras. Detta kapitel följs i sin tur av ett diskussionskapitel där såväl resultatet från studien som metoderna för undersökningen diskuteras. Studiens slutsats redovisas i kapitlet med samma namn där även vidare forskning rekommenderas och kandidatarbetet avslutas med referenser och bilagor.

2 TEORI OCH LITTERATUR

Teori-och litteraturkapitlet består av en genomgång av tidigare forskning som är relevant för studien. Efter denna genomgång av tidigare forskning förklaras övergripande hur rederier kan se ut och hur deras organisationsstrukturer kan variera. Avsnittet därefter behandlar de teorier inom organisationspsykologi som rör arbetstillfredsställelse och redogör för Hackman och Oldhams arbetskaraktäristikamodell som använts i beskrivningen av arbetsituationen vilken skapas av Shipboard Management-systemet. Laurin Maritimes Shipboard Management-system beskrivs sedan i nästföljande avsnitt.

2.1 Tidigare forskning

Arbetsmotivation och arbetstillfredsställelse bland tunnelstågförare (Lohilahti, 2008) är en D-uppsats skriven av Sanna Lohilahti och Isabell Sjöberg vid Luleå Tekniska Universitet för Veolia Transport AB. I arbetet gjordes 10 intervjuer med tunnelbanestågförare som också kompletterades med en enkät delvis baserad på Hackman och Oldhams arbetskaraktäristikamodell. Det är ett arbete som syftar till att undersöka vilka faktorer som påverkar tunnelstågförarnas trivsel, vilka egenskaper som kännetecknar deras yrke, och vad som motiverar dem i deras arbete. De fastslår bland annat att autonomi främjar trivseln hos tunnelstågförarna, att arbetet upplevs som monotont och att tunnelstågförarna fick bristfällig feedback från ledningen.

Factors influencing job satisfaction among merchant seamen (Forsyth, 1990) är en artikel publicerad i tidskriften *Maritime Policy & Management* som tar upp arbetstillfredsställelse bland sjömän i handelsflottan, studien är baserad på en enkät som besvarats av 302 sjömän i varierande åldrar och av olika nationaliteter. Forsyth fastslår att autonomi är en faktor som påverkar arbetstillfredsställelsen positivt. Det påvisas också att vissa faktorer påverkar arbetstillfredsställelsen negativt, såsom civilstånd och förekomst av barn hemma. De sjömän som är gifta och/eller har barn upplevde lägre arbetstillfredsställelse än de andra tillfrågade enligt Forsyth. Undersökningen gjordes bland såväl manskap som befäl.

De ovan nämnda arbetena är av olika anledningar intressanta för denna studie.

Arbetsmotivation och arbetstillfredsställelse bland tunnelstågförare (Lohilahti, 2008) är av intresse med hänsyn till den teori om motivation och trivsel på arbetet som de använder sig av i sin enkät, Hackman och Oldhams arbetskaraktäristikamodell, då detta är samma teori som används i denna studie.

Vidare är Forsyths (1990) studie om arbetstillfredsställelse i handelsflottan användbar eftersom denna studie i likhet med Forsyths, undersöker arbetstillfredsställelsen hos sjömän. Detta kandidatarbete undersöker dock endast arbetstillfredsställelsen hos seniorbefäl.

Denna studie innehåller komponenter av dessa båda arbeten då den i likhet med Lohilahti (2008) använder arbetskaraktäristikamodellen i en enkätundersökning, och som Forsyth (1990) undersöker arbetstillfredsställelse och orsakerna till detta hos sjömän inom handelsflottan.

2.2 Rederiet som organisation

En vanlig definition av begreppet rederi är ett företag som äger och driver fartyg. Ett rederi kan dock basera sin verksamhet på att hyra in såväl fartyg som besättning vilket gör begreppet vagt. Ett rederi kan bestå av ett fartyg där en av befälhavarna själv äger fartyget och även fungerar som redare (Spruyt, 1994). Samtidigt kan ett rederi vara en organisation som omsätter mångmiljonbelopp och sysselsätter tusentals personer (Adolfsson, 2012).

Rederiers struktur och organisation varierar precis som olika typer av fartyg varierar, det är därför svårt att ge en generell beskrivning av hur ett rederi fungerar. Många rederier i de nordiska länderna har en mycket liten administrativ organisation där en varierande del av besluten rörande driften av fartyget delegerats till personalen ombord. Samtidigt finns det rederier, exempelvis rederier som arbetar med linjetrafik, som av olika skäl behöver ha en omfattande administration (Adolfsson, 2012).

Den administrativa avdelningen i ett rederi omfattar ett stort antal uppgifter varav många av dessa återfinns inom andra näringar. Till dessa hör avdelningar inom ekonomi, personal, försäkringar och juridik. En av de viktigaste avdelningarna inom ett rederi är personalavdelningen som ansvarar för att bemanna fartygen med personal. Denna avdelning ska se till så att fartygen bemannas av kompetent personal. Att besättningsmedlemmarna trivs i företaget är även av stor vikt för hur väl fartyget kommer att fungera (Adolfsson, 2012).

Den tekniska avdelningen är av varierande storlek på rederierna, den tekniska expertisen kan hyras in från externa företag eller så kan den finnas inom företaget och innebär att rederiet konstruerar sina egna fartyg och själva sköter inspektionsverksamheten av fartygen. Ofta rekryteras personalen på de tekniska avdelningarna från de befäl som arbetar ombord på fartygen inom rederiet (Adolfsson, 2012).

2.3 Arbetstillfredsställelse

Studien definierar arbetstillfredsställelse efter Edwin A. Lockes definition av begreppet som lyder: ”Arbetstillfredsställelse kan definieras som ett lustbetonat eller positivt emotionellt tillstånd resulterande från bedömningen av erfarenheter av och i arbetet” (Locke, 1983). Studien använder sig främst av Lockes definition eftersom den entydigt förklarar att arbetstillfredsställelse är kopplat positiva upplevelser av arbetet. Lockes definition är dessutom vedertagen inom organisationspsykologin. Kaufmann (1998) är exempelvis av åsikten att Lockes definition är den mest använda inom forskningen.

Lockes definition av begreppet kan relateras till, men är också avskilt ifrån, arbetsmoral och arbetsinvolvering. Arbetsmoral och tillfredsställelse skiljer sig konceptuellt ifrån varandra då arbetsmoral är mer framtidsorienterat medan tillfredsställelse är en känsla i nuet eller dåtiden. Arbetsmoral har oftast också en kollektiv dynamik, en känsla av gemensamt syfte, medan tillfredsställelse mer handlar om individens bedömning av sin arbetssituation. Arbetsinvolvering skiljer sig från arbetstillfredsställelse såtillvida att en person som är väldigt involverad i sitt arbete känner sig väldigt tillfredsställd eller otillfredsställd av arbetet medan en ej involverad person har mindre emotionella reaktioner på samma arbetssituation (Locke, 1983).

Eftersom studien avser att undersöka arbetstillfredsställelsen hos seniorbefälen i Laurin Maritime genom en enkät, har dock Lockes definition av arbetstillfredsställelse anpassats för att förklara begreppet enkelt och entydigt för seniorbefälen så att de förstår vad de ska svara på. Lockes definition och conceptualisering av arbetstillfredsställelse är viktig men kan för den svarande i enkäten synas obegriplig eller för teoretisk.

I enkätundersökningen förklaras således arbetstillfredsställelse som: Arbetstillfredsställelse är de positiva tankar och känslor som är resultatet av hur du upplever din arbetsplats och hur du upplever de uppgifter du utför på arbetsplatsen. Därmed skapas något som liknar en sådan operationell definition som beskrivs i rapportens inledning men enkätens förklaring av arbetstillfredsställelse grundar sig som sagt på Edwin A. Lockes och menar följa den i så stor utsträckning som möjligt.

Det kan dock för den läsande av rapporten vara intressant att utöver förståelsen av arbetstillfredsställelse som koncept fördjupa sig i de teorier som behandlar begreppet.

2.3.1 Arbetstillfredsställelse – teoretiska perspektiv

Eftersom arbetstillfredsställelse enligt Locke (1983) i grunden är ett emotionellt tillstånd borde utforskandet av vad som skapar arbetstillfredsställelse inrikta sig på att hitta orsaken till det emotionella tillståndet, hitta samband mellan orsak och verkan. Inom organisationspsykologin kallas teorier som söker detta orsakssammanhang för processteorier (Kaufmann, 1998).

Processteorier ser arbetstillfredsställelse som ett resultat av hur individen samspelar med arbetsmiljön. Dessa teorier försöker identifiera vilka enskilda variabler hos individen som ligger till grund för arbetstillfredsställelse exempelvis behov, värderingar, förväntningar, perceptioner etc. (Locke, 1983). Kaufmann (2010) beskriver exempelvis Lockes värdediskrepansteori som en processteori där arbetarens missbelåtenhet med sitt arbete (otillfredsställelse) beror på diskrepansen mellan upplevda och önskade erfarenheter av arbetet.

I steady state-teorin beskrivs arbetstillfredsställelse istället som ett kortvarigt emotionellt tillstånd som bara inträffar tillfälligt, exempelvis vid löneförhöjning, det emotionella tillståndet återvänder sedan till det neutrala utgångsläget; till ett steady state (Kaufmann, 1998). Förutom processteorier finns det ytterligare en typ av teorier som beskriver arbetstillfredsställelse, nämligen innehållsteorier.

Innehållsteorierna försöker specificera vilka bestämda behov som arbetet måste tillfredsställa eller vilka värden som måste uppfyllas för att resultera i att arbetaren upplever arbetstillfredsställelse. Innehållsteorierna har därför utgångspunkt i hur arbetet påverkar attityderna hos arbetaren (Kaufmann, 2010). Både Locke (1983) och Kaufmann (2010) identifierar Maslows och Herzbergs traditionella motivationsteorier som innehållsteorier.

Kaufmann (2010) menar att Maslows behovshierarki förutspår tillfredsställda arbetare om arbetet är motiverande, det vill säga om arbetet tillgodoser de personliga behov som Maslow identifierar i sin behovshierarki. Vidare menar Locke (1983) att Herzbergs tvåfaktorteori beskriver hur tillfredsställelse av arbetet är ett resultat av motivationsfaktorer och

otillfredsställelse av arbetet ett resultat av hygienfaktorer. Motivationsfaktorer såsom prestationer, uppskattning, ansvar, arbetet självt och personlig utveckling påverkar därför enligt Herzberg nivån av tillfredsställelse. Hygienfaktorer såsom brister i fysiska eller psykiska arbetsbetingelser, lön och trygghet, företagspolicy, ledning och mellanmännsliga relationer påverkar istället nivån av otillfredsställelse (Kaufmann, 2010).

Herzbergs tvåfaktorteori kombinerar således både arbetsmiljömässiga som personliga faktorer för att klarlägga orsakerna till såväl tillfredsställelse som otillfredsställelse med arbetet. Men en annan innehållsteori, utvecklad av Richard Hackman och Greg Oldham, lyckas att i ännu högre grad beskriva hur just arbetsmiljömässiga faktorer orsakar arbetstillfredsställelse. Hackmans och Oldhams teori kallas *arbetskaraktäristikamodellen* och skapades för att kunna tillämpas direkt i organisationer (Dipboye, 1994).

2.3.2 Arbetstillfredsställelse och arbetskaraktäristikamodellen

Arbetskaraktäristikamodellen utgår enligt Dipboye (1994) ifrån ett rättframt antagande: ”Välde signerade arbetsuppgifter uppfyller arbetarnas psykologiska behov, och uppfyllelsen av dessa behov motiverar dem”. Om man således kan identifiera vilka karaktäristika av arbetet som uppfyller arbetarens behov, kan man designa arbetet att i så stor utsträckning som möjligt vara motiverande. Hackman och Oldham identifierar i sin modell fem karaktäristika, eller faktorer, som oberoende av vilket arbete det handlar om just uppfyller arbetarens behov och därmed gör arbetet motiverande.

Den första faktorn identifieras som *uppgiftsvariation*. Uppgiftsvariation handlar om till vilken grad ens arbete kräver att man får använda olika färdigheter. Ett arbete som innehåller en hög grad av uppgiftsvariation är exempelvis chefs, eftersom det kräver många färdigheter såsom planering, uppföljning, delegerande, förhandlande och beslutsfattande (Dipboye, 1994). Modellens andra faktor kallas *uppgiftsidentitet* och betecknar i vilken utsträckning arbetaren får utföra en hel och avslutad uppgift, det vill säga huruvida arbetaren kan identifiera sin prestation i en större helhet. *Uppgiftsbetydelse* är den tredje faktorn i modellen och beskriver arbetsuppgifternas betydelse för andra människor, till vilken grad andra människor påverkas av de arbetsuppgifter man utför (Kaufmann, 2010).

De första tre faktorerna identifierar alltså hur arbetsuppgifterna arbetaren utför är motivationsskapande. De sista två faktorerna i modellen är större begrepp som mer identifierar hur relationen mellan uppdragsgivaren och den som utför arbetsuppgifterna kan vara motiverande. De sista två faktorerna benämns *autonomi* och *feedback*.

Dipboye (1994) menar att ett arbete har hög grad av autonomi om arbetaren har självständighet och frihet att själv bestämma hur den skall utföra arbetet. Han beskriver även feedback som den återkoppling arbetaren får om sina prestationer i arbetet. Kaufmann (2010) skriver även att feedback är en grundläggande förutsättning för ens professionella utveckling, att kunna dra lärdom av ens erfarenheter. Dessa fem faktorer utgör alltså kärnan i arbetskaraktäristikamodellen.

De fem faktorerna i modellen skapar tre kritiska psykologiska tillstånd hos arbetaren som alltså är kopplade till om arbetet är motiverande. De tre tillstånden är: upplevelse av att arbetet är meningsfullt, upplevd ansvarsfullhet för resultatet av arbetet och kunskap om det faktiska resultatet av arbetsuppgifterna. Modellens tre första faktorer; uppgiftsvariation,

uppgiftsidentitet och uppgiftsbetydelse, skall skapa en upplevelse av att arbetet är meningsfullt. Den fjärde faktorn; autonomi, skall skapa ansvarsfullhet för resultatet av arbetet och den femte faktorn; feedback, skall således skapa kunskap om det faktiska resultatet av arbetsuppgifterna (Dipboye, 1994).

Dessa tre psykologiska tillstånd har i sin tur enligt arbetskaraktäristikamodellen fyra följder eller resultat. De fyra resultaten är: hög inre arbetsmotivation, hög kvalitet på arbetsprestationer, hög tillfredsställelse med arbetet samt låg frånvaro och personalomsättning (Dipboye, 1994). Samtliga fyra resultat är således för såväl arbetare som arbetsgivare åtråvärda att uppnå. Exempelvis måste låg frånvaro vara ett positivt resultat för arbetsgivaren samtidigt som hög arbetsmotivation måste betyda mycket för den enskilde arbetaren. Men för arbetaren är det kanske främst följden att modellen resulterar i hög tillfredsställelse med arbetet som är viktigast.

Arbetstillfredsställelse är enligt Edwin A. Lockes definition kopplat till positiva tankar och känslor, därför borde det vara ett för arbetaren högst angenämt resultat. Om ett arbete sedan uppfyller arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer borde det därmed resultera i dessa positiva tankar och känslor som ingår i begreppet arbetstillfredsställelse. Arbetskaraktäristikamodellen visar därmed tydligt orsaken till det emotionella tillstånd som är tillfredsställelse med arbetet, det visar på orsak och verkan. Därför är arbetskaraktäristikamodellen ett lämpligt verktyg för att studera om ett arbete skapar arbetstillfredsställelse.

Arbetskaraktäristikamodellen är även genom sin enkla struktur med fem konkreta faktorer lätt att direkt tillämpa i en organisation. Modellen är skapad för att medvetet kunna designa ett arbete för att få just dessa fyra åtråvärda resultat. Just därför används i studien Hackman och Oldhams arbetskaraktäristikamodell för att belysa Laurin Maritimes Shipboard Management-system, eftersom modellen har en tillämpbarhet som medför att studien kan identifiera likheter mellan teori och verklighet, mellan arbetskaraktäristikamodellen och Shipboard Management.

2.4 Laurin Maritimes Shipboard Management-system

Detta kapitel inleds med en introduktion av rederiet Laurin Maritime. Det fortsätter med ett avsnitt som beskriver Laurin Maritimes Shipboard Management-system. Avsnitten efter behandlar Shipboard Management-systemets historia, vad ett Shipboard Management-team är och vilka uppgifter ett sådant team utför, vinster av Shipboard Management-systemet samt Shipboard Management-systemet i ett organisationskulturellt och organisationsstrukturellt perspektiv. Slutligen beskrivs hur Shipboard Management-systemet förhåller sig till den tidigare beskrivna arbetstillfredsställelsen och motivationen.

2.4.1 Laurin Maritime

Laurin Maritime är ett tankrederi som grundades 1980 i Göteborg av Hans och Agneta Laurin. Rederiet började sin verksamhet med två kemikalietankfartyg vid namn Aurum och Argentum vars huvudsakliga operationsområde var norra Europa. Vid Laurin Maritimes grundande så sköttes nästan allt som rörde fartygen av den egna besättningen ombord såsom rekrytering av

manskap och inköp av allt från reservdelar till proviant och budgetering.

Detta har med tiden kommit att ändras till följd av regeländringar och skärpta krav på vad som måste ingå i organisationen iland, exempelvis kravet på att det ska finnas en ”Designated Person” vilken är en person som ska fungera som en länk mellan landorganisationen och de ombordanställda. Denna person står i direkt kontakt med rederiets högsta ledning och ska säkerställa en säker verksamhet ombord (International Maritime Organization, 2010). Som en följd av nya krav, liknande det nämnt ovan, har landorganisationen växt och mer ansvar flyttats iland men fortfarande försöker Laurin Maritime att behålla så mycket ansvar som möjligt ombord på fartygen¹.

Idag har Laurin Maritime en flotta bestående av tolv egna fartyg. Fyra av fartygen bemannas med helt filippinska besättningar och åtta fartyg har en besättning med blandad nationalitet med huvudsakligen svenska seniorbefäl och filippinskt manskap. De fyra fartygen med helfilippinsk besättning opereras genom Direkt Shore Management (DSM) och de övriga åtta enligt Shipboard Management (SBM)². Det huvudsakliga operationsområdet för fartygsflottan har under ett flertal år varit västra Atlanten, mer specifikt mexikanska golfen, karibien, sydamerika och mellanamerika. Även transatlantiska resor mellan Europa och Nord- och Sydamerika företas³.

Laurin Maritime har ett kontor i Göteborg på den svenska västkusten där personalavdelningen och ekonomiavdelningen arbetar. De har också ett kontor i Houston, USA. På kontoret i Houston finns avdelningarna för chartering och operation. Det svenska och det amerikanska kontoret delar på vissa funktioner, till exempel så finns det på båda kontoren en teknisk avdelning. Vidare är Laurin Maritime delägare i ett bemanningsföretag på Filippinerna som sköter bemanning och rekrytering av filippinska besättningsmedlemmar. Laurin Maritime har även ett nyöppnat kontor i Singapore (Laurin Maritime, 2012).

2.4.2 Shipboard Management-systemet

Shipboard Management, förkortat SBM, är ett management-system som Laurin Maritime använder på åtta av sina tolv fartyg. Genom SBM-systemet delegeras ansvar och arbetsuppgifter från landorganisationen till ombordorganisationen på fartyget. I SBM-systemet så utgörs ett så kallat ”Shipboard Management Team” (SBM-team) av två befälhavare och två tekniska chefer, varav en befälhavare och en teknisk chef är hemma på ledighet. Landorganisationens roll i SBM-systemet är att vara en servicefunktion för SBM-teamet genom att tillhandahålla support, logistik och koordination av fartygets verksamhet som del i Laurin Maritimes fartygsflotta (Laurin Maritime, 1997).

¹Intervju med Mikael Laurin, CEO Laurin Maritime. 2012-10-12

² Intervju med Bertil Andersson, Technical Director Laurin Maritime. 2012-10-09

³Intervju med Mikael Laurin, CEO Laurin Maritime. 2012-10-12

SBM-systemet kan sägas genomlysna hela Laurin Maritimes företagsorganisation. Systemet kodifierar grundarnas filosofi om en platt organisationsstruktur där SBM-teamets autonomi i förhållande till landorganisationen är den drivande principen i hur rederiet arbetar.

”The Shipboard Management philosophy is the most common in Laurin Maritime and forms the basis for the Safety Management System. This philosophy is what the company was founded on. The Shipboard Management of each vessel is defined as the two Masters, the two Chief Engineers together with the company management. They hold the overall responsibility for the safe, efficient operation of the vessel” (Laurin Maritime, 2007b).

2.4.3 Shipboard Management-systemets historia

SBM-systemet historia och utveckling är direkt kopplat till hela Laurin Maritimes historia och utveckling. Det är sprunget ur ett behov att vid företagets grundande låta de ombordanställda seniorbefälen själva sköta, och ansvara, för den dagliga driften av fartygen de jobbade på. På så vis behövdes inte en lika omfattande landorganisation vilket många rederier som arbetade enligt konventionella mönster behövde¹. Kompetensen att driva fartygen fanns ombord och därför växte SBM-systemet fram som en kodifiering av ansvarsförhållandena mellan land- och ombordorganisationen. Det var ett sätt att medvetet formalisera organisationsstrukturen i rederiet efter grundarnas filosofi och sjöbefälens vilja att själva sköta driften av fartyget.

Utvecklingen av SBM-systemet grundade sig framför allt på ett antal faktorer som gjorde den platta organisationsstrukturen möjlig i rederiet. Först och främst den skandinaviska kulturen med fokus på jämlikhet och självständighet. En ny generation sjöbefäl krävde även mer inflytande över driften av fartyget. Sjöbefälen erbjöd sig även att ta större ansvar för driften genom att åta sig uppgifter som annars hade skötts av inspektören iland. Seniorbefälen var även villiga att sköta en del av driften under ledigheten (Laurin Maritime, 1997).

Medan seniorbefälen ombord skötte den dagliga driften arbetade de lediga seniorbefälen med stödfunktioner såsom upphandlingar, personalfrågor och inspektioner. Sjöbefälen fick också incitament till större delaktighet i rederiets organisation genom att seniorbefälen och vissa juniorbefäl hade ägarandelar i fartygen. Det faktum att rederiet under den första tiden var litet, med endast tre fartyg i flottan, medförde att de styrande ägarna kunde vara direkt involverad i fartygens drift utan en stor stödjande landorganisation med inspektörer och personaladministratörer (Laurin Maritime, 1997).

2.4.4 Shipboard Management-teamets uppgifter

Det övergripande ansvaret för ett fartygs dagliga drift ligger alltså på ett så kallat Shipboard Management Team vilket består av två befälhavare och två tekniska chefer. De två befäl i SBM-teamet som är ombord håller kontinuerligt kontakt med de två befäl som är hemma på ledighet och de fyra arbetar tillsammans med frågor som är relevanta för fartygets drift (Laurin Maritime, 2004).

¹Intervju med Mikael Laurin, CEO Laurin Maritime. 2012-10-12

Även om ombordorganisationens två överstyrmän och två förste fartygsingenjörer officiellt inte ingår i ett SBM-team så innebär dock deras arbete i realiteten att även de i hög grad är involverade i de arbetsuppgifter som utmärker SBM-systemet¹. Av denna orsak inkluderas överstyrmännen och förste fartygsingenjörerna i enkätundersökningen eftersom de arbetar tätt tillsammans med befälhavaren och den tekniska chefen ombord. Befälhavaren och den tekniska chefen delegerar exempelvis en del av sina arbetsuppgifter till dem. Man kan därför i viss mån se samtliga seniorbefäl ombord på fartyget som en del av SBM-teamet eftersom de utför sina arbetsuppgifter tillsammans.

Eftersom ett SBM-team har ansvaret för den dagliga driften av fartyget så är det en mängd varierande arbetsuppgifter som de kontinuerligt ska lösa. Teamet förväntas arbeta självständigt och ta stort ansvar för sitt fartyg (Laurin Maritime, 1997). Enligt Mikael Laurin², CEO Laurin Maritime, är flertalet av deras arbetsuppgifter är även specifika för Laurin Maritimes SBM-system och skiljer sig från arbetsuppgifter i traditionella management-system som andra rederier har.

Ett Shipboard Management Team ansvarar för inspektionen av fartyget, budget, bemanning, upphandling av reservdelar och förråd samt planeringen av reparationer och underhåll (Laurin Maritime, 2007a). Utvecklandet av den årliga budgeten är den arbetsuppgift som är mest allomfattande i SBM-systemet i och med att budgeten sätter ramarna för i stort sett all verksamhet som rör fartygsdriften. Budgeten diskuteras och godkänns av organisationen iland tillsammans med teamet. Efter att budgeten är planerad och godkänd så ansvarar teamet för att den också följs under det följande året³.

Vad gäller bemanningen ansvarar SBM-teamet för att kontoföra och administrera besättningens löner och fortlöpande utbilda besättningen och utvärdera den individuella besättningsmedlemmens prestationer (Laurin Maritime, 1997). Det senare är av särskild vikt för att säkerställa kompetensen hos varje besättningsmedlem och befälhavaren samt den tekniska chefen ombord har i uppgift att betygsätta manskap såväl som befäl⁴. SBM-teamet deltar även aktivt i att bemanna fartyget med hjälp av personalavdelningen på kontoret i Göteborg och i synnerhet med hjälp av bemanningsföretagen i Filippinerna och Ukraina⁵.

Vidare har teamet ansvar för inköp av reservdelar, arbetskläder, proviant m.m. Den tekniska chefens arbetsbeskrivning (Laurin Maritime, 2006) ålägger exempelvis denne att ansvara för inköp av reservdelar, förbrukningsvaror etc. för att kunna utföra det underhåll och reparationer som krävs. Landorganisationen har dock ansvar för att förhandla fram vissa kontrakt som rör exempelvis målarfärg och smörjolja, eftersom dessa förbrukningsvaror används i stor kvantitet av hela rederiets fartygsflotta⁶.

¹Intervju med Bertil Andersson, Technical Director Laurin Maritime. 2012-10-09

²Intervju med Mikael Laurin, CEO Laurin Maritime. 2012-10-12

³Intervju med Bertil Andersson, Technical Director Laurin Maritime. 2012-10-09

⁴Intervju med Bertil Andersson, Technical Director Laurin Maritime. 2012-10-09

⁵Intervju med Mikael Laurin, CEO Laurin Maritime. 2012-10-12

⁶Intervju med Mikael Laurin, CEO Laurin Maritime. 2012-10-12

2.4.5 Vinster av Shipboard Management-systemet

Ända sedan Laurin Maritime grundades har rederiet upplevt att SBM-systemet gett företaget fördelar och direkta vinster¹. Att delegera arbetsuppgifter till ombordorganisationen har medfört att landorganisationen kunnat minimeras med direkta kostnadsminskningar som följd. Rederiet menar även att detta sätt att strukturera sin organisation med liten personalstyrka iland och större självständighet ombord reducerat byråkrati, administrativa förseningar och möjliggjort ett snabbare beslutsfattande (Laurin Maritime, 1997).

SBM-teamets självständighet menar rederiet också vara en anledning till att de kan attrahera kompetent och duktig personal till fartygen (Laurin Maritime, 1997). Sjöbefäl som av olika anledningar lämnat rederiet kommer dessutom ofta tillbaka efter några år². Rederiet anser även att underhållet och driften av fartygen blir bättre genom SBM-systemet vilket resulterar i nöjda befraktare och högre andrahandsvärde på fartygen (Laurin Maritime, 1997). Rederiet har således sett direkta fördelar med SBM-systemet och betonar därför systemets vikt för hela företags organisationsstruktur.

2.4.6 Shipboard Management-systemet, organisationsstruktur och organisationskultur

I kapitlets inledande genomgång av rederiet som organisation betonas att många små och medelstora nordiska rederier arbetar med merparten av driftsbesluten delegerad till ombordorganisationen (Adolfsson, 2012). Det synes därför inte som om Laurin Maritimes organisationsstruktur skulle vara särskilt unik för rederibranschen.

Det är heller inte kandidaternas avsikt med studien att jämföra Laurin Maritimes organisationsstruktur med andra rederiers för att på så sätt identifiera om det är unikt eller inte. Det finns dock vissa dimensioner av Laurin Maritimes organisationsstruktur som förefaller intressant att belysa ur ett organisationsteoretiskt perspektiv. Framför allt det faktum att rederiet sedan grundandet varit väldigt självmedvetet om hur det vill organisera sig och formaliserat organisationsstrukturen som systemet Shipboard Management.

En organisationsstruktur kan sägas bestå av fyra grunddimensioner som Kaufmann (2010) identifierar som formalisering, arbetsdelning, auktoritetshierarki och centralisering. Formaliseringen innebär i vilken mån man använder sig av regler, rutiner och standardiserade procedurer i organisationen. Arbetsdelningen innefattar hur uppgifterna är fördelade inom organisationen. Auktoritetshierarki och centralisering är nära sammankopplade där den förra klargör vilken formell auktoritet vissa delar av organisationen åtnjuter och den senare till vilken grad beslutsfattandet är centraliserat eller decentraliserat inom organisationen. SBM-systemet kan sägas utgöra Laurin Maritimes organisationsstruktur eftersom det i stor utsträckning innehåller de fyra grunddimensionerna.

Orsaken till skapandet av det som skulle utveckla sig till SBM-systemet var alltså faktiska förhållanden som tvingade grundarna av Laurin Maritime att delegera driften av fartygen till personalen ombord, i klartext; där fanns kompetensen. Anledningen till att Laurin Maritime fortsatte att utveckla, kodifiera och sedan anpassa systemet allteftersom rederiet växte var att de såg direkta vinster och fördelar med systemet.

¹Intervju med Mikael Laurin, CEO Laurin Maritime. 2012-10-12

²Intervju med Bertil Andersson, Technical Director Laurin Maritime. 2012-10-09

Rederiet ansåg alltså att den platta organisationsstrukturen och delagerandet av ansvar och uppgifter till ombordpersonalen skulle utgöra navet i företagets organisation. Och denna organisationsstrukturella dimension av SBM-systemet lever än idag kvar i rederiet, anpassad efter dagens krav och förutsättningar. Men SBM-systemet har ytterligare en dimension än den organisationsstrukturella som är viktig att belysa, nämligen den organisationskulturella.

Genom SBM-systemet förmedlas vissa värden och grundläggande normer vilket medför att SBM-systemet kan sägas skapa en företagskultur i rederiet. Systemets värdebärande dimension framgår exempelvis tydligt i citatet i avsnitt 2.4.2. Man använder här begrepp som ”filosofi” vilket pekar på att Shipboard Management är mer än bara en organisationsstruktur. Rederiet klargör även i sina interna dokument vilka värden som är kritiska för ett väl fungerande Shipboard Management nämligen; professionalism, stolthet, ambition och arbetstillfredsställelse (Laurin Maritime, 1997).

Laurin Maritimes interna dokument betonar även vikten av att seniorbefälen som ingår i SBM-teamen får en känsla av att det är deras fartyg. Detta för att sammansvetsa däck- och maskinavdelningarna och få dem att arbeta mot ett gemensamt mål samt utveckla en stolthet och ansvarskänsla för fartyget. Dessa värden förmedlas genom ledningen för däck- och maskinavdelningarna: befälhavaren och den tekniska chefen, det vill säga SBM-teamet.

I såväl befälhavaren som den tekniska chefens arbetsbeskrivning (Laurin Maritime, 2004 & 2006) uttrycks det att Shipboard Management kräver att de samarbetar i största möjliga utsträckning. Inom SBM-teamet fastställs också kollegialitet och jämlikhet genom att den tekniska chefen i all väsentlighet åtnjuter samma status som befälhavaren i företaget (Laurin Maritime, 1997). Normen som förmedlas är således att befälhavaren och den tekniska chefen är ett team och att de har samma status i företaget. Förmedlandet av normen på detta sätt genom SBM-systemet utgör vad Kaufmann (2010) kallar för en socialisationsprocess eftersom den gör att sjöbefälen måste anpassa sig efter företagets värderingar.

Att Shipboard Management således lever kvar i rederiet, trots nya utmaningar och nya krav, beror till stor del på den företagskulturella dimensionen, framför allt eftersom socialisationsprocesser som den beskriven ovan bidrar till att upprätthålla företagskulturer och kulturer i sig är stabila fenomen som utvecklas under lång tid och är svåra att förändra (Kaufmann, 2010).

2.4.7 Motivation och arbetstillfredsställelse i Shipboard Management-systemet

Motivation kan beskrivas som den grund som ligger bakom någons beteende eller handlingar. Om ett rederi på så sätt vill påverka sina anställdas beteende och handlingar måste det hitta ett sätt att motivera dem. I kapitel 2.3.2 beskriver rapporten ett antal etablerade teorier som förklarar vad som motiverar ens beteende i arbetslivet.

Eftersom SBM-systemet är genuint kopplat till att strukturera och påverka arbetssituationen för de ombordanställda i Laurin Maritime är det intressant att belysa Shipboard Management enligt arbetskaraktäristikamodellen såsom Richard Hackman och Greg Oldham utvecklat den. Detta just därför att modellen identifierar vad i ens arbetssituation som ger en mest arbetsmotivation. Studien ämnar således belysa vilka aspekter av Shipboard Management

som, enligt Hackmans och Oldhams arbetskaraktäristikamodell, motiverar den anställde. Genom enkäten mäts dessutom i vilken utsträckning modellen överensstämmer med Shipboard Management genom att fråga seniorbefälen om de upplever att modellens fem faktorer återfinns i SBM-systemet.

Arbetskaraktäristikamodellen klassificerar ett arbete enligt fem faktorer som enskilt och sammantaget gör arbetet motiverande. Faktorerna är: variation i färdigheter, uppgiftsidentitet, uppgiftsbetydelse, autonomi och feedback (Kaufmann, 2010). De första tre faktorerna vill identifiera hur arbetsuppgifterna man utför är motivationsskapande i sig. De sista två är större begrepp som identifierar relationen mellan uppdragsgivaren och den som utför arbetsuppgifterna, hur självständigt arbetaren får utföra uppgifterna och vilken återkoppling denne får till resultatet av de utförda arbetsuppgifterna av uppdragsgivaren. De sista två faktorerna bedöms även vara viktigast (Kaufmann, 2010).

En av dessa faktorer, autonomi, utgör kärnan i SBM-systemet eftersom SBM-teamet enligt Mikael Laurin¹ förutsätts och förväntas arbeta självständigt i förhållande till landorganisationen. Men arbetskaraktäristikamodellens övriga fyra faktorer återfinns enligt Bertil Andersson², Technical Director Laurin Maritime, även de i SBM-systemet och borde därför prägla arbetssituationen för seniorbefälen ombord.

Studien använder sig därför av arbetskaraktäristikamodellen för att belysa hur SBM-systemet påverkar arbetssituationen för seniorbefälen som omfattas av systemet. George och Jones (1996) hävdar att arbetssituationen i sig är en av fyra kategorier som orsakar arbetstillfredsställelse. De övriga tre kategorierna är social påverkan, värderingar och personlighet, varav arbetssituation och social påverkan är organisationsfaktorer och de sista två är individfaktorer.

Individfaktorer till arbetstillfredsställelse är lika viktiga som organisationsfaktorer när man tittar på den faktiska arbetstillfredsställelsen hos den anställde. Shipboard Management påverkar dock främst arbetssituationen för den anställde och det är därför studien undersöker just arbetstillfredsställelse kopplat till arbetssituationen.

Eftersom Shipboard Management påverkar arbetssituationen borde det också påverka arbetstillfredsställelsen för seniorbefälen. Dipboye (1994) påvisar att så borde vara fallet eftersom han beskriver att det tredje av de fyra resultaten av ett arbetes uppfyllande av arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer är just "hög tillfredsställelse med arbetet". Ledningen för Laurin Maritime kan som ovan nämnt identifiera arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer i SBM-systemet men är det likadant med seniorbefälen i ombordorganisationen, identifierar även de arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer i SBM-systemet?

Studien undersöker därmed om seniorbefälen upplever att arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer finns i SBM-systemet. Detta undersöks därför att arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer enligt Dipboye (1994) skall resultera i arbetstillfredsställelse. Det är därför intressant att undersöka hur seniorbefälen upplever sin arbetstillfredsställelse och om arbetstillfredsställelsen går att härleda till SBM-systemet och dess uppfyllande av arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer.

¹Intervju med Mikael Laurin, CEO Laurin Maritime. 2012-10-12

²Intervju med Bertil Andersson, Technical Director Laurin Maritime. 2012-10-09

3 METOD

Metodkapitlets första avsnitt behandlar metoderna som användes för att klargöra och dokumentera Laurin Maritime och dess Shipboard Management-system. Metodkapitlets följande avsnitt behandlar enkätundersökningen som kartlägger hur Laurin Maritimes Shipboard Management-system påverkar seniorbefälens upplevda arbetstillfredsställelse.

3.1 Studien av Shipboard Management-systemet

I studien har intervjuer gjorts med Mikael Laurin (CEO Laurin Maritime) och Bertil Andersson (Technical Director Laurin Maritime). Intervjuerna hade en halvstrukturerad karaktär och syftet med dem var att kunna klargöra och dokumentera Laurin Maritime och dess Shipboard Management-system för att på så sätt ge bakgrund till kartläggningen av arbetstillfredsställelse i SBM-systemet genom enkätundersökningen. Kandidatern valde att göra intervjuerna för att kunna erhålla så mycket information som möjligt om SBM-systemet samt för att på så sätt kunna ställa direkta frågor till personer som var insatta i hur SBM-systemet fungerar. Oklarheter kan således klaras upp direkt eftersom intervjumetoden ger direkt respons och återkoppling.

Kandidaterna har gjort analyser av Laurin Maritimes interna dokument för att få information om Laurin Maritime och Shipboard Management-systemet och för att kunna beskriva Shipboard Management i kapitel 2.4. Vidare har studier av relevant litteratur och forskningsmaterial om arbetstillfredsställelse och arbetskaraktäristikamodellen gjorts för att på så sätt kunna redogöra för de teorier som beskrivs i rapporten samt för att analysera Shipboard Management ur ett organisationsteoretiskt perspektiv och beskriva hur SBM-systemet formar arbetssituationen för seniorbefälen.

I rapporten används arbetskaraktäristikamodellen som perspektiv för att belysa hur en arbetssituation kan påverka arbetarens arbetstillfredsställelse.

3.2 Enkätundersökningen

För att undersöka arbetstillfredsställelsen hos seniorbefälen i Laurin Maritime skapades en webbaserad enkät genom programmet Google Docs och den distribuerades till seniorbefälen via e-post av Carina Wermelin (HR & Quality Director Laurin Maritime). Laurin Maritime ansvarade endast för distributionen av enkäten eftersom svaren skulle vara anonyma och svaren från enkäten hanterades endast av kandidaterna. Enkäten återfinns som bilaga i slutet av arbetet.

Den undersökta populationen är svenska seniorbefäl inom Laurin Maritimes fartygsflotta som drivs med Shipboard Management-systemet, det vill säga; Befälhavare, Teknisk Chef, Överstyrman samt Förste Fartygsingenjör. Enkäten är en totalundersökning då samtliga inom populationen har fått enkäten, 68 st seniorbefäl totalt.

Den stora populationen är den främsta anledningen till att enkätundersökningen användes som metod i kartläggningen. Möjligheten att genomföra fokusgrupper eller intervjuer av seniorbefälen begränsas av det faktum att hälften av populationen alltid jobbar. Den andra lediga hälften bor på olika platser i världen och det finns därför direkta fysiska hinder för att

genomföra karläggningen genom intervjuer och fokusgrupper.

Den valda metoden för undersökningen är alltså en enkätundersökning. I enkätens inledning förklaras först begreppet arbetstillfredsställelse med utgångspunkt ur den definition av begreppet som beskrivs i Kapitel 2.3. Förklaringen av begreppet syftar till att ge de svarande seniorbefälen en förståelse av att det handlar om deras upplevda tankar och känslor. Förklaringen av arbetstillfredsställes i enkäten lyder: Arbetstillfredsställelse är de positiva tankar och känslor som är resultatet av hur du upplever din arbetsplats och hur du upplever de uppgifter som du utför på arbetsplatsen.

Enkätens första del består sedan av ett antal bakgrundsfrågor vars syfte är att få data om de svarandes befattning, civilstånd och om de har barn eller ej. Civilstånd och förekomst av barn har i Forsyths (1990) studie visat sig påverka arbetstillfredsställelsen hos sjömän. Kandidaterna valde att inkludera dessa frågor som bakgrundsfrågor för att möjligtvis se liknande samband i denna studie.

3.3 Komparativt perspektiv i enkäten

I bakgrundsfrågorna ställs även en fråga som utforskar om den svarande arbetat som seniorbefäl på ett annat rederi. Svarar seniorbefälet ”Ja” på denna fråga låses de sista frågorna på första sidan upp i enkäten (se bilaga). De sista frågorna på första sidan i enkäten vill undersöka om seniorbefälen upplever att SBM-systemet skiljer sig från andra management-system som de arbetat med i andra rederier. Frågan lyfter alltså in ett komparativt perspektiv i undersökningen eftersom studien med hjälp av denna fråga, kvantitativt kan undersöka till vilken grad sjöbefälen upplever att SBM systemet är unikt enligt deras erfarenheter. Fritextfrågan som följer ger möjlighet för den svarande att själv kunna utveckla vilka aspekter av SBM-systemet som seniorbefälet anser utmärker det ifrån andra. Studien får således även ett kvalitativt svar på hur Shipboard Management-systemet skiljer sig från andra management-system.

3.4 Arbetskaraktäristikamodellen i enkäten

Arbetskaraktäristikamodellen beskriver huruvida ett arbete eller en arbetsuppgift kan vara motiverande. Modellen har dock ett för studiens mätning avgörande antagande: att ett yrkes samlade motivationspotential, det vill säga uppfyllande av arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer, resulterar i att arbetaren upplever tillfredsställelse med arbetet.

Arbetskaraktäristikamodellen kopplar alltså uppfyllelse av arbetarens behov med en upplevd känsla av tillfredsställelse. Dipboye (1994) påvisar denna koppling där det tredje av fyra resultat från ett arbetes uppfyllande av arbetskaraktäristikamodellens fem aspekter är just hög tillfredsställelse med arbetet.

De tre övriga resultaten är hög inre arbetsmotivation, hög kvalitet på arbetsprestationer och låg frånvaro och personalomsättning (Dipboye, 1994). Dessa tre övriga resultat ämnar studien dock inte kartlägga med enkäten utan det är just sambandet mellan SBM systemets förväntade uppfyllelse med arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer och sjöbefälens upplevelse av arbetstillfredsställelse som undersöks.

Enkäten skall alltså mäta om seniorbefälen upplever att deras arbetsuppgifter som anknyter till SBM systemet överensstämmer med arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer. Påståendena som seniorbefälen skall svara på följer en mall som kallas Job Diagnostic Survey (JDS) (Dipboye, 1994), med undantaget att kandidaterna använder sig av en skala från 1-6. Med en skala från 1-6 undviks ett ”neutralt” svarsalternativ och den svarande måste således ta ställning åt endera hållet. Resultatet kan därmed få en tydligare tendens åt endera hållet.

Studien använde sig av mallen i figur 1 eftersom den är gjord för att mäta om ett yrke överensstämmer med arbetskaraktäristikamodellen. Kandidaterna har ingen tidigare erfarenhet av enkätundersökningar och därför användes JDS-mallen eftersom den enligt Dipboye (1994) använts i tidigare forskning.

EXAMPLES OF JOB DIAGNOSTIC SURVEY (JDS) ITEMS

DIRECTIONS:
Listed below are a number of statements that could be used to describe your job. You are to indicate whether each statement is an *accurate* or *inaccurate* description of your job. Write a number in the blank beside each statement, based on the following scale.

How accurate is the statement in describing your job?

	1	2	3	4	5	6	7
	Very Inaccurate	Mostly Inaccurate	Slightly Inaccurate	Uncertain	Slightly Accurate	Mostly Accurate	Very Accurate

Skill Variety
_____ The job requires me to use a number of complex or high level skills. 5

Feedback for the Job Itself
_____ Just doing the work required by the job provides many chances for me to figure out how well I am doing. 6

Task Significance
_____ This job is one where a lot of people can be affected by how well the work gets done. 3

Task Identity
_____ The job provides me the chance to completely finish the work I begin. 4

Autonomy
_____ The job gives me considerable opportunity for independence and freedom in how I do the work. 3

Source: Hackman, R.J., & Oldham, G.R. (1980). *Work Redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley, appendix A: The Job Diagnostic Survey, sec. 2, items 1, 4, 8, 11, 13, pp. 280-281.

Figur 1: Job Diagnostic Survey (Dipboye, 1994)

3.5 Enkätens struktur

Strukturen i huvuddelen av enkäten (se bilaga) bygger alltså på påståenden enligt JDS-mallen. Seniorbefälen skall svara på två påståenden som är grupperade efter arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer. Det första påståendet skall identifiera till vilken grad seniorbefälen anser att deras arbetsuppgifter i Shipboard Management överensstämmer med den specifika faktorn av arbetskaraktäristikamodellen. Sedan svarar seniorbefälen på ett påstående för att testa om de håller med Hackman och Oldham att den specifika faktorn av arbetskaraktäristikamodellen ger dem arbetstillfredsställelse. På så sätt kan Hackman och Oldhams slutsats att de fem faktorerna resulterar i arbetstillfredsställelse styrkas eller avfärdas. Därmed jämförs även de fem faktorerna och resultatet kan identifiera vilken faktor seniorbefälen anser ger dem mest arbetstillfredsställelse.

Syftet med detta är att kunna identifiera om seniorbefälen upplever att olika aspekter av deras arbete uppfyller arbetskaraktäristikamodellen till olika grader. De olika aspekterna av SBM-systemet innefattar exempelvis de arbetsuppgifter som seniorbefälen utför i systemet och som exempelvis kan kopplas till påståendet som hävdar att deras arbetsuppgifter är varierande. Men andra aspekter av SBM-systemet kan vara mer indirekt kopplade till arbetssituationen såsom frågan som rör feedback. Seniorbefälens arbetssituation, såsom den är given i SBM-systemet, blir alltså kategoriserad enligt arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer genom två påståenden för varje faktor. Påståendena som rör autonomi och feedback kompletteras även av varsin fritextfråga för att återigen lyfta in ett kvalitativt perspektiv i undersökningen.

Den sista sidan i enkäten skall undersöka någon sorts ”allmän” arbetstillfredsställelse hos seniorbefälen som alltså inte behöver vara kopplad till arbetskaraktäristikamodellen. Den är en sorts kontrollfråga för att kunna styrka eller avfärda ett samband mellan arbetstillfredsställelse som ett resultat av SBM-systemet och allmän arbetstillfredsställelse. Allmän arbetstillfredsställelse skulle exempelvis kunna påverkas av de tre övriga kategorierna som George och Jones (1996) menar skapar arbetstillfredsställelse: personlighet, värderingar och social påverkan.

Kartläggningen genom enkäten vill studera arbetssituationens påverkan på arbetstillfredsställelsen och inte hur personlighet, värderingar och social påverkan påverkar arbetstillfredsställelsen. Enkäten ämnar nämligen endast undersöka hur kategorin arbetssituation påverkar arbetstillfredsställelsen genom att identifiera om arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer återfinns i seniorbefälens arbete med Shipboard Management. Shipboard Management är som beskrivet i kapitel 2.4 ett system som just definierar seniorbefälens arbetssituation.

4 RESULTAT OCH ANALYS

Av den undersökta populationen av 68 seniorbefäl svarade 32st seniorbefäl på enkätundersökningen vilket motsvarar 47 % av den undersökta populationen. Resultatet av enkätundersökningen redovisas i detta kapitel och analyseras löpande i samband med varje avsnitt. De kvantitativa resultaten redovisas via diagram och de kvalitativa fritextfrågorna redovisas genom ett urval av svar som är representativa för det totala svarsunderlaget. Samtliga svar på fritextfrågorna redovisas som bilaga.

Inledningsvis kommer resultatet av bakgrundsfrågorna i enkäten redovisas. Därefter redovisas svaren på de påståenden som vill utröna om seniorbefälen anser att arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer ger dem arbetstillfredsställelse. På så sätt kan resultatet visa om seniorbefälen håller med Hackman och Oldhams antagande att arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer resulterar i arbetstillfredsställelse. Resultatet visar således om arbetskaraktäristikamodellen går att tillämpa på yrket sjöbefäl, det vill säga om seniorbefälen håller med Hackman och Oldhams antagande.

Vidare redovisas resultatet av de påståenden som vill utröna om seniorbefälen anser att arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer återfinns i Shipboard Management-systemet. Detta resultat kan alltså identifiera i vilken utsträckning en enskild faktor av arbetskaraktäristikamodellen överensstämmer med hur seniorbefälen upplever sin arbetssituation i SBM-systemet. Denna del innehåller även kvalitativa svar från fritextfrågor som identifierar vilka aspekter av, eller arbetsuppgifter i SBM-systemet som sjöbefälen anser överensstämma med arbetskaraktäristikamodellens två sista faktorer, autonomi och feedback.

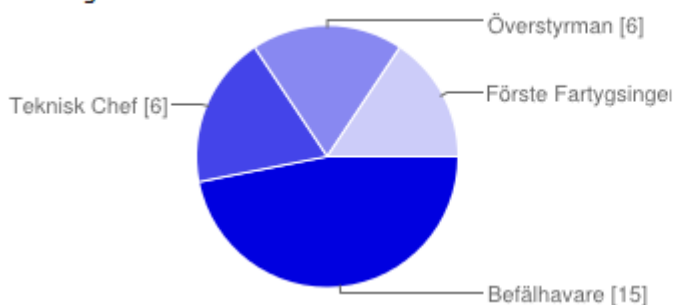
Nästa avsnitt av resultatet lyfter in ett komparativt perspektiv i undersökningen eftersom resultatet från de svarande som arbetat som seniorbefäl på ett annat rederi med ett annat management-system kan identifiera till vilken grad SBM-systemet skiljer sig ifrån andra management-system. Resultatet av den kvalitativa fritextfrågan identifierar också vad seniorbefälen anser vara specifikt för SBM-systemet.

Den sista delen av kapitlet redovisar resultatet av de påståenden som undersöker seniorbefälens ”allmänna” arbetstillfredsställelse som alltså inte är direkt kopplat till arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer. Denna del innehåller även kvalitativa svar på den fritextfråga som frågar vad seniorbefälen anser motivera dem och ge dem arbetstillfredsställelse.

4.1 Resultat av bakgrundsfrågorna

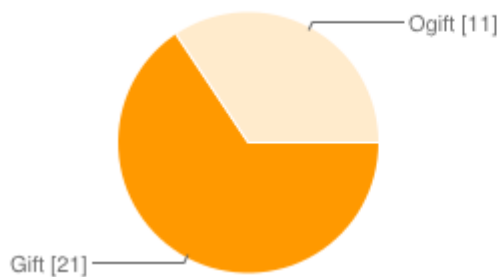
Här redovisas sammanställningen av resultatet ifrån bakgrundsfrågorna. Sammanställningen delar upp den svarande populationen om 32 st seniorbefäl i kategorierna nedan.

Befattning ombord.



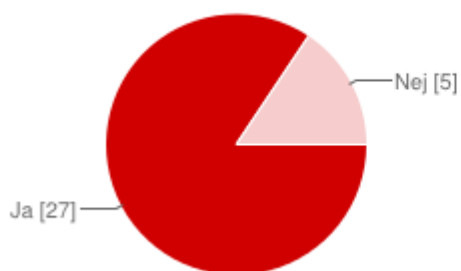
Befälhavare	15	47%
Teknisk Chef	6	19%
Överstyrman	6	19%
Förste Fartygsingenjör	5	16%

Civilstånd



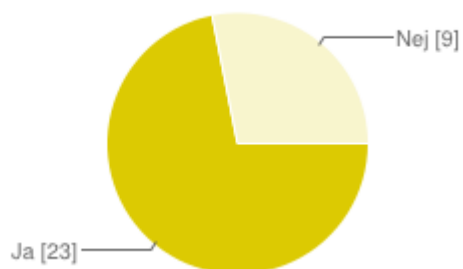
Gift	21	66%
Ogift	11	34%

Har du barn?



Ja	27	84%
Nej	5	16%

Har du arbetat som seniorbefäl på annat rederi än Laurin Maritime?



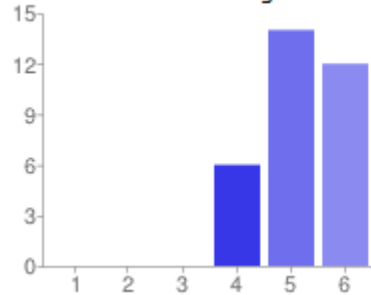
Ja	23	72%
Nej	9	28%

Figur 2: Bakgrundsfrågor

4.2 Arbetskaraktäristikamodellen och arbetstillfredsställelse

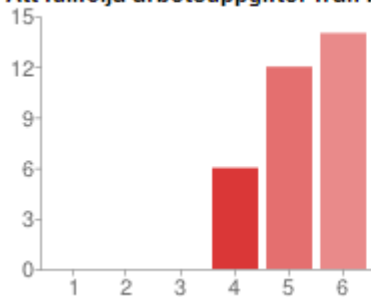
Detta avsnitt redovisar resultatet från de påståenden som tar reda på om arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer resulterar i arbetstillfredsställelse. Sammanställningen av resultatet från de tre första påståendena som redovisas nedan härleds till arbetskaraktäristikamodellens tre första faktorer: uppgiftsvariation, uppgiftsidentitet och uppgiftsbetydelse.

Att använda olika färdigheter och förmågor i mitt arbete ger mig arbetstillfredsställelse



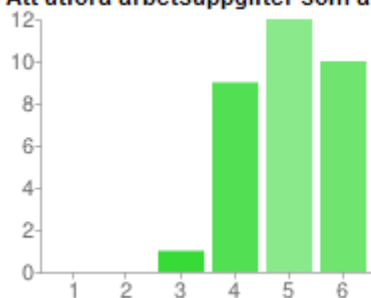
1 -Överensstämmer inte alls	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	6	19%
5	14	44%
6 -Överensstämmer mycket väl	12	38%

Att fullfölja arbetsuppgifter från början till slut ger mig arbetstillfredsställelse.



1 -Överensstämmer inte alls	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	6	19%
5	12	38%
6 -Överensstämmer mycket väl	14	44%

Att utföra arbetsuppgifter som är betydelsefulla för andra människor ger mig arbetstillfredsställelse.

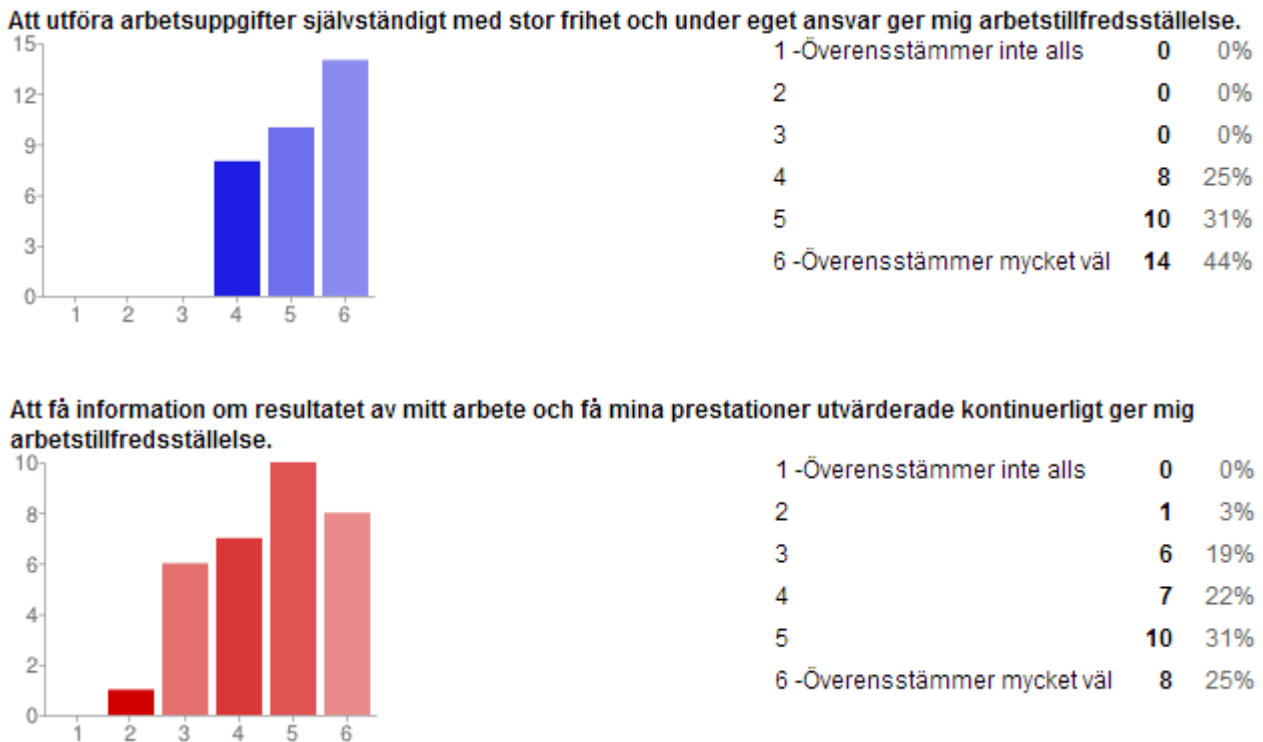


1 -Överensstämmer inte alls	0	0%
2	0	0%
3	1	3%
4	9	28%
5	12	38%
6 -Överensstämmer mycket väl	10	31%

Figur 3: Uppgiftsvariation, uppgiftsidentitet och uppgiftsbetydelse

Sammanställningen av resultatet från samtliga tre påståenden visar en tydlig tendens: en övervägande majoritet av seniorbefälen anser att om deras arbetssituation innehåller arbetskaraktäristikamodellens tre första faktorer så upplever de tillfredsställelse med arbetet.

De nedanstående två graferna visar sammanställningen av resultatet för de påståenden som tar reda på om arbetskaraktäristikamodellens två sista faktorer, autonomi och feedback, resulterar i arbetstillfredsställelse.



Figur 4: Autonomi och feedback

De två påståendena i figur 4 härleds alltså till arbetskaraktäristikamodellens två sista faktorer: autonomi och feedback. I likhet med sammanställningen av resultatet från de tre första faktorerna visar denna sammanställning att seniorbefälen anser att autonomi och feedback ger dem arbetstillfredsställelse. Autonomi är, tillsammans med uppiftsidentitet, exempelvis den faktor som får flest sexor. Det vill säga den kategori där flest seniorbefäl anser att påståendet överensstämmer mycket väl med hur de upplever sin arbetssituation. Feedback är dock den faktor av arbetskaraktäristikamodellen som har flest svarande som anser att påståendet inte överensstämmer med hur de upplever sin arbetssituation. 22 % av seniorbefälen anser alltså att feedback inte ger dem arbetstillfredsställelse.

Sammanställningen av resultaten från samtliga fem påståenden visar därmed att en majoritet av seniorbefälen i Laurin Maritime anser att arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer ger dem arbetstillfredsställelse. De håller alltså med Hackman och Oldhams antagande att uppfyllande av arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer leder till arbetstillfredsställelse.

4.3 Arbetskaraktäristikamodellen och Shipboard Management-systemet

Detta avsnitt redovisar resultatet från de påståenden som tar reda på om arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer återfinns i Shipboard Management-systemet. Sammanställningen av resultatet från de tre första påståendena som redovisas nedan härleds till arbetskaraktäristikamodellens tre första faktorer: uppgiftsvariation, uppgiftsidentitet och uppgiftsbetydelse.

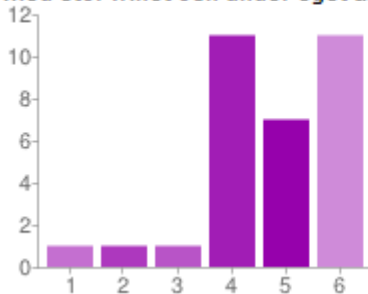


Figur 5: Uppgiftsvariation, uppgiftsidentitet och uppgiftsbetydelse I SBM

Precis som i det tidigare avsnittet visar resultatet en tydlig tendens, om än inte lika klar, att de svarande anser att påståendena överensstämmer med hur de upplever sin arbetssituation. Det vill säga att deras arbetsuppgifter i SBM-systemet präglas av arbetskaraktäristikamodellens tre första faktorer.

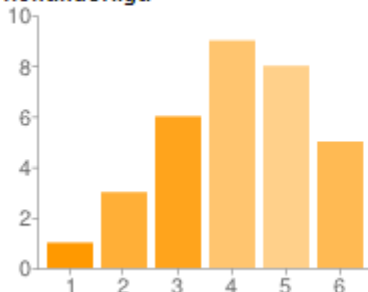
De nedanstående två graferna visar sammanställningen av resultatet för de påståenden som tar reda på om arbetskaraktäristikamodellens två sista faktorer, autonomi och feedback, återfinns i Shipboard Management-systemet.

Jag utför mina uppgifter i SBM- systemet självständigt (med självständigt menar vi inte nödvändigtvis ensam) med stor frihet och under eget ansvar.



1 -Överensstämmer inte alls	1	3%
2	1	3%
3	1	3%
4	11	34%
5	7	22%
6 -Överensstämmer mycket väl	11	34%

Jag får information om resultatet av mitt arbete i SBM- systemet och mina prestationer utvärderas kontinuerligt.



1 - Överensstämmer inte alls	1	3%
2	3	9%
3	6	19%
4	9	28%
5	8	25%
6 - Överensstämmer mycket väl	5	16%

Figur 6: Autonomi och feedback I SBM

De två sista påståendena härleds alltså även de på samma sätt som i tidigare avsnitt till arbetskaraktäristikamodellens två sista faktorer: autonomi och feedback. Tendensen är även här tydlig att seniorbefälen anser att deras arbetssituation präglas av autonomi och feedback. Det vill säga att arbetssituationen såsom den påverkas av SBM-systemet tenderar att innehålla arbetskaraktäristikamodellens sista två faktorer, autonomi och feedback.

De svarande fick också möjlighet att med egna ord beskriva hur deras arbete i SBM-systemet präglas av just autonomi och feedback genom fritextfrågor. Ett representativt urval av de kvalitativa svaren följer nedan och samtliga svar på fritextfrågorna redovisas som bilaga:

”Jag ser mitt fartyg som ett litet företag och utför mitt mina arbetsuppgifter efter regelverk/branch rekommendationer och tar ansvar för fartyget tillsammans med övriga i SBM. D.v.s. man kan likna det med att vara VD för vilket som helst annat mindre företag där man sen rapporterar till ägarna.”

”Genom att följa min arbetsbeskrivning. Är man inte nöjd med något så skickar man in suggestion for improvement. Systemet är ger oss mycket ansvar och möjligheter till att utföra förbättringar. ”

”Känner att jag har stor frihet med att påverka det dagliga arbetet och med detta följer stort ansvar.”

"Ibland är det nog lite dåligt med feedback tbx från kontoren, men det brukar kommenteras efter budget processer etc. I år har det även kommenterats ett antal gånger under Budget/Vetting mötet i Gbg att det görs ett bra jobb."

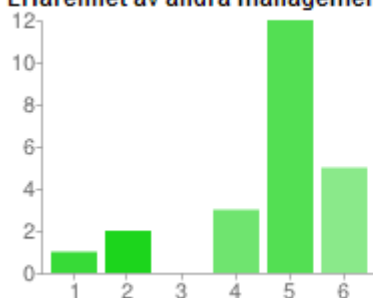
"Största delen av feedback gäller budget."

Resultatet av fritextfrågorna visar att "ansvar" verkar vara ett genomgående begrepp som de svarande använder för att beskriva autonomi i SBM-systemet. Vidare identifieras just budgetarbetet som den största källan till feedback genom Shipboard Management.

4.4 Erfarenheter av andra management-system

Enkätundersökningen innehöll även en del vars syfte var att lyfta in ett komparativt perspektiv i studien av Shipboard Management-systemet för att på så vis jämföra seniorbefälens erfarenheter av olika management-system. Av den totala populationen svarande 23st (72 %) att de hade arbetat som seniorbefäl på ett annat rederi med ett annat management-system. Av dessa 23 seniorbefäl ansåg 20st (87 %) att påståendet; Jag upplever att SBM- systemet i stor utsträckning skiljer sig från andra management system som jag har erfarenhet av, överensstämmer med hur de upplever sin arbetsituation.

Erfarenhet av andra management- system



1 -Överensstämmer inte alls	1
2	2
3	0
4	3
5	12
6 -Överensstämmer mycket väl	5

Figur 7: Erfarenhet av andra management-system

Nedan följer ett representativt urval av kvalitativa svar på fritextfrågan där de svarande fick beskriva vad de upplever skiljer Laurin Maritimes Shipboard Management-system från andra rederiers management-system:

"Man har större ansvar i Laurin jämfört med andra rederier. Man har också större insikt i hela rederiverksamheten och man vet mer vad som är på gång."

"SBM är ett utvecklande arbete som ger en ett "min båt" känsla. Det är dock mycket beroende av att alla 4 arbetar lika engagerat i systemet. Fallerar en så syns det snabbt i budgeten likväl som arbetet och stämningen ombord."

"SBM stimulerar genom att man får ta många egna beslut. Man får dessutom en bredare kunskapsplattform att stå på."

*"Kortare och snabbare väg från idé till att den kan verkställas.
Mindre ""byråkrati"" när det gäller förändringar och beslut.
Smidigare system, lättare att förändra det som man uppfattar som fel/brister."*

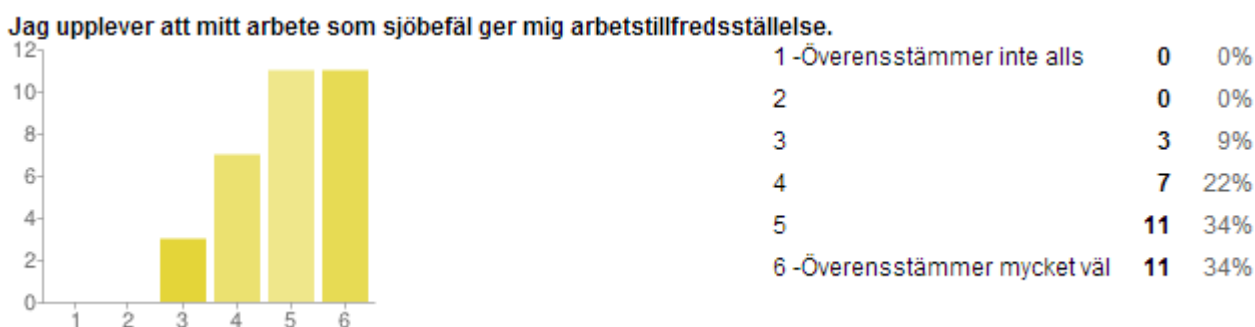
"Mer möjlighet att planera påverka dagligt arbete, budget och inköp mm."

"Där jag arbetade innan var det Dsm (Direct Shore Management)¹ fullt ut och det kändes som man var bakbunden. Nu var detta väldigt länge sedan, så det kan ju ha ändrats."

"Möjligheten att påverka val av leverantörer vid beställningar. Engagemang i budgetarbetet och bevakning av innevarande budget."

4.5 Allmän upplevd arbetstillfredsställelse

Resultatet från de två sista påståendena i enkätundersökningen visar den "allmänna" arbetstillfredsställelsen hos seniorbefälen. Först följer sammanställningen av resultatet från det första påståendet som tar reda på om seniorbefälen upplever att deras yrke som sjöbefäl ger dem arbetstillfredsställelse.



Figur 8: Allmän arbetstillfredsställelse

Resultatet från det första påståendet visar att endast 3st (9 %) av de svarande upplever att deras arbete som sjöbefäl inte ger dem arbetstillfredsställelse. Majoriteten, 29 st (91 %) upplever alltså att deras arbete som sjöbefäl ger dem arbetstillfredsställelse då svarsmedelvärdet är 4,94. Att en såpass övervägande majoritet anser att sjöbefälsyrket ger dem arbetstillfredsställelse kan vara en naturlig följd av att den undersökta populationen utgörs av seniorbefäl, det vill säga yrkesmän och kvinnor som kommit långt i sin karriär och då förhoppningsvis valt ett yrke som de tycker om.

Sjöbefäl som eventuellt inte upplever att yrket ger dem arbetstillfredsställelse skulle rimligtvis "gallrats" bort som juniorbefäl allteftersom de upptäckt att yrket inte ger dem arbetstillfredsställelse. Arbetstillfredsställelsen som undersöks med detta påstående är dessutom inte endast kopplat till arbetssituationen. Resultatet från detta påstående innefattar således samtliga fyra aspekter som George och Jones (1996) menar påverkar arbetstillfredsställelse nämligen personlighet, värderingar, social påverkan och arbetssituation.

¹ Författarnas anm.

Resultatet från det sista påståendet i enkäten visar i vilken utsträckning seniorbefälen upplever att just arbetsituationen, som den är utformad genom SBM-systemet, ger dem arbetstillfredsställelse.



Figur 9: Arbetstillfredsställelse I SBM

Resultatet har inte en lika stark överensstämmande tendens som det föregående påståendet har men resultatet visar likväl att en övervägande majoritet av seniorbefälen upplever att just Shipboard Management-systemet ger dem arbetstillfredsställelse då medelvärdet är 4,72.

Enkätundersökningen avslutades med en fritextfråga där seniorbefälet fick svara på frågan: Beskriv vad du anser motivera dig i ditt arbete och vad som ger dig arbetstillfredsställelse. Ett representativt urval av svaren på ovanstående fråga följer nedan:

"Att få jobba självständigt och se resultatet av mitt arbete."

"Att jag har stor frihet i vad jag gör och hur jag genomför det. När man ser att förbättringar vi arbetat fram kommer till användning och fungerar så som det var tänkt. Att fartyget förbättras och underhålls så att det blir i bättre skick än det var tidigare."

"Största skillnaden med att jobba till sjöss jämfört med att jobba iland är att till sjöss är du delaktig i många olika ""processer"". Iland har du ofta en begränsad arbetsuppgift medan du till sjöss jobbar över gränserna. SBM systemt gör att du har mer ansvarsområden t.ex budget och inköp. Att medverka i olika processer, jobba över gränserna och att ansvara för budget och inköp ger mig arbetstillfredsställelse."

"Det är när man driver sin båt på ett bra sätt, den förbättras och man lyckas dessutom hålla sin budget inom ramarna."

"Att jag har frihet under ansvar."

"Att utveckla och förbättra."

"Att lyckas driva mitt fartyg med bra resultat, både tekniska och ekonomiska samt att få folk att trivas."

"Möjligheten att ha koll på fartygets kostnader. Möjligheten att välja leverantörer vid beställningar. Möjligheten att påverka vilken personal som ska påmönstras."

"Att få ta egna beslut."

5 DISKUSSION

Diskussionskapitlet delas upp i två avskilda avsnitt där det första behandlar metoden och det sista resultatet.

5.1 Metoddiskussion

Studien avsåg att undersöka arbetstillfredsställelsen i Laurin Maritimes Shipboard Management-system med en enkätundersökning. Såväl studier av litteratur och tidigare forskning, som intervjuer med personal från Laurin Maritime och analyser av rederiets interna dokument utgjorde delen av studien som gav bakgrund till resultatet i enkätundersökningen.

Som beskrivet i metodkapitlet i rapporten var den stora populationen, och de fysiska hinder att möta de undersökta seniorbefälen, den huvudsakliga anledningen att enkätundersökningen användes som metod i studien. Den valda metoden föll dock väl ut enligt kandidaterna.

Svarsfrekvensen i enkätundersökningen var relativt normal, 32 st svarande av en total population om 68st seniorbefäl. Kandidaterna anser därmed att svarsfrekvensen kan stärka reliabiliteten i undersökningen. Det bör dock poängteras att 53 % av den undersökta populationen inte svarade på enkäten och att deras upplevelser därmed inte kommit med i resultatet och påverkat slutsatsen kandidaterna dragit av enkätundersökningen. Det ligger i sakens natur att det är omöjligt att veta vad dessa hade svarat och därmed hur resultatet hade påverkats.

De svarande fick även vara anonyma och även om distributionen av enkäten sköttes av Laurin Maritimes personalavdelning via e-post, hade endast författarna av rapporten tillgång till resultatet vilket även det styrker tillförlitligheten i datainsamlingen.

Enkätundersökningen använde sig även av Hackman och Oldhams arbetskaraktäristikamodell som perspektiv för att kartlägga arbetstillfredsställelsen hos seniorbefälen i Laurin Maritime och för att studera sjöbefälsyrkets motivationspotential och analysera sambandet mellan SBM-systemet och arbetstillfredsställelse. Rapporten kartlade därmed arbetstillfredsställelsen med hjälp av en vedertagen teori och prövad modell som bland annat använts av Lohilahti (2008) i tidigare studier av arbetstillfredsställelse.

Arbetskaraktäristikamodellen var mycket användbar för att utkristallisera vilka enskilda aspekter av SBM-systemet som kunde påverka arbetstillfredsställelsen. Modellens fem faktorer är tydliga och relativt enkla att applicera på vilket yrke som helst varför det lämpade sig väldigt bra att använda modellen i enkätundersökningen. De fem faktorerna möjliggjorde att resultatet kunde delas upp i fem speciella områden där man alltså kunde se hur varje individuell faktor kunde kopplas till Shipboard Management. Enkätundersökningen som metod lämpade sig därför väl att använda tillsammans med arbetskaraktäristikamodellen i studien.

I enkätundersökningen lyftes ett komparativt perspektiv in genom att seniorbefälen fick svara på ett påstående att SBM-systemet skiljer sig från andra rederiers management-system, samt genom en fritextfråga utveckla vad som skiljer SBM-systemet från andra rederiers management-system. Enkätundersökningens komparativa del är dock inte särskilt uttömmande. Kandidatarbetet beskriver inte andra rederiers management-system och

undersöker heller inte arbetstillfredsställelsen i dem. Studien belyser Laurin Maritimes SBM-system och arbetstillfredsställelse, inte Laurin Maritimes SBM-system i någon jämförelse med andra management-system.

5.2 Resultatsdiskussion

Lejonparten av enkätundersökningen försöker kartlägga ett samband mellan Shipboard Management, arbetskaraktäristikamodellen och arbetstillfredsställelse.

Resultatet av bakgrundsfrågorna sammanställdes utan en djupare analys av deras eventuella samband med arbetstillfredsställelse eftersom kandidaterna inte har utbildning i statistisk metod och analys. Resultatet kan därför inte påvisa korrelationer mellan arbetstillfredsställelse, civilstånd och om den svarande har barn eller ej såsom exempelvis Forsyth (1990) gör i sin studie. Sammanställningen av data ifrån undersökningen gjordes överskådligt genom grafer som skall visa tendenser, inte direkta korrelationer eller liknande eftersom kandidaterna som sagt begränsas av sin otillräckliga kompetens inom statistisk analys.

Resultatkapitlets andra avsnitt visar att seniorbefälen i Laurin Maritime anser att arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer resulterar i arbetstillfredsställelse. Detta bekräftar således Hackman och Oldhams antagande att deras modell resulterar i arbetstillfredsställelse och borde även göra arbetskaraktäristikamodellen tillämpbar för att beskriva sjöbefälsyrkets motivationspotential. Eftersom resultatkapitlets tredje del visar i vilken utsträckning Shipboard Management-systemet innehåller arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer som motiverar och resulterar i arbetstillfredsställelse, kan resultatet av denna tredje del analysera i vilken utsträckning Shipboard Management skapar arbetstillfredsställelse.

Resultatet visar att en övervägande majoritet av seniorbefälen anser att den arbetssituation som SBM-systemet skapar innehåller de fem faktorer som Hackman och Oldham menar motivera den anställde och resultera i arbetstillfredsställelse. Shipboard Management-systemets överensstämmande med arbetskaraktäristikamodellen betyder därmed att Shipboard Management enligt teorin påverkar arbetstillfredsställelsen för seniorbefälen. Man kan därmed säga att SBM-systemet designar seniorbefälens arbete att i stor utsträckning vara motiverande såsom beskrivits i kapitel 2.3.2.

Svaren från fritextfrågorna belyser även vilka arbetsuppgifter i SBM-systemet som seniorbefälen anser överensstämma med arbetskaraktäristikamodellens två sista faktorer, autonomi och feedback. Svaren på fritextfrågorna ger en viktig kvalitativ insikt om vilka specifika arbetsuppgifter som ger arbetstillfredsställelse eftersom Kaufmann (2010) anser att just autonomi och feedback är viktigast för att ett arbete skall resultera i arbetstillfredsställelse. Dessa kvalitativa svar visar även att Mikael Laurins och Bertil Anderssons uppfattningar (som återges i kapitel 2.4.7) om SBM-systemet överensstämmande med arbetskaraktäristikamodellen, återspeglas i seniorbefälens åsikter. Såväl ledningen som seniorbefälen upplever alltså att SBM-systemet innehåller arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer. Resultatet av den komparativa delen av enkäten ger även stöd för Mikael Laurins påstående i kapitel 2.4.4 att vissa aspekter av Shipboard Management-systemet trots allt är unikt eller åtminstone skiljer sig ifrån hur andra rederiers management-system är utformade.

Den sista delen av resultatkapitlet visar utfallet från det direkta påståendet att SBM-systemet ger den svarande arbetstillfredsställelse. Även här upplever en övervägande majoritet av

seniorbefälen att påståendet överensstämmer med hur de upplever sin arbetssituation. Enkätundersökningen konstaterar därmed att Shipboard Management påverkar seniorbefälens arbetstillfredsställelse eftersom systemet skapar en arbetssituation som till hög grad uppfyller arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer och eftersom en majoritet av seniorbefälen svarar att Shipboard Management ger dem arbetstillfredsställelse.

Det sista avsnittet i resultatkapitlet visar även att seniorbefälens upplevda arbetstillfredsställelse som ett resultat av arbetssituationen (SBM-systemet) inte är lika tydlig som den upplevda arbetstillfredsställelsen av arbetet som sjöbefäl. Medelvärde för tillfredsställelse av arbetssituationen, det vill säga Shipboard Management-systemet är lägre (4,72) än medelvärde för den ”allmänna” arbetstillfredsställelsen från yrket som sjöbefäl (4,94). Detta kan till stor del bero på det faktum att SBM-systemet påverkar arbetssituationen vilket endast är en av de fyra kategorier som George och Jones (1996) menar påverkar arbetstillfredsställelsen. Tillfredsställelse från arbetet som sjöbefäl kan alltså påverkas av samtliga fyra kategorier som är personlighet, värderingar, social påverkan och arbetssituation.

Den sista delen av resultatkapitlet innehåller även seniorbefälens beskrivningar av vad som motiverar dem i deras arbete och vad som ger dem arbetstillfredsställelse. Det intressanta är att en majoritet av svaren kan relateras just till autonomi och feedback. Värdeord som ”ansvar”, ”frihet”, ”självständighet” och ”resultat” är frekventa och kanske kan just ”frihet under ansvar” relateras till autonomi och uppfattningen att se ”bra resultat”, ”utveckla och förbättra” mer relatera till feedback. På samma sätt som Lohilahti (2008) kan konstatera att tunnelbanetågförare anser att autonomi främjar trivsel kan därmed kandidaterna med stöd av svaren från fritextfrågorna konstatera att autonomi motiverar seniorbefälen och resulterar i arbetstillfredsställelse.

6 SLUTSATS

Studiens huvudfrågeställning ville utröna om Laurin Maritimes Shipboard Management-system påverkar seniorbefälens upplevda arbetstillfredsställelse. Denna huvudfrågeställning kunde vidare delas in i två underliggande frågeställningar som ville utröna om seniorbefälen upplevde att Shipboard Management-systemet överensstämde med arbetskaraktäristikamodellen och om seniorbefälen upplevde att SBM-systemet gav dem arbetstillfredsställelse.

Resultatet av enkätundersökningen kan konstatera att seniorbefälen i Laurin Maritime upplever att deras arbete som sjöbefäl ger dem arbetstillfredsställelse och att Shipboard Management-systemet påverkar deras arbetstillfredsställelse positivt eftersom systemet skapar en arbetssituation som till hög grad uppfyller arbetskaraktäristikamodellens fem faktorer och eftersom en majoritet av seniorbefälen svarar att Shipboard Management ger dem arbetstillfredsställelse.

Efter att ha dragit ovanstående slutsats om hur seniorbefälen upplever sin arbetssituation så rekommenderas vidare forskning där man dokumenterar och klargör andra rederiers management-system för att kunna göra en komparativ studie av hur olika rederier skapar olika förutsättningar för befälen att känna tillfredsställelse med sitt arbete.

REFERENSER

- Adolfsson, P. et al. (2012). *Sjöfartens Bok*. Göteborg: Svensk Sjöfarts Tidnings Förlag AB.
- Dipboye, R. L. , Smith, C. S. , Howell, W. C. (1994) *Understanding Industrial and Organizational Psychology- An Integrated Approach*. Austin: Holt, Rinehart and Winston Inc.
- Forsyth, C. J. (1990) Factors Influencing Job Satisfaction Among Merchant Seamen. *Maritime Policy & Management: The Flagship Journal of International Shipping and Port Research*, vol. 17, nr 2, ss. 141-146.
- George, J. M. , Jones, G. R. (1996). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New York: Addison-Wesley.
- International Maritime Organization. (2010). *International Safety Management Code*. London: IMO.
- Kaufmann, G. , Kaufmann, A. (1998) *Psykologi i Organisation och Ledning*. 1:a upplagan. Lund: Studentlitteratur AB.
- Kaufmann, G. , Kaufmann, A. (2010) *Psykologi i Organisation och Ledning*. 3:e upplagan. Lund: Studentlitteratur AB.
- Laurin Maritime. (1997) *Laurin Shipboard Management System*.
- Laurin Maritime. (2004) *Safety Management System*. The Master's Authority and Responsibility.
- Laurin Maritime. (2006) *Safety Management System*. Duties Chief Engineer.
- Laurin Maritime. (2007a) *Safety Management System*. Laurin Maritime's Mission, Vision and Core Values
- Laurin Maritime. (2007b) *Safety Management System*. Management and Commitment.
- Laurin Maritime (2012) *News*, www.laurinmaritime.com (5 Nov. 2012).
- Locke, E. A. (1983) The Nature and Causes of Job Satisfaction. I *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, red. M. D. Dunnette, ss. 1297-1349. Hoboken: John Wiley & Sons Inc.
- Locke, E. A. (1984) Job Satisfaction. I *Social Psychology and Organizational Behaviour*, red. M. Gruneberg och T. Wall, ss. 93-117. Hoboken: John Wiley & Sons Inc.
- Lohilahti, S., Sjöberg, I. (2008) *Arbetsmotivation och Arbetstillfredsställelse bland tunneltågförare*. Luleå: Luleå Tekniska Universitet. (D-uppsats inom institutionen för Arbetsvetenskap. Psykologi).

BILAGOR

Enkäten

Arbetsstillfredsställelse i Laurin Maritime's Shipboard Management System.

Hej, vi är två sjöbefälsstudenter som läser Sjökaptnsprogrammet på Chalmers Tekniska Högskola i Göteborg. Vi skriver vår kandidatarbete om Laurins SBM- system. Examensarbetet går ut på att undersöka hur SBM- systemet påverkar arbetsstillfredsställelsen hos seniorbefälen. Det vi vill mäta med den här enkäten är din arbetsstillfredsställelse. Arbetsstillfredsställelse är de positiva tankar och känslor som är resultatet av hur du upplever din arbetsplats och hur du upplever de uppgifter du utför på arbetsplatsen. Enkäten tar 5-10 minuter att svara på. Alla svar kommer vara anonyma. När examensarbetet är färdigt så kommer det att delges Laurin Maritime så att du kan få del av resultatet av undersökningen. Stort tack för din medverkan! Leo Nomoto & Viktor Johansson, Chalmers Tekniska Högskola, Institutionen för Sjöfart och Marin Teknik. nomoto@student.chalmers.se, vikjoha@student.chalmers.se

*Obligatorisk

Befattning ombord*

- Befälhavare
- Teknisk Chef
- Överstyrman
- Förste Fartygsingenjör

Civilstånd*

- Gift
- Ogift

Har du barn?*

- Ja
- Nej

Har du arbetat som seniorbefäl på ett annat rederi än Laurin Maritime?*

- Ja
- Nej

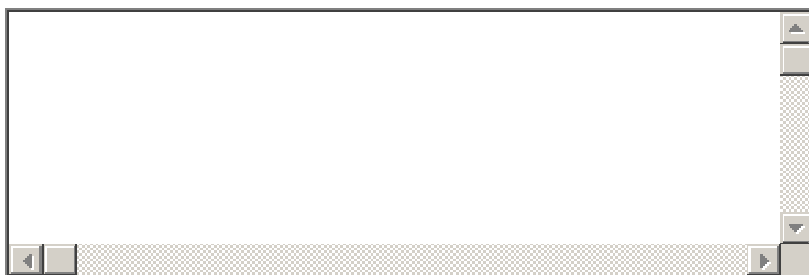
Eftersom du svarade "Ja" på frågan om du tidigare arbetat som seniorbefäl på något annat rederi än Laurin Maritime så vill vi nu att du svarar på ett påstående om dina erfarenheter av andra management-system.

Erfarenhet av andra management- system Jag upplever att SBM- systemet i stor utsträckning skiljer sig från andra management- system som jag har erfarenhet av.

1 2 3 4 5 6

Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl
--------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	---------------------------

Beskriv gärna med egna ord vad du upplever skiljer Laurin Maritime's SBM- system från andra rederiers management- system



Hur väl överensstämmer nedanstående påståenden med hur du upplever din arbetssituation?

SBM- systemet kräver att jag använder mina olika färdigheter och förmågor i stor utsträckning.*

	1	2	3	4	5	6	
Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl

Att använda olika färdigheter och förmågor i mitt arbete ger mig arbetstillfredsställelse*

	1	2	3	4	5	6	
Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl

När jag jobbar med uppgifter i SBM- systemet får jag följa dem från start till slut. Jag får möjlighet att avsluta de projekt jag startar och se resultaten av dem.*

	1	2	3	4	5	6	
Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl

Att fullfölja arbetsuppgifter från början till slut ger mig arbetstillfredsställelse.*

	1	2	3	4	5	6	
Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl

De uppgifter jag utför i SBM- systemet är betydelsefulla för andra människor.*

	1	2	3	4	5	6	
Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl

Att utföra arbetsuppgifter som är betydelsefulla för andra människor ger mig arbetstillfredsställelse.*

	1	2	3	4	5	6	
Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl

Hur väl överensstämmer nedanstående påståenden med hur du upplever din arbetssituation?

Jag utför mina uppgifter i SBM- systemet självständigt (med självständigt menar vi inte nödvändigtvis ensam) med stor frihet och under eget ansvar.*

	1	2	3	4	5	6	
Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl

Att utföra arbetsuppgifter självständigt med stor frihet och under eget ansvar ger mig

arbetstillfredsställelse.*

	1	2	3	4	5	6	
Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl

Beskriv hur du har kontroll och ansvar för din egen arbetssituation i SBM-systemet.

Jag får information om resultatet av mitt arbete i SBM- systemet och mina prestationer utvärderas kontinuerligt.*

	1	2	3	4	5	6	
Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl

Att få information om resultatet av mitt arbete och få mina prestationer utvärderade kontinuerligt ger mig arbetstillfredsställelse.*

	1	2	3	4	5	6	
Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl

Beskriv hur du får feedback på ditt arbete genom SBM-systemet

Allmän upplevd arbetstillfredsställelse

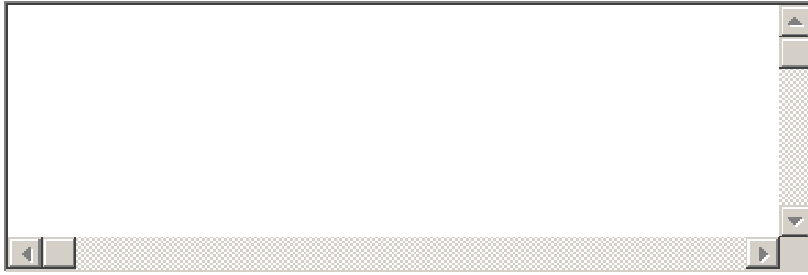
Jag upplever att mitt arbete som sjöbefäl ger mig arbetstillfredsställelse.*

	1	2	3	4	5	6	
Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl

Jag upplever att SBM systemet ger mig arbetstillfredsställelse.*

	1	2	3	4	5	6	
Överensstämmer inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Överensstämmer mycket väl

Beskriv vad du anser motivera dig i ditt arbete och vad som ger dig arbetstillfredsställelse



Enkäten är nu färdig.

Tryck på "skicka" nedan för att dina svar ska skickas in och sammanställas. Tack för din medverkan!

Fritextsvaren från seniorbefälen

Beskriv gärna med egna ord vad du upplever skiljer Laurin Maritime's SBM- system från andra rederiers management- system

”Nästan ingenting längre, det mesta som vi bestämt tidigare bestäms nu i land.”

"Kortare och snabbare väg från idé till att den kan verkställas.

Mindre ""byråkrati"" när det gäller förändringar och beslut.

Smidigare system, lättare att förändra det som man uppfattar som fel/brister."

"Man har större ansvar i Laurin jämfört med andra rederier. Man har också större insikt i hela rederiverksamheten och man vet mer vad som är på gång.”

"Laurins SMB system har tidigare givit mer frihet åt fartygen och deras OBM team än idag, mycket bestäms fortfarande om bord även om topp styrningen har ökat. Mest troligt var detta nödvändigt då en del befäl inte ""växt upp i systemet"".

Man träffar aldrig folk i andra rederier som har ett sådant kostnads medvetande som är i Laurin."

”Mer möjlighet att planera påverka dagligt arbete, budget och inköp mm.”

”SBM är ett utvecklande arbete som ger en ett "min båt" känsla. Det är dock mycket beroende av att alla 4 arbetar lika engagerat i systemet. Fallerar en så syns det snabbt i budgeten likväl som arbetet och stämningen ombord.”

"Där jag arbetade innan var det Dsm fullt ut och det kändes som man var bakbunden. Nu var detta väldigt länge sedan,så det kan ju ha ändrats."

"Möjligheten att påverka val av leverantörer vid beställningar. Engagemang i budgetarbetet och bevakning av innevarande budget."

"SBM stimulerar genom att man får ta många egna beslut. Man får dessutom en bredare kunskapsplattform att stå på."

Beskriv hur du har kontroll och ansvar för din egen arbetssituation i SBM-systemet.

“Jag har kontroll och ansvar över min egen situation men den enda igentliga skillnaden på SBM och Shore management är att jag bara behöver gå upp ett däck för att få svar på mina frågor.”

“Jag ser mitt fartyg som ett litet företag och utför mitt mina arbetsuppgifter efter regelverk/branch rekommendationer och tar ansvar för fartyget tillsammans med övriga i SBM. D.v.s. man kan likna det med att vara VD för vilket som helst annat mindre företag där man sen rapporterar till ägarna.”

”Genom att följa min arbetsbeskrivning. Är man inte nöjd med något så skickar man in suggestion for improvement. Systemet är ger oss mycket ansvar och möjligheter till att utföra

förbättringar.”

"Kontroll/ansvar över; inköp, personalfrågor, planering/utförande av underhåll etc, etc. Direktkontakt med myndigheter, klassningsbolag och landfirmor i mycket högre grad än i andra rederier."

"Det har man fått genom att man växt upp i systemet, sen måste man ha ett större intresse av sitt jobb än i många andra rederier. Sen är det lika viktigt att man hamnar i ""rätt SBM team"" med folk man gillar och har samma värderingar."

"Budget arbete, uppföljning av budget. Möjlighet att påverka besättning ombord. Genom att återkomma till samma fartyg och få en kontinuitet i underhåll, besättning mm."

”Genom sms.”

”Känner att jag har stor frihet med att påverka det dagliga arbetet och med detta följer stort ansvar.”

"För att kunna klara uppgiften måste jag ägna en mycket stor del av min fritid åt jobbet. En del av det traditionella arbetet som befälhavare får stå tillbaka som ett resultat av att SBM-uppgifterna kräver så mycket tid."

”Har sällan eller aldrig något krav från arbetsgivare”

”Genom att använda de arbetsmetoder som rederiet tillsammans med SBM har utformat.”

”Att sköta fartyget med det ansvar som följer i sbm systemet.”

Beskriv hur du får feedback på ditt arbete genom SBM-systemet

”Via en utvärdering vid varje avmönstring.”

”Genom feedback från besättningen, vetting resultat, från rederiet genom budget uppföljning etc.”

”Video möte tertial vis, telefon möte en gång per år.”

”Främst genom betyg/utvärdering vid avmönstring.”

”Största delen av feedback gäller budget.”

”Ibland är det nog lite dåligt med feedback tbx från kontoren, men det brukar kommenteras efter budget processer etc. I år har det även kommenterats ett antal gånger under Budget/Vetting mötet i Gbg att det görs ett bra jobb.”

”Budget möten, vetting / inspektioner”

”Från tekniska avdelningen genom Fleet performance och budget uppföljningen från Afs.”

”Genom medarbetare, och egen uppföljning.”

”Årliga utvecklingssamtal med ledningen.”

”???? Konstig fråga! Om allt fungerar hör man inget, och det är väl så det ska vara antar jag.”

”Framst på de SBM möten som vi årligen har men också genom olika informationskällor som rederiet har.”

”Genom kontakt och uppföljning från kontoren.”

Beskriv vad du anser motivera dig i ditt arbete och vad som ger dig arbetstillfredsställelse

”Att få jobba självständigt och se resultatet av mitt arbete.”

"Att jag har stor frihet i vad jag gör och hur jag genomför det.
När man ser att förbättringar vi arbetat fram kommer till användning och fungerar så som det var tänkt. Att fartyget förbättras och underhålls så att det blir i bättre skick än det var tidigare."

"Största skillnaden med att jobba till sjöss jämfört med att jobba iland är att till sjöss är du delaktig i många olika ""processer"". Iland har du ofta en begränsad arbetsuppgift medan du till sjöss jobbar över gränserna. SBM systemt gör att du har mer ansvarsområden t.ex budget och inköp.

Att medverka i olika processer, jobba över gränserna och att ansvara för budget och inköp ger mig arbetstillfredsställelse.”

”Det är när man driver sin båt på ett bra sätt, den förbättras och man lyckas dessutom hålla sin budget inom ramarna.”

”Livet och arbetet till sjöss har genomgått stora förändringar de senaste 10-20 åren och är idag något helt annat men fortfarande är det okay och en stor morot är den sammanhängande ledigheten.”

”Att jag har frihet under ansvar.”

”Att utveckla och förbättra.”

”Att lyckas driva mitt fartyg med bra resultat, både tekniska och ekonomiska samt att få folk att trivas.”

”Möjligheten att ha koll på fartygets kostnader. Möjligheten att välja leverantörer vid beställningar. Möjligheten att påverka vilken personal som ska påmönstras.”

”Att få ta egna beslut.”

”Att vi har ett bra team ombord som känner gemensamt ansvar för det jobb vi tillsammans gör.”

”Friheten som följer med sbm systemet”