

Karina Kolbeinsen

Bemannings situasjonen i norske offshorerederi etter et krevende offshoremarked

En kvalitativ studie av bemannings situasjonen

Masteroppgave i Ledelse av krevende maritime operasjoner

Veileder: Frøy Birte Bjørneseth

Juni 2020

Karina Kolbeinsen

Bemannings situasjonen i norske offshorerederi etter et krevende offshoremarked

En kvalitativ studie av bemanningssituasjonen

Masteroppgave i Ledelse av krevende maritime operasjoner
Veileder: Frøy Birte Bjørneseth
Juni 2020

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Fakultet for ingeniørvitenskap
Institutt for havromsoperasjoner og byggteknikk



Kunnskap for en bedre verden

Sammendrag

Oljeprisfallet i 2014, kombinert med ubalanse i tilbud og etterspørsel, samt overflod av fartøy på markedet, har skapt utfordringer for offshorerederi. Høsten 2014 falt oljeprisen og nådde en bunn i 2016, da var oljeprisen under 30 USD per fat. Oljeselskapene reduserte sine aktiviteter som følge av den lave oljeprisen. Samtidig ble det levert nye fartøy på et marked preget av overflod og en lav etterspørsel. Dette fikk konsekvenser for norske offshorerederi. Mange ble nødt til å legge fartøy i opplag som følge av lav etterspørsel etter offshoretjenester, noe som førte til permitteringer og oppsigelser av ansatte.

Offshoremarkedet opplever nå en oppgang og flere offshorefartøy tas ut av opplag. Besvarelsen tar for seg dagens offshoremarked med fokus på bemanningssituasjonen i norske offshorerederi. Formålet med besvarelsen er å kartlegge hvordan bemanningssituasjonen er i norske offshorerederi i etterkant av et krevende offshoremarked. For å hente inn informasjon er det gjennomført intervju med informanter i norske offshorerederi. I tillegg ble det gjort intervju med en informant fra et maritimt opplæringskontor for å gå mer i dybden i temaet lærlinger, da dette er en av rederienes viktigste rekrutteringskilde.

Ut fra informasjonen kan det sies at situasjonen med bemanning er krevende for norske offshorerederi i etterkant av et krevende offshoremarked. Bemanningssituasjonen har vært utfordrende tidligere, i perioden 2008-2012, da det var stor vekst innenfor offshoresegmentet, og offshoreflåten økte fortere enn det ble utdannet sjøfolk. Nå er det liten vekst innenfor offshoresegmentet og det blir bygget lite fartøy. Utfordringene i dag er liten tilgang på lærlinger som følge av lave søkertall til maritim utdanning, samt oppsigelsene rederiene har hatt de siste årene.

Abstract

The drop in the oil price in 2014, combined with imbalance of supply and demand and abundance of vessels on the market, has created challenges for offshore shipping companies. The oil price fell autumn 2014 and reached bottom in 2016 with an oil price under 30 USD per oil barrels. The Oil companies reduced their activities as a result of the low oil price. In the same time, several vessels were delivered to a market characterized by a low demand. This had consequences for Norwegian offshore companies. Many of the oil companies was forced to put vessels into layups as a result of low demand for offshore services, which lead to layoffs of employees.

The offshore market is now experiencing a recovery and several vessels are taken out of layup. This thesis will discuss today´s offshore market with focus on the staffing situation in Norwegian offshore shipping companies. The purpose of this thesis is to look at the situation in Norwegian offshore shipping companies in the aftermath of a demanding offshore market. The information is collected by interviewing several informants in various Norwegian offshore shipping companies. In addition, are some of the information regarding the apprentices topic are collected by email correspondence with an informant from a maritime training office. The reason for this was to get deeper in this topic, since this is one of the most important sources of recruitment.

Based on the information presents in this thesis, it can be said that the situation with staffing is difficult for Norwegian offshore companies as of today. The situation with staffing has been demanding before, in the period 2008-2012, when the market experienced a big expansion within offshore segment, and the offshore fleet increased faster than seafarers was educated. It is now small growth within the offshore segment, and few vessels are being built. The challenges today are bad access to apprentices as a result of few applicants to maritime education, and the layoffs the shipping companies have had in the recent years.

Forord

Denne besvarelsen er det avsluttende arbeidet i mastergraden Ledelse av krevende maritime operasjoner ved NTNU Ålesund. Det har vært to flotte og lærerike år på NTNU Ålesund, og jeg har tilegnet meg kunnskap som jeg tar med meg videre inn i arbeidslivet. Bakgrunnen for temaet er min interesse for offshoremarkedet, og derfor falt valget på et tema som omhandler dette. Oljeprisen falt like etter studiestart på NTNU høsten 2014, noe som har hatt innvirkning på mine studier både på godt og vondt. Det ble usikkerhet i jobbmulighetene innenfor offshorsegmentet, men samtidig har det vært lærerikt å følge offshoremarkedets utvikling gjennom disse årene.

Jeg vil først takke representantene fra rederiene som stilte til intervju og delte av sin kunnskap og sine erfaringer. Videre vil jeg takke representanten fra det maritime opplæringskontoret som stilte til intervju. Jeg vil også takke min veileder Frøy Birte Bjørneseth som har kommet med råd, tilbakemelding og veiledning gjennom arbeidet med denne besvarelsen.

Jeg håper du som leser besvarelsen finner den interessant.

God lesing!

Åkrehamn, 03. juni 2020

Karina Kolbeinsen

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	1
1.1 Problemstilling	1
1.2 Besvarelsens oppbygning	2
1.3 Avgrensning	2
1.4 Sentrale begrep og forkortelser	2
2.0 Teori	3
2.1 Oljeprisen	3
2.2 Offshoremarkedet	4
2.3 Sykluser i offshoremarkedet	6
2.4 NOR OG NIS	7
2.5 Ansettelsesprosessen	8
2.6 Motivasjon	9
2.6.1 Maslow's behovsteori	9
2.6.2 Herzberg's to faktor teori	10
2.7 LMX – Inn- og utgrupper	11
2.8 Kultur	11
2.8.1 Nasjonalkultur	11
3.0 Metode	12
3.1 Primær- og sekundærdata	12
3.2 Datainnsamling	12
3.3 Forskningsmetode	12
3.3.1 Tematisering	13
3.3.2 Planlegging	13
3.3.3 Intervjuing	14
3.3.4 Transkribering	16
3.3.5 Analysering	17
3.3.6 Verifisering	17
3.3.7 Rapportering	18
3.4 Forskningsetikk	18
4.0 Resultat fra intervju	19
4.1 Informasjon om rederiene	19
4.2 Det krevende offshoremarkedet	20
4.3 Bemanningssituasjonen i dag	22
4.4 Stillinger	28
4.5 Kompetanse og erfaringer	30
4.6 Nasjonalitet	32
4.7 Mannskapet	34
4.8 Mannskap i opplæringsstillinger	36
4.9 Dagens offshoremarked	39
4.10 Til slutt	42
4.11 Resultat fra opplæringskontor	42
5.0 Diskusjon	44
5.1 Var det ting som kunne vært gjort annerledes?	44
5.2 Rederiene	44
5.3 Det krevende offshoremarkedet	45
5.3.1 Oppsigelse og permittering av ansatte	46
5.4 Dagens offshoremarked	48
5.4.1 Mannskapet som ble oppsagt	49

5.5 Nasjonalitet	50
5.6 Bemanningssituasjonen i dag	52
5.6.1 Fartøy og bemanning	54
5.6.2 Opplag	56
5.6.3 Stillinger om bord	57
5.6.4 Mannskap i vikarstillinger	58
5.6.5 Bruk av bemanningsbyrå	59
5.6.6 Blir mannskapet værende i rederiene?	60
5.6.7 Ansettelsesprosessen	60
5.7 Mannskapets kompetanse og erfaringer	62
5.7.1 Kapteinens kompetanse og erfaring	64
5.8 Mannskap i opplæringsstillinger	65
5.8.1 Lærlinger	65
5.8.2 Er rederiene avhengig av lærlinger?	67
5.8.3 Lærlinger og videre skolegang	67
5.8.4 Lærlingenes trivsel og oppfølging på fartøyene	68
5.8.5 Kadetter	69
5.9 Bemanningssituasjonen framover	70
5.9.1 Nybygg	70
6.0 Konklusjon	72
Bibliografi	73
Vedlegg	77

Liste over figurer:

Figur 1: Nordsjø brent-olje frem til mars 2020.....	4
Figur 2: Oversikt over fartøy i opplag 2015-2020.....	5
Figur 3: Trinnene i en typisk tørrbulk shipping syklus	7
Figur 4: Arbeidsgivers ansettelsesprosess	8
Figur 5: Maslow´s behovspyramide.....	10
Figur 6: Herzberg´s to-faktor modell.....	10
Figur 7: Oversikt over rederienes totale antall fartøy og antall fartøy i opplag	45

Liste over tabeller:

Tabell 1: Tilbuds- og etterspørsel faktorene	6
--	---

1.0 Innledning

Oljeprisen er en avgjørende faktor for markedsutviklingen i olje- og offshorenæringen, samt en av drivkreftene for etterspørsel av offshoretjenester. Høsten 2014 falt oljeprisen og førte til en ubalanse i tilbud og etterspørsel etter offshoretjenester. Etter oljeprisfallet ble aktivitetene til oljeselskap redusert, noe som igjen påvirket offshorerederiene med en lav etterspørsel etter offshoretjenester. Flere offshorerederi ble nødt for å legge fartøy i opplag og som følge av dette ble flere ansatte oppsagt eller permitter i denne perioden. Offshoremarkedet opplever nå sakte men sikkert en oppgang og flere fartøy tas ut av opplag, i tillegg til at tilbud og etterspørsel etter offshoretjenester begynner å komme i en balanse.

Temaet for besvarelsen er utarbeidet på bakgrunn av kandidatens bacheloroppgave skrevet i 2016. Bacheloroppgaven omhandlet mannskapets utfordringer i et krevende offshoremarked som følge av oljeprisfallet i 2014. På bakgrunn av bacheloroppgaven, et marked i oppgang, fartøy som tas ut av opplag og rederienes oppsigelser de siste årene, ønsker kandidaten å finne ut hvordan situasjonen er med bemanning i offshorerederi.

1.1 Problemstilling

Følgende problemstilling blir belyst i denne besvarelsen:

Bemanningssituasjonen i norske offshorerederi etter et krevende offshoremarked.

Det ble som nevnt utarbeidet en bacheloroppgave høsten 2016 av kandidaten som omhandlet mannskapets utfordringer i et krevende offshoremarked. Innhenting av informasjon til bacheloroppgaven ble gjort gjennom intervju med mannskap som arbeidet om bord i offshorefartøy, i tillegg til mannskap som var oppsagt. I etterkant av bacheloroppgaven var det ubesvarte temaet hvordan rederienes situasjon ville være med bemanning av fartøy når markedet kom i en oppgang. Kandidaten vil på bakgrunn av informasjonen fra bacheloroppgaven, i tillegg til at markedet opplever en oppgang, se på situasjonen med bemanning i offshorerederiene. Offshorerederi ble nødt for å si opp mannskap gjennom denne perioden, og nå som markedet sakte men sikkert er i en oppgang blir flere fartøy tatt ut av opplag. Hensikten med problemstillingen er å kartlegge hvordan rederienes situasjon er i dag med bemanning av fartøy. Dette innebærer fartøy som allerede er ute på markedet og fartøy som tas ut av opplag.

1.2 Besvarelsens oppbygning

Besvarelsen inneholder seks hovedkapitler og er bygd opp med innledning, metode, resultat og diskusjon (IMRoD). Besvarelsen har også et teorikapittel og en konklusjon. Teorikapittelet inneholder teori som brukes i diskusjonen for å støtte opp med relevant teoretisk grunnlag. Problemstillingen blir beskrevet under innledningen, samt en avgrensning av besvarelsen, og en liste over sentrale begrep og forkortelser som utgjør kapittel 1. Videre blir teorien presenter i kapittel 2, etterfulgt av kapittel 3 som utgjør metodekapittel. Resultatene fra intervju presenteres i kapittel 4 resultat av intervju, og blir diskutert i kapittel 5 diskusjon. Til slutt kommer en konklusjon som utgjør kapittel 6.

1.3 Avgrensning

Problemstillingen må i noen tilfeller avgrenses for at forskeren skal ha mulighet for å gå i dybden av et felt (Dalland, 2017, s. 217). Besvarelsen tar for seg norskeide rederi som driver innenfor offshoresegmentet, og har sitt hovedkontor i Norge. Covid-19 viruset har rammet Norge og resten av verden våren 2020. Offshore rederiene vil også være berørt av situasjonen med Covid-19 både i Norge og på verdensbasis. Effekten og omfanget av dette er vanskelig å si på dette stadiet av besvarelsen og hva som blir konsekvensen av dette for rederiene. Problemstillingen og tema til denne masterbesvarelsen ble utarbeidet januar 2020, og intervjuguiden som ble brukt er utarbeidet samtidig. Intervjuene av rederi ble gjennomført i slutten av februar og begynnelsen av mars 2020 før Covid-19 brøt ut i Norge. Det er ingen tvil om at rederiene som ble intervjuet nå er berørt av viruset. Hvilken grad og effekten av dette er vanskelig å si noe om i denne besvarelsen da det ikke er innhentet informasjon angående dette tema. På bakgrunn av dette kommer ikke Covid-19 viruset til å bli tatt med videre i besvarelsen. Det blir kun nevnt i tilfeller hvor kandidaten har hentet en graf over oljeprisutviklingen, og tall på antall fartøy i opplag per mai 2020. Det ble gjennomført intervju med en representant i maritimt opplæringskontor etter at Covid-19 viruset brøt ut i Norge. Spørsmålene inneholder ikke informasjon angående viruset men intervjuet måtte gjennomføres på alternativ måte på grunn av situasjonen.

1.4 Sentrale begrep og forkortelser

Listen under beskriver forkortelser og begrep som blir anvendt i besvarelsen og forklarer hvordan de skal forstås i besvarelsens sammenheng.

Kandidaten: Studenten som har skrevet besvarelsen.

Informant: Brukes om personen i rederiet som har blitt intervjuet.

Markedet: Brukes for å referere til offshoremarkedet så sant ikke annet er spesifisert.

Offshorekrisen: Brukes om tiden etter oljeprisfallet i 2014.

Det krevende offshoremarkedet: Brukes om tiden etter oljeprisfallet i 2014.

Fartøy: Brukes om offshorefartøy så sant ikke annet er spesifisert.

PSV: Supply fartøy.

AHTS: Ankerhåndteringsfartøy.

Rederiene: Brukes om de rederiene som er intervjuet i forbindelse med masteren så sant ikke annet er spesifiser.

LNG: Liquefied natural gas.

2.0 Teori

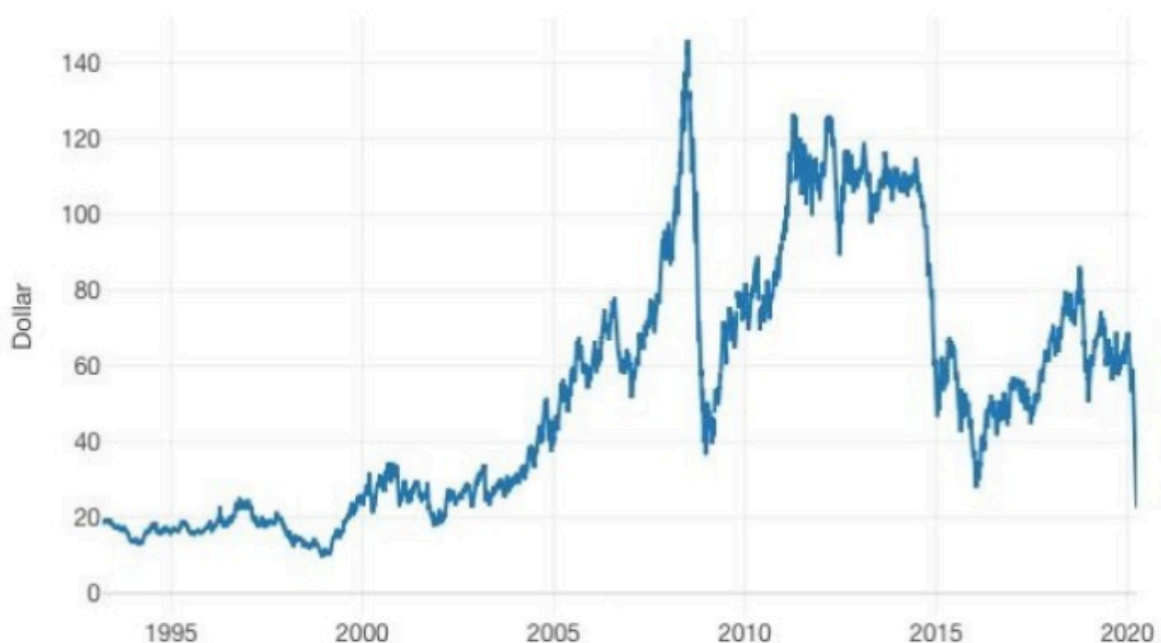
I teorikapittelet blir oljeprisen og offshoremarkedet beskrevet, da dette er relevant for å kunne forstå oljeprisutviklingen og hvordan den påvirker offshoremarkedet. Det er også relevant å sette seg inn i hvordan utviklinger har vært i offshoremarkedet de siste årene i samsvar med oljeprisutviklingen. Oljeprisen er relevant i den grad at oljeprisen påvirker oljeselskapenes aktivitet som igjen påvirker etterspørselen etter offshoretjenester. Skipsfarten kan deles inn i tre type sykluser; sesongbaserte, lange- og korte sykluser. Offshoremarkedet har en kort markedsyklus og dermed vil teorien om markedsyklus tas med for å vise til hvordan markedsutviklinger er i offshoremarkedet, og kan forandre seg over kort tid. Ansettelsesprosessen er relevant da besvarelsen tar for seg situasjonen med bemanning og deriblant behovet for ansettelse og rekruttering. Teori om motivasjon herunder Maslow's behovspyramide og Herzberg's to-faktormodell, er relevant for mannskapets motivasjon til å arbeide i et usikkert marked. Det finnes forskjellige nasjonaliteter om bord i et offshorefartøy, derfor blir nasjonalkultur tatt med.

2.1 Oljeprisen

Oljeprisen er en avgjørende faktor for markedsutviklingen innenfor olje- og offshorenæringen. Drivkreftene for etterspørsel av offshoretjenester er oljeprisutviklingen, leteaktiviteten, omfanget av allerede igangværende produksjon og utbyggingsaktiviteter inkludert leting av rør (Solstad Offshore ASA, 2001). Oljeprisen hadde en nedgang i 1986 da oljeprisen gikk fra 28 USD til rundt 10 USD per fat. I 1998 hadde oljeprisen et tilsvarende fall hvor prisen var på rundt 10 USD per fat (Enge, 2015). Fra 2012 til 2014 var oljeprisen høy, mye av grunnen til dette var stor vekst i etterspørselen og bortfallet av andre oljeproduserende land som Libya og Iran. Sommeren 2014 lå oljeprisen på 115 USD per fat, men kun seks måneder senere var prisen nærmest halvert (Giil, 2019). Nord-Amerika produserte store mengder skiferolje som førte til en global ubalanse i oljeproduksjonen. De leverte rekord mengder skiferolje inn i markedet som førte til overkapasitet og fallende oljepriser (Wasberg, 2017). November 2014 bestemte Opec seg for å ikke kutte i produksjonen av olje og heller ta opp kampen med skifter produsentene i USA om markedsandelen. Etter dette stupte oljeprisen over 6 USD i løpet av noen timer, og i januar 2016 var oljeprisen nede i 27 USD per fat og hadde ikke vært lavere siden 2003 (Øvrebekk, 2016). Fra januar til mai 2015 steg oljeprisen før den igjen gikk nedover og nådde bunnen januar 2016, da var oljeprisen under 30 USD per fat. Oljeprisen hadde da hatt et prisfall på nærmere 85% siden sommeren 2014. I slutten av 2016 bestemte OPEC seg for å kutte i produksjon for første gang på åtte år, og avtalen trådte i kraft 1. januar 2017. Flere oljeproduserende land fulgt etter og kuttet i sin produksjon, kort tid etter avgjørelsen steg oljeprisen med 8% (Giil, 2019).

I 2017 steg oljeprisen til over 60 USD per fat etter flere år med en lav oljepris. Det ble som nevnt innført en kuttavtale mellom OPEC landene som ble iverksatt i 2017 som kanskje særlig var grunnen til en økende oljepris i 2017 (Wasberg, 2017). I 2018 steg oljeprisen ytterligere og i starten av 2018 lå oljeprisen på 67 USD per fat. Oktober 2018 var oljeprisen over 85 USD per fat (Tuv, 2018). I 2019 lå oljeprisen i snitt på rundt 64 USD, på det laveste var den rundt 54 USD og på det høyeste rundt 74 USD per fat. I januar 2020 lå oljeprisen på rundt 66 USD per fat (Brenna, 2020). Starten av februar 2020 hadde oljeprisen falt mer enn 20 prosent siden en topp tidlig i januar 2020. Prisen

var da på det laveste den har vært på mer enn ett år etter dette fallet. Oljeprisen ligger per 05.02.2020 på 54,44 USD (Bøe & Nilsen, 2020).



Figur 1: Nordsjø brent-olje frem til mars 2020 (Brenna, 2020).

Figur 1 viser oljeprisen frem til 2020, og figuren viser at oljeprisen falt i 2014 og nådde bunnen i 2016. Som vist i figuren stupte oljeprisen i mars 2020 som følge av situasjonen med Covid-19 viruset. Covid-19 viruset blir ikke nevnt videre i besvarelsen, men dette er årsaken til at oljeprisen stuper i 2020 som vist i figur 1.

2.2 Offshoremarkedet

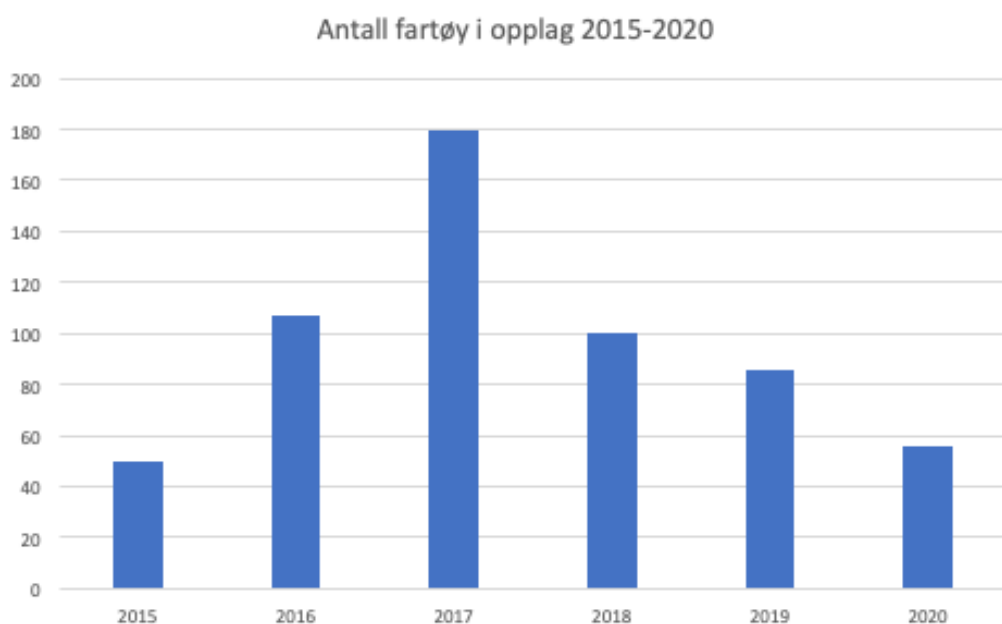
Norske offshorerederi har hatt en rask utvikling og i 2012 var rederienes totale samlede omsetning på 82 milliarder kroner (Norges Rederiforbund, 2014, s. 6). Oljevirkomheten skaper et stort marked for maritime tjenester da maritime operasjoner spiller en stor rolle gjennom hele oljeindustriens verdikjede. Når det skal kartlegges hvor det skal bores etter olje er det behov for seismikk fartøy, og konstruksjonsfartøy brukes ved utbygging av feltene. I driftsfasen er det behov for forsyningsfartøy og ved slutten er det behov for fartøy som kan bidra til flytting eller fjerning av plattformene (Norges Rederiforbund, 2014, s. 8).

Offshoremarkedet har vært preget av både oppgang- og nedgangstider og utviklingen i verdensøkonomien, oljeprisen og aktiviteten til oljeselskapene er avgjørende faktorer for etterspørselen av offshore tjenester. Offshoremarkedet har en kortsiktig markedssyklus og markedsutviklingen har over korte perioder hatt store svingninger med både opp- og nedgangstider. I 2014 reduserte oljeselskapene sine investeringer og dette førte til at tilbudet av offshore fartøy var større enn etterspørselen av offshore tjenester (Flaaten, 2018). Som følge av oljeprisfallet og ubalanse i tilbud og etterspørsel ble det stor overflod av fartøy på markedet som følge av en rekke gode år med investeringer blant

offshorerederi. Rederiene investerte i nye fartøy og når disse ble levert fra skipsverftene førte det til overkapasitet på et marked som allerede er presset og med lav etterspørsel.

Oljeprisen nådde bunnen i 2016 og var da på 27 USD per fat. Etter bunnen i 2016 har oljeprisen steget og var i starten av 2020 rundt 66 USD per fat. Markedet har fra 2018 åpnet seg sakte men sikkert og beveger seg mot en oppgang. Offshoremarkedet er også sesongbasert og vinteren kan by på utfordringer i markedet. I januar 2020 var markedet i en liten dal på grunn av dårlig værforhold offshore og mange tilgjengelige fartøy. Både PSV- og AHTS- markedet fikk seg en opptur i 2019. Ratene i AHTS markedet var da på sitt høyeste nivå siden 2014. Hovedårsakene til at ratene øker er mindre fartøy på markedet og økt riggaktivitet. Markedet var likevel svært volatilt der ratene kunne øke i løpet av kun dager for så å falle igjen (Njøsén, 2020).

Offshoremarkedet har de siste årene vært krevende og utfordrende for offshorerederiene. Når oljeprisen falt ble aktivitetene redusert, samt at ratene falt og flere fartøy ble lagt i opplag (Christiansen & Kvale, 2018). Det ble spådd av Norges Rederi forbund april 2015 at ved utgangen av 2015 ville det ligge 42 offshorefartøy i opplag, dette tallet ble nådd allerede måneden etter (Flaaten, 2018). I starten av 2016 lå det 107 norske offshorefartøy i opplag (Molnes, 2016). Antall fartøy i opplag toppet seg i januar 2017, da lå det hele 180 norske offshorefartøy i opplag, dette var nesten en tredjedel av den totale norske offshoreflåten som da var på 600 fartøy (Flaaten, 2018). Mai 2018 lå det 100 norskeide offshorefartøy i opplag (Flaaten, 2018). August 2019 lå det 86 norske offshorefartøy i opplag i Nordsjøområdet, tallene inkluderer PSV og AHTS fartøy (Maritimt forum, 2019). Tallene fra Clarksons Platou sier at det ligger 56 PSV- og AHTS fartøy i opplag per 21.05.2020, og fordelingen er 26 AHTS og 30 PSV (Clarksons Platou, u.d). I perioden 2014 til 2018 ble det levert til sammen ca. 82 offshorefartøy til rederiene som var bestilt når markedet var på en topp. Fordelingen var 40 fartøy i 2014, 20 fartøy i 2015, 15 fartøy i 2016 og 7 fartøy i 2017. Av disse fartøyene gikk noen rett ut på kontrakter, men noen gikk fort i opplag (Flaaten, 2018).



Figur 2: Oversikt over fartøy i opplag 2015-2020.

2.3 Sykluser i offshoremarkedet

Skipsfarten kan deles inn i tre type sykluser; sesongbaserte, lange- og korte sykluser. Sesongbaserte sykluser henger sammen med varene som fartøyene transporterer som for eksempel olje eller korn, om vinteren kan etterspørselen av olje være høyere enn om sommeren. De lange syklusene er drevet av tekniske, økonomiske eller regionale forandringer, og syklusen kan ha intervaller på 50-60 år. De korte syklusene innenfor skipsfart strekker seg normalt fra 3-12 år og kan deles opp i fire deler; Bunn (through), vekst (recovery), topp (peak), og til slutt kollaps (collapse) (Stopford, 2009, ss. 93-97). Offshoremarkedet har en kortsiktig syklus med en varighet på 5-10 år, og dermed vil det bli fokusert på den kortsiktige markedssyklusen.

Tilbud- og etterspørselsfaktorene som påvirker syklusene;

Etterspørsel:	Tilbud:
Verdensøkonomien	Verdensflåten
Tilfeldige sjokk	Produktiviteten
Handel til sjøs	Nybyggingen
Gjennomsnittlig distanse	Skraping og tap
Transport kostnad	Fraktrater

Tabell 1: Tilbuds- og etterspørsel faktorene (Stopford, 2009, s. 136).

Bunn/through: Når syklusen nærmer seg bunnen i bølgedalen kan dette identifiseres av tre karakteristikk.

1. Overflod av fartøy og kapasitet i tillegg til "saktekjøring".
2. Fraktratene faller ned til operasjonskostnad og fartøy blir lagt i opplag.
3. De lave fraktratene fører til en negativ kontantstrøm, som igjen fører til økonomisk press og stagnasjon. Her kan rederiene tvinges til å selge fartøy for langt mindre enn bokført verdi for å heve kontanter. Det blir utskifting av gammel tonnasje og gamle fartøy faller til skrapverdi. I slutten av denne fasen har markedet vært gjennom flere vanskelige beslutninger og korrigerer seg (Stopford, 2009, ss. 96-97).

Oppgang/recovery: Tilbud og etterspørsel beveger seg mot balanse, og fraktratene stiger over operasjonskostnadene. Det vil bli mindre fartøy i opplag og det vil bli optimisme på markedet, og investeringene vil igjen øke. Likviditeten bedres og prisen på brukte fartøy vil igjen øke, og markedet vil oppleve en oppgang (Stopford, 2009, ss. 96-97).

Topp/peak: Det vil bli mer balanse i tilbudet og etterspørselen etterhvert som det blir mindre ledig tonnasje på markedet. Fraktratene forblir stabile og er betydelig høyere enn operasjonskostandene. Disse toppene kan vare alt fra noen uker til flere år avhengig av balansen mellom tilbud- og etterspørsel. Desto lengre disse toppene varer, jo mer øker spenningen i markedet og skaper spekulasjoner. Det blir en økning i antall nybyggordre noe som kan føre til ventetid opp til fire-fem år på verftene, eller rederiene må bruke mindre attraktive verft (Stopford, 2009, ss. 96-97).

Kollaps/collapse: Tilbudet overgår etterspørselen og dette fører til et sammenbrudd og fraktratene faller raskt. Denne fasen blir ofte forsterket av en generell økonomisk nedtur samt andre faktorer som bidrar. Fartøy blir tatt ut av opplag og fartøy bygget på toppen av en markedssyklus leveres. Markedet er forvirret og vil ikke innse at toppen er over (Stopford, 2009, ss. 96-97).

Gjennom tidene har offshorebransjen hatt flere slike svingninger og vil trolig fortsette å svinge fremover. Bransjen har delvis innrettet seg og lært å følge disse svingningene, men likevel er det ikke alltid lett å forutse en nedgang. Offshorerederi har i noen tilfeller selv bidratt til at en potensiell kurve innen den har kommet ved å skaffe flere fartøy og presse markedet. Når rederiene skaffer flere fartøy kan tilbudet overstige etterspørselen, som var tilfellet i 2014 etter at oljeprisen falt. Figur 3 viser alle fasene i en markedssyklus og hva som påvirker syklusene (Stopford, 2009, ss. 96-97).

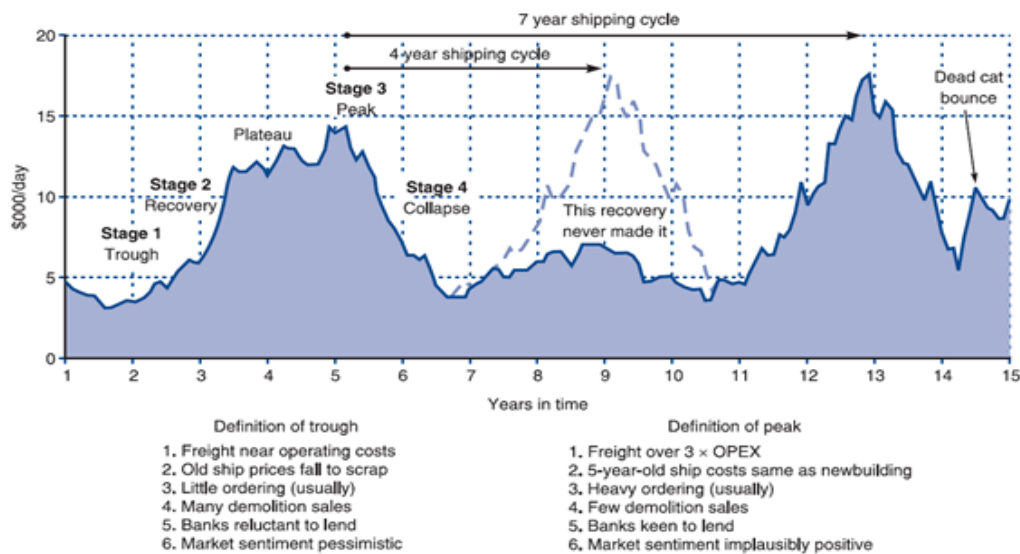


Figure 3.2
Stages in a typical dry cargo shipping market cycle
Source: Martin Stopford

Figur 3: Trinnene i en typisk tørrbulk shipping syklus (Stopford, 2009, s. 97).

Figur 3 viser trinnene i en markedssyklus på 7 år, figuren tar for seg tørrbulk markedssyklus. Tidsperioden har likheter med offshoremarkedet som har en markedssyklus på 5-10 år og dermed kan det se noe tilsvarende ut som i figur 3.

2.4 NOR OG NIS

NOR står for norsk ordinært skipsregister og er ett av Norges to skipsregister. Fartøy som er registrert i NOR har ingen restriksjoner når det kommer til fartsområdet. Eier av et NOR registrert fartøy må være norske eller EØS-borgere/selskap. Kapteinene om bord i et NOR-fartøy må være norsk, ha EØS-borgerskap eller ha arbeidstillatelse for å arbeide i Norge (Sjøfartsdirektoratet, u.d). Det andre av Norges to skipsregister er NIS som står for norsk internasjonalt skipsregister. Når det kommer til fartsområdet har NIS registrerte fartøy visse begrensninger (Sjøfartsdirektoratet, 2015). Fartøy i petroleumsvirksomhet som forsyningsfartøy og hjelpefartøy tillates ikke i henhold til § 4 første ledd i NIS-loven fart mellom norske havner. Innretning for olje- og gassvirksomhet

på norsk kontinentalsokkel regnes også i henhold til NIS-loven som norsk havn (NIS-loven, 1987, § 4).

I 2016 gjorde myndighetene endring i NIS-regelverket og bestemmelsene i fartsområder at NIS fartøy kunne frakte gods mellom norske havner. Det ble mulig for konstruksjonsfartøy å ta oppdrag på norsk sokkel. Konstruksjonsfartøy tillates nå fart mellom norske havner og olje- og gassinnretninger på norsk sokkel (Regjeringen, 2016). Det ble også innført en ny nettolønnsordning for konstruksjonsfartøy, men et støttenivå som er tilsvarende NOR-ordningen. En konkurransedyktig nettolønnsordning vil bidra til at rederiene rekrutterer norske sjøfolk på norskregistrerte fartøy. Tilskuddsordningen for fartøy i NIS-registeret ble utvidet og erstatter den tidligere refusjonsordningen. Rederiene mottar nå refusjon tilsvarende innbetalt inntektsskatt, trygdeavgift og arbeidsgiveravgift for norsk mannskap på fartøyet. Endringene i NIS-registeret setter krav til opplæringsstillinger og dette vil bidra til å sikre og styrke rekruttering av norske sjøfolk på norskregistrerte fartøy (Norges Rederiforbund, 2016).

2.5 Ansettelsesprosessen

Organisasjoner og bedrifter er avhengige av en jevn flyt av ansatte og har to viktige funksjoner, den ene er rekruttering og den andre er valg av ansatt. Det kan være både kostbart og utfordrende å finne og ansette nye kandidater i en organisasjon (Spector, 2018, s. 133). Arbeidsgiver eller organisasjonen starter ansettelsesprosessen ved å erkjenne at det er behov for nye ansatte (Haaland, 2019, s. 32). Arbeidsgivers ansettelsesprosess kan se slik ut:



Figur 4: Arbeidsgivers ansettelsesprosess (Haaland, 2019, s. 32).

Når det skal ansettes til nye stillinger må behovet kartlegges, det vil si å finne ut hvilke stillinger som skal bemannes og hvilken kompetanse som kreves. Her kan det utføres en jobbanalyse. En jobbanalyse er en detaljert analyse av hvilke oppgaver og kompetanse som skal ligge til grunn for jobben. Dette danner grunnlaget for utforming av blant annet stillingsannonsen, intervju og testverktøy. Jobbanalyse er en metode for å beskrive jobben og/eller de menneskelige egenskapene som er nødvendig for å utføre jobben (Spector, 2018, ss. 50-51). I rekrutteringsfasen er det viktig at arbeidsplassen fremstår som attraktiv, dette kan bidra til å tiltrekke flere søkere enn dersom arbeidsplassen er mindre attraktiv. Organisasjonen må gjøre en innsats for å tiltrekke seg søkere, dette kan gjøres gjennom ulike kanaler som for eksempel hjemmeside eller ved bruk av sosiale medier. Det finnes også andre rekrutteringsmuligheter som reklame, ansettelsesbyråer, jobbmesser og skolerekruttering (Spector, 2018, ss. 134-136). I utvelgesfasen skal kandidatene vurderes mot jobbanalysen som er utarbeidet. For å vurdere kandidatene er det flere verktøy som kan brukes. Det kan gjennomføres ulike tester som for eksempel psykologiske tester, evne tester, kunnskap og ferdighetstester og personlighetstester. Nesten alle organisasjoner bruker intervju når de skal ansette (Spector, 2018, ss. 105-110). Innfasing innebærer at organisasjonen gir den nyansatte opplæring og oppfølging (Haaland, 2019, ss. 35-36). Når den nyansatte ikke lenger avviker fra kollegaene på det sosiale anses sosialiseringprosessen som fullført, og prosessen er over i oppfølging og

videreutviklingsfasen i figur 4. Dette kan også betegne at ansettelsesprosessen er slutt og den ansatte har kommet over i driftsfasen. Evalueringsfasen er den siste fasen i figur 4. Evaluering brukes for å lære av det man gjør både for å gjøre ting annerledes og/eller bedre i fremtiden (Haaland, 2019, s. 38).

2.6 Motivasjon

Motivasjon kan defineres som en innvendig tilstand som får en person til å engasjere seg i en spesiell oppførsel. Fra et perspektiv påvirker det retningen, intensiteten og utholdenheten av en persons atferd over tid. Retning refererer til en persons spesifikk atferd når en kan velge flere alternativ. Et eksempel kan være når en velger å ta ekstra vakter eller jobbe lengre dager når en i stedet kan ha fri. Intensitet referer til hvor mye innsats en person velger å legge for eksempel i en jobb. Utholdenhet av atferd over tid referer til hvor mye en person fortsetter å engasjere seg i en bestemt atferd over tid. Fra et annet perspektiv er motivasjon knyttet til lysten om å oppnå et mål. Dette er motivasjon som drives av en persons behov og ønske (Spector, 2018, s. 188). Arbeidsmotivasjonsteoriene er mer opptatt av grunnen til at noen mennesker utfører jobbene sine bedre enn andre fremfor evnen til å utføre jobben bedre. Avhengig av situasjonen kan disse teoriene forutse menneskers valg av oppgave utførelse, deres innsats og utholdenhet. Høyt nivå av motivasjon skal i teorien lede til en god jobbutførelse (Spector, 2018, s. 188). Det er valgt ut to av teoriene fra arbeidsmotivasjonsteoriene; Maslow's behovsteori og Herzberg's to-faktor teori.

2.6.1 Maslow's behovsteori

Maslow's behovsteori sier at oppfyllelse av menneskelige behov er nødvendig både for fysisk og psykisk helse. Menneskers behov er rangert i et hierarki som tar for seg både fysiske, sosiale og psykiske behov. Pyramiden, som vist i figur 5, rangeres fra laveste nivå, som er de fysiske behovene, til øverste nivå, som er psykiske behov. Nivå én tar for seg de fysiske behovene som omfatter det vi trenger for å leve som luft, mat og vann. Neste nivå tar for seg ting vi mennesker trenger for å føle oss trygge, som behov for trygghet og husly. Nivå tre er kjærlighet som omfatter behovet for kjærlighet og tilhørighet med andre. Nivå fire omfatter følelser som omfatter selvrespekt og respekt for andre. Nivå fem er selv-realisering som refererer til de målene i livet en person setter, og det å nå potensialer. For å nå toppen av pyramiden må de lavere nivåene og behovene i pyramiden være dekket. Dersom en for eksempel ikke føler seg trygg vil en gjerne ikke sosialisere seg med andre. Det kan ifølge Maslow være unntak og enkelte kan finne behov lengre oppe i pyramiden mer viktig enn behov lengre nede (Spector, 2018, s. 190).



Figur 5: Maslow's behovspyramide (Spector, 2018, s. 190).

2.6.2 Herzberg's to faktor teori

Herzberg's to faktor teori hevder at motivasjon kommer fra jobben i seg selv og ikke fra eksterne belønninger eller arbeidsforhold. Menneskers behov kan ifølge denne teorien deles inn i to kategorier; psykiske- og fysiske behov, som vist i figur 6. De psykiske behovene blir kalt for motivasjonsfaktorer og handler om selve jobbens innhold som for eksempel ansvar, anerkjennelse, mening, utfordringer og innflytelse. De fysiske behovene, også kalt hygienefaktorer, omhandler betingelser rundt selve jobben som lønn, arbeidsmiljø, relasjoner, fysiske ting på arbeidsplassen. Motivasjonsfaktorene kan ifølge Herzberg fremme tilfredshet og arbeidsglede, mens hygienefaktorene kan skape misnøye. Hygienefaktorene motiverer ikke i seg selv, men dersom de forsvinner vil de kunne skape misnøye. Motivasjonsfaktorene skaper ikke misnøye dersom de ikke er der, men de motiverer dersom de oppnås. Både motivasjonsfaktorene og hygienefaktorene inneholder behov et menneske trenger for å sørge for en god arbeidssituasjon (Spector, 2018, s. 191).



Figur 6: Herzberg's to-faktor modell (Spector, 2018, s. 191).

2.7 LMX – Inn- og utgrupper

LMX står for leder-medarbeider-utveksling og innenfor LMX-teorien kommer inn- og utgrupper som blir brukt i denne besvarelsen (Northouse, 2018, s. 139). Teorien om inn- og utgruppe tar for seg forholdet mellom leder og medarbeider, og ser på hvordan forholdet er mellom partene, og hvordan lederen samarbeider med organisasjonen. Her spiller personlighet, interesser og felles hobbyer inn. En forklaring på at noen havner i inngruppen kan være på grunn av sine arbeidsprestasjoner og lojaliteten til lederen. En inngruppe kan føre til misunnelse og dårlig arbeidsmiljø, og det beste for et arbeidsmiljø er om lederen har høy kvalitet på relasjon til enkeltpersoner. De med en dårlig relasjon til lederen kan ofte havne i det som kalles en utgruppe. I denne utgruppen vil en leder kun ha nødvendig kontakt med medarbeiderne for at jobben skal bli gjort. Grensen mellom inn- og utgruppen trenger ikke være bevist fra lederen og det er også mulig å operere med mellomgruppe. I en mellomgruppe er relasjonen mellom leder og medarbeider til å leve med, men ikke av høy kvalitet. Inn- og utgrupper finnes ikke i alle organisasjoner. Det beste er om alle var i inngruppen, men det verste scenarioet er om alle er i utgruppen (Risan, 2012).

2.8 Kultur

Det finnes mange forskjellige meninger og definisjoner på hva som defineres som kultur, men mange er enig i at kultur er lært og ikke medfødt. Kultur omfatter handlemåter, vaner, tradisjoner, normer og regler. Kultur kan blant annet styrkes gjennom språk og verdier, samt felles interesser, og gir en følelse av identitet og tilhørighet. Kultur kan ses på som et kjennetegn for en nasjon eller en bestemt folkegruppe, men det finnes også flere type kulturer (Merkur, u.d). Kultur kan påvirke måten mennesker kommuniserer, tar beslutninger og evaluerer risiko. Ifølge Helmreich og Merritt (2004) er det tre type kulturer som kan påvirke arbeidsmiljøet. Disse tre er nasjonalkultur, profesjonell kultur og organisasjonskultur (Grech, Horberry, & Koester, 2008, s. 135). I denne besvarelsen blir det kun tatt med nasjonalkultur, da det knyttes opp til nasjonalitet om bord i fartøyene.

2.8.1 Nasjonalkultur

Nasjonalkultur spiller en sentral rolle når det kommer til utforming av holdninger og atferd. Selv om det finnes flere nasjonaliteter om bord i offshorefartøy er det handelsfartøy som regnes som mest internasjonale i skipsfart. Det finnes flere kulturer om bord i fartøy og disse kulturene samhandler med hverandre. Det er ikke uvanlig at et fartøy styres i et land, registreres i et annet og har mannskap fra flere forskjellige land. Dette gjør at mennesker fra forskjellige land og kulturer må samhandle, noe som kan skape utfordringer. Kommunikasjon, samarbeid, ansvar og autoritet kan være forskjellig fra kultur til kultur, og kan skape problemer. I enkelte kulturer bruker de mer direkte kommunikasjonsmåte enn i andre kulturer, og i enkelte kulturer kan dette oppleves som frekt. I noen kulturer regnes det å ikke adlyde ordre fra mennesker av høyere rang uhøflig, mens i andre kulturer ikke. Disse faktorene kan føre til misforståelser og konflikter i tverrkulturelle arbeidsmiljø (Grech, Horberry, & Koester, 2008, s. 135).

3.0 Metode

3.1 Primær- og sekundærdata

Informasjon som samles inn for å besvare en bestemt problemstilling regnes som primærdata. Enkelte problemstillinger krever at det gjøres undersøkelser for innhenting av data, dette kan gjøres fysisk, som for eksempel intervju, eller digitalt som for eksempel spørreundersøkelse. Primærdata kan kalles for feltundersøkelser da det blir gjort ute i felten for å hente inn svarene som søkes. Det kan skilles mellom tre metoder for innhenting av primærdata: observasjoner, eksperiment og intervju. Data som allerede eksisterer kalles sekundærdata og kan også kalles for skrivebords undersøkelse. Det kan være undersøkelser som har vært gjennomført tidligere av andre personer og kanskje til andre formål. Informasjon som kan finnes i aviser, nettsider eller i offentlige registre regnes som sekundærdata (Sundbye & Nisted, 2017).

3.2 Datainnsamling

For å besvare problemstillingen om bemanningssituasjonen i norske offshorerederi ble primærdata innhentet ved bruk av kvalitativ undersøkelse i form av intervju. Det ble intervjuet informanter fra tre forskjellige offshorerederi i tillegg til en informant fra et maritimt opplæringskontor. Intervjuguiden som ble brukt til intervju av rederi ligger som vedlegg 1, og intervjuguiden som ble brukt til intervju av opplæringskontor ligger som vedlegg 2. For å innhente så mye informasjon som mulig ble det valgt å utføre intervju. Underveis i arbeidet med besvarelsen og på bakgrunn av informasjonen fra rederi ble det besluttet å intervju en informant fra et maritimt opplæringskontor. Resultatene fra intervjuene både med rederi og opplæringskontor blir presentert i kapittel 4 resultat fra intervju. Resultatene fra kapittel 4 blir diskutert i kapittel 5 sammen med sekundærdata i form av litteratur og avisartikler.

3.3 Forskningsmetode

Metode betyr «veien til målet», og er et sett med regler som kan brukes for å realisere den gitte målsetningen (Brinkmann & Kvale, 2015, s. 83). Det kan skilles mellom kvalitativ og kvantitativ forskningsmetode. I denne besvarelsen blir det brukt kvalitativ forskningsmetode for å innhente data. Metoden innenfor kvalitativ forskning er intervju. Grunnen for å velge intervju er at informanten kan formidle rik informasjon og det kan leses kroppsspråk slik at det er enklere å unngå misforståelser. Dette gir også kandidaten mulighet for å stille oppfølgings spørsmål underveis dersom det skulle dukke opp informasjon som det ønskes mer spesifikke eller begrunnede svar på. En intervjuundersøkelse har syv stadiet ifølge Brinkmann og Kvale (2015). Disse stadiene er: tematisering, planlegging, intervjuing, transkribering, analysing, verifisering og rapportering (Brinkmann & Kvale, 2015, s. 137).

3.3.1 Tematisering

På tematiseringsstadiet skal det kartlegges hvorfor et tema skal undersøkes, med andre ord gjøre rede for formålet med studien. Det skal innhentes kunnskap om tema som skal undersøkes, og det skal hentes inn kunnskap om ulike metoder som kan brukes for å hente inn data til undersøkelsen, for så å velge metode (Brinkmann & Kvale, 2015, ss. 139-140). Det ble her utarbeidet et tema som utgjør besvarelsen. På bakgrunn av kandidatens bacheloroppgave, som omhandlet mannskapets utfordringer i krevende offshoremarkedet, var det ubesvarte temaet hvordan situasjonen med bemanning ville bli for rederiene når markedet bedret seg. Dermed ble problemstillingen: *Bemanningssituasjonen i norske offshore rederi etter et krevende offshoremarked*. Det ble også på dette stadiet foretatt et valg om hvilken metode som skulle brukes for å innhente data til å svare på problemstillingen. Valget falt på intervju som metode for datainnsamling. Kandidaten satte seg inn i relevant litteratur og leste seg opp på avisartikler som omhandlet tema for å ha kunnskap om temaet på forhånd. Det å ha kunnskap om temaet kan gjøre det enklere å stille relevante spørsmål til informantene når intervjuguiden utarbeides, men også underveis i intervjuene som oppfølgingsspørsmål.

3.3.2 Planlegging

Studien skal planlegges med hensyn til alle syv stadiene i en intervjuundersøkelse (Brinkmann & Kvale, 2015, s. 137). Her ble det utarbeidet en intervjuguide som skulle brukes under intervjuene for å innhente ønsket informasjon. Det ble planlagt å ta opptak av intervjuene som senere skulle brukes ved transkribering. Intervjuguiden ble tilpasset slik at intervjuene skulle ta mellom 30-60 minutter.

Siden problemstillingen er direkte rettet mot offshorebransjen var det rederi og informanter fra offshorebransjen som skulle delta. Det ble kartlagt hvilke rederi som skulle få spørsmål om å delta, samt hvor mange fra hvert rederi som skulle delta. Det ble bestemt at det skulle intervjues to personer fra hvert rederi dersom dette lot seg gjøre. Grunnen for å velge to fra hvert rederi er at dersom en informant ikke kunne svare på alt, kunne kanskje den andre svare. Kandidaten brukte i noen tilfeller sitt kontaktnett innenfor offshorebransjen for å finne informanter og rederi til intervju. Det ble utarbeidet et dokument med informasjon om formålet med studien og bakgrunn for undersøkelsen, samt at intervjuene var anonyme. Det ene rederiet ble kontaktet på mail og da sendte kandidaten denne informasjonen på mail sammen med spørsmålet om å delta. Et annet rederi ble kontaktet per telefon og da oppga kandidaten denne informasjonen muntlig til informanten. Det ble ikke oppgitt en informant nummer to per telefon men informanten tok ansvar å finne en person som kunne stille til intervju når intervjudagen kom. Dermed hadde ikke kandidaten navnet på alle informantene på forhånd, men fikk oppgitt en informant til ved ankomst på rederikontoret. I det siste rederiet fikk kandidaten tilsendt navn og mailadresse fra en annen person i rederiet. Denne personen hadde på forhånd fått tilsendt dokumentet med informasjon som ble presentert til informantene. Alle informantene i rederiene som fikk spørsmål om å delta ønsket å stille til intervju.

Når det var opprettet kontakt med informantene i rederiene, og de hadde akseptert spørsmålet om å delta, ble det utarbeidet et informasjonsskjema. Dette skjema ble sent til alle informantene i forkant. Skjemaet inneholdt informasjon om undersøkelsens formål, anonymitet, lengden på intervjuene og bruken av lydopptak. Det ble utarbeidet et

Samtykkeskjema ut fra malen til Norsk senter for forskningsdata (NSD) som ble sendt ut til rederiene på forhånd. Informantene kunne da gjøre seg kjent med informasjonen i samtykkeskjema og skjemaene ble signert før intervjuene startet. Det ble videre søkt om tillatelse for å gjennomføre prosjektet hos Norsk senter for forskningsdata (NSD). Deretter tok kandidaten kontakt med alle informantene for å avtale tid og sted, dette ut fra deres timeplan. Tidsfristen for å gjennomføre intervjuene ble satt til slutten av mars som gav studenten ca. en måned til å gjennomføre intervjuene. Det ble også satt en tidsfrist for å gjennomføre transkriberingen, da dette er tidkrevende, fristen var at alle intervjuene skulle være ferdig transkribert i midten av april.

3.3.3 Intervjuing

Det ble bestemt å ha semi-strukturert intervju for å kunne gi informantene mulighet til å snakke fritt ut fra de forskjellige spørsmålene. Det ble under planleggingsstadiet sendt ut informasjon som blant annet sa at intervjuene skulle være anonyme, dette ble også presisert før intervjuene startet. Det ble valgt å bruke lydopptak for å gjøre det enklere for kandidaten å føre en god samtale underveis i intervjuene. Dersom kandidaten ikke hadde brukt lydopptak ville det vært vanskelig å fokusere på informantene underveis og vanskelig å spørre oppfølgings spørsmål. Kandidaten har tidligere erfaring med begge metoder og ut fra denne erfaringen ønsket kandidaten å bruke lydopptak. Det ble ikke bestemt før intervjuene med rederi at en representant fra et maritimt opplæringskontor som har ansvar for lærlinger skulle intervjues. Kandidaten så behovet for å intervju en informant fra opplæringskontor i etterkant av intervjuene med rederi da tema lærlinger stod sentralt i intervjuene. Dermed ble det utarbeidet intervjuguide og opprettet kontakt med en informant i etterkant av intervju med rederiene. Det ble sendt over et samtykkeskjema til informanten.

Intervjuguide

Intervjuguiden ble utarbeidet av kandidaten tidlig i tidsforløpet av masterbesvarelsen på planleggingsstadiet. Det ble først utarbeidet forskningsspørsmål med utgangspunkt i tema og emner kandidaten ønsket svar på. Etterpå ble det utarbeidet intervju spørsmål som ble stilt under intervjuene. I noen tilfeller ble det lagt til hjelpe ord eller spørsmål dersom noen skulle ha vanskelig for å forstå spørsmålet eller ha vanskelig for å svare. Den intervjuguiden som ble utarbeidet til informanten ved maritimt opplæringskontor ble utarbeidet ut fra det kandidaten ønsket svar på i etterkant av intervju med rederi og ut fra rederienes informasjon. Her ble det kun satt opp intervju spørsmål og ikke forskningsspørsmål slik som de andre intervjuene. Grunnen til dette var situasjonen med Covid-19 viruset og at informanten måtte svare skriftlig, her skulle det være tydelig hva som skulle svares på.

Gjennomføring

På dette stadiet ble det gjennomført intervju med informantene i rederiene. Intervjuene fant sted i kontorlokalene til de forskjellige rederiene. Det var allerede bestemt på planleggingsstadiet hvem i rederiet kandidaten skulle intervju. Kandidaten hadde kontaktet informantene direkte på mail eller telefon, bortsett fra hos det ene rederiet. Informantene hadde gjort klart et møterom eller kontoret sitt for intervju. Kandidaten hilste på informantene og presenterte seg og temaet, og formålet med studien ble presentert. Informantene hadde i forkant fått tilsendt et samtykkeskjema og informasjon om formålet med intervjuundersøkelsen. Samtykkeskjemaet ble signert før intervjuene startet. Spørsmålene ble stilt delvis i rekkefølgen kandidaten hadde rangert dem i

intervjuguiden for å ikke utelate noen spørsmål underveis. Intervjuene ble gjennomført slik som kandidaten hadde sett for seg på forhånd. Det ble gjort opptak av intervjuene som senere skulle transkriberes. Samtlige rederi oppga lærlinger som en viktig del av rekrutteringen og kandidaten ønsket å undersøke dette temaet nærmere. Kandidaten kontaktet et opplæringskontor for maritime fag og en informant aksepterte forespørselen om å stille til intervju. På grunn av situasjonen med Covid-19 viruset kunne ikke kandidaten gjennomføre intervjuet fysisk. Derfor ble det utarbeidet et dokument med spørsmål som ble sendt over til informanten på mail. Spørsmålene i intervjuguiden ble utfylt og returnert til kandidaten. Kandidaten så ikke behov for å kontakte flere informanter på maritimt opplæringskontor da informantene kunne svare på alle spørsmålene med den informasjonen kandidaten ønsket. Alle informantene var samarbeidsvillige og motiverte, og de satt på mye kunnskap og erfaringer som er relevant for temaet. Det at problemstillingen i besvarelsen er et aktuelt tema i dag kan ha bidratt til at rederiene ønsket å stille til intervju.

Spørreteknikk

Det ble valgt å utføre semi-strukturert intervju som gjorde det mulig å komme med oppfølgingsspørsmål, og som gjorde at informantene kunne snakke fritt. I et semi-strukturert intervju er temaene bestemt på forhånd, men rekkefølgen kan bestemmes underveis (Brinkmann & Kvale, 2015, s. 46). Alle spørsmålene var forberedt på forhånd, men det var rom for å legge til spørsmål underveis. De fleste spørsmålene ble stilt i rekkefølgen de var satt opp i intervjuguiden, men dersom informanten hadde svart på et spørsmål under et annet ble det i noen tilfeller hoppet over. Det var i noen tilfeller nødvendig å stille oppfølgingsspørsmål da informanten hadde vanskeligheter å svare da spørsmålet kanskje ikke var godt nok formulert.

Spørsmålstyper

Det ble fokusert på at spørsmålene skulle være så tydelige som mulig slik at det ikke oppstod misforståelser. Det ble unngått ja og nei spørsmål og heller benyttet spørsmål med spørreord som hvorfor, hva eller hvordan. I noen tilfeller var det nødvendig å stille ja og nei spørsmål, særlig hvor det var behov for konkrete svar. Der hvor slike spørsmål var nødvendig ble det ofte lagt til et oppfølgingsspørsmål. Det ble i noen tilfeller brukt åpne spørsmål for at informanten skulle snakke så fritt som mulig. Kandidaten prøvde å unngå ledende spørsmål men i noen tilfeller ble det brukt denne type spørsmål.

Valg av informanter

Når det skulle velges informanter ønsket kandidaten noen fra offshorebransjen, og med erfaring og kunnskap om temaet bemanning av offshorefartøy. Alder, kjønn og utdanningsnivå hadde ikke noe betydning, her var det heller viktig å finne noen som kunne stille til intervju, og hadde riktig kunnskap og erfaring. Kandidaten valgte ut rederi som kunne være aktuelle og brukte noen av sine kontakter i offshorebransjen til å opprette kontakt. Når det ble opprettet kontakt var alle tre rederiene positive til å stille til intervju. Informanten fra maritimt opplæringskontor ble valgt på bakgrunn av informantens kunnskap om opplæringsstillinger og har ansvar for lærlinger. Det maritime opplæringskontoret som er valgt ut leverer lærlinger til rederiene som ble intervjuet, og dermed vil tall og informasjon stemme overens men informasjon fra rederiene.

Åpne individuelle intervjuer

I to av tre rederi ble det brukt åpne individuelle intervju. Ofte velges denne formen for intervju når det er få enheter som skal undersøkes, og i dette tilfellet var det totalt seks informanter. Her får informantene svare det de selv ønsker og det er heller ingen fasit på svarene som stilles. Åpne individuelle intervjuer kan være tidkrevende og kandidaten hadde satt opp mellom 30-60 minutter per intervju. Alle informanter holdt seg innenfor tiden men det varierte hvor lang tid hver enkelt brukte. Informantene som deltok i intervjuene kan ses på som både respondenter og informanter da de både har erfaring med fenomenet og informasjon om fenomenet da det er jobben deres (Brinkmann & Kvale, 2015, s. 61).

Gruppeintervjuer

Hos det ene rederiet ble de to informantene intervjuet samtidig, dette ble gjort grunnet timeplanen til informantene. Denne formen for intervju brukes dersom man ønsker en diskusjon blant informantene og få frem forskjellige meninger om et tema. Fordelen med denne type intervju var at informantene kom med oppfølging til hverandres svar. Dersom en kanskje ikke hadde noe tydelig svar hadde ofte den andre informanten det. Dette sparte kandidaten for tid under selve intervjufasen og under transkriberingen av intervjuet.

3.3.4 Transkribering

Det ble gjort opptak av alle intervjuene som på dette stadiet skulle gjøres om til skriftlig material, og det var kandidaten selv som transkriberte intervjuene. Fordelen ved å bruke lydopptak er at kandidaten kan konsentrere seg om emne og dynamikken i intervjuet og komme med oppfølgings spørsmål dersom dette er nødvendig. Det er også mulig å føre en normal samtale og holde øyekontakt med informanten. Når det transkriberes kan kandidaten gå tilbake i opptaket dersom noe er uklart. Det å sette intervjuet fra lyd til tekst kan være utfordrende og er en tidkrevende oppgave. I noen tilfeller var det vanskelig å tyde hva som ble sagt både med tanke på ulike dialekter, men også at noen snakker lavere enn andre. Siden intervjuene fant sted på enten kontor eller i møterom var det få eller ingen forstyrrelser, som gjorde jobben enklere.

Alle de transkriberte intervjuene ble skrevet på bokmål da kandidaten mener dette er mest ryddig og enklere å lese når det skal analyseres på et senere tidspunkt. Kandidaten valgte å se bort fra effekter som ironi, latter og pauser, og heller fokusere på selve informasjonen. Det var noe tid mellom intervjuene med hvert rederi, fra første til andre rederi var det ca. 1,5 uke, men mellom rederi to og tre var det kun fire dager. Kandidaten transkriberte det første intervjuet like etter intervjuene og så da et behov for å legge til tre spørsmål. Intervjuene fra rederi to og tre ble transkribert etter at alle intervjuene var ferdige og kandidaten brukt ca. en uke på transkriberingen av intervjuene med de to siste rederiene. Transkriberingen ble gjennomført innenfor tidsfristen kandidaten hadde satt. Intervjuet med opplæringskontoret som måtte gjennomføres på alternativ måte, på grunn av situasjonen med Covid-19 viruset, ble ikke transkribert da informanten hadde skrevet ned svarene under hvert spørsmål.

3.3.5 Analysering

På dette stadiet skal alle resultatene opp for analysering. Det finnes flere metoder for analyse som kan brukes, i dette tilfellet er det brukt noe som heter meningsfortetting hvor essensen trekkes ut av det som sies i intervjuet (Brinkmann & Kvale, 2015, s. 232). Resultatene av intervjuene blir presentert i en egen del av besvarelsen, kapittel 4 resultat av intervju, og her er det essensen som blir trukket ut. I noen tilfeller blir det brukt direkte sitat fra informantenes informasjon. Resultatene blir presentert under overskrifter som er forskningsspørsmålene, og underoverskrifter som er intervjusspørsmålene. Rederiene deles opp i rederi 1, 2 og 3 og blir ikke nevnt med navn på verken informant eller rederi. Diskusjonsdelen er bygd opp med overskrifter hvor noen av disse er forskningsspørsmålene. Kandidaten har valgt å slå sammen noen forskningsspørsmål da kandidaten ser i ettertid at intervjuguiden kunne vært satt opp annerledes.

3.3.6 Verifisering

Her skal funnene i intervjuene undersøkes med fokus på generaliserbarhet, pålitelighet og validitet (Brinkmann & Kvale, 2015, s. 137). Siden informantene fra rederiene prater om egne erfaringer, opplevelser, antakelser, opplysninger og informasjon innad i rederiet kan man ikke si med sikkerhet at informasjonen er helt pålitelig. Antakelser og informasjon om offshoremarkedet og bemanningssituasjonen fremover går kun ut på vurderinger informantene har gjort seg. Noe av informasjonen kan støttes av referanser i form av avisartikler, lovverk og tall fra nettsider. I diskusjonsdelen som utgjør kapittel 5 blir noe av informasjonen støttet av referanser fra ulike kilder.

Generaliserbarhet

Intervjuundersøkelsen ble gjennomført med seks informanter noe kandidaten anser som nok informanter for å svare på problemstillingen i denne besvarelsen. Det kunne vært intervjuet flere for å kanskje få et mer variert resultat, men kandidaten anser likevel seks informanter som tilstrekkelig for denne studien. Resultatene som kommer fra denne intervjuundersøkelsen er direkte knyttet til situasjonen i offshoremarkedet i slutten av februar til starten av mars 2020. Siden offshoremarkedet har en kort markedsyklus og kan forandre seg over natten kan sannsynligvis ikke resultatene overføres til andre studier. På bakgrunn av dette regnes generaliserbarheten som middels god.

Reliabilitet

Reliabilitet står for pålitelighet og handler om i hvilken grad studien kan gjennomføres i ettertid (Dalland, 2017, s. 40). Det handler også om hvorvidt resultatet av en undersøkelse kan reproduseres av en annen forsker på et annet tidspunkt (Brinkmann & Kvale, 2015, s. 276). Informantene prater i noen tilfeller om egne oppfatninger og opplevelser av temaet og dermed kan det ikke sies med sikkerhet hvor pålitelig alt av informasjon er. Dersom denne undersøkelsen skal gjennomføres om noen år fra nå ville ikke informasjonen vært den samme. Dette fordi offshoremarkedet har en kortsiktig markedsyklus med svingninger over en kort tidsperiode. Det er heller ikke sikkert at de samme informantene vil delta da de er anonyme og kanskje ikke arbeider innenfor offshorebransjen i fremtiden. Det skjer stadig forandringer innenfor offshoresegmentet og fra intervjuene i denne undersøkelsen ble gjennomført og kort tid etterpå vil det være forandringer i situasjonen. Dermed ville en annen forsker sannsynligvis ikke fått samme informasjonen kort tid etter intervjuene, dette også på grunn av situasjonen med Covid-

19 viruset som brøt ut kort tid etter intervjuene fant sted som kandidaten har valgt å se bort fra i denne besvarelsen. Dersom kandidaten hadde gjennomført de samme intervjuene bare uker etter de første ville sannsynligvis informasjonen og situasjonen i rederiene vært noe forandret. Dermed vil reliabiliteten settes til middels god.

Validitet

Validitet handler om relevansen og gyldighetene ved en studie og i hvilken grad resultatene kan anses som gyldige (Dalland, 2017, s. 40). Informasjonen i studien er informantenes oppfatning, opplevelse og kunnskap. Siden kandidaten har valgt ut informanter som har direkte tilknytting og kunnskap om temaet anser kandidaten validiteten som god.

3.3.7 Rapportering

På dette stadiet skal funnene formidles i et skriftlig og lesbart produkt som overholder vitenskapelige kriterier. Her skal funnene fra intervjuene presenteres og utgjør et endelig produkt, denne masterbesvarelsen. Besvarelsen består av en innledningsdel, teoridel, metodedel, diskusjonsdel og til slutt en konklusjon av funnene. Det må også tas hensyn til undersøkelsens etiske side og anonymitet skal ivaretas (Brinkmann & Kvale, 2015, ss. 295-300).

3.4 Forskningsetikk

Etikk handler om normene for en riktig og god livsfølelse og ifølge Dalland (2017) går forskningsetikk ut på å vurdere forskning i forhold til samfunnets normer og verdier. Forskningsetikk handler om å sikre troverdigheten av resultatene og ivareta personvern til de som deltar i forskningen. De som deltar skal ikke oppleve skader eller noen form for belastning i forbindelse med forskningen (Dalland, 2017, ss. 236-239). For å sikre forskningsetikk og ivaretagelse av personvern finnes Norsk senter for forskningsdata (NSD). NSD skal vurdere om forskningen oppfylder kravene for å ivareta personvern til de som deltar i undersøkelser. Det er sendt inn en søknad om godkjenning til NSD for dette prosjektet og NSD har godkjent prosjektet. Det ble etter retningslinjer hos NSD utarbeidet et samtykkeskjema som ble sendt ut til informantene i forkant. Her ble formålet med studien beskrevet, hvordan datainnsamlingen vil foregå, anonymitet og retten til å trekke seg fra studien når som helst uten begrunnelse. Informantene signerte samtykkeskjema før intervjuene ble gjennomført. Underveis i prosessen med å bearbeide informasjonen er det unngått å skrive sensitiv informasjon som kan identifisere både rederi og informantene. For å sikre anonymitet er rederiene omtalt som rederi 1,2 og 3 og informantene omtales som informant 1 og 2. De transkriberte materialene ble oppbevart på egen datamaskin som er passord beskyttet, og både de transkriberte materialene og lydopptakene vil bli slettet når besvarelsen er sensurert. Det er heller ikke skrevet verken navn på informant eller rederi på de transkriberte materialene.

4.0 Resultat fra intervju

For å samle inn primærdata ble det gjennomført intervju med tre offshorerederi. Totalt er det seks informanter fordelt på tre rederi som er intervjuet. Intervjuene er anonyme og verken navn på rederi eller informanter vil bli nevnt i besvarelsen. Rederiene er delt inn i rederi 1, 2 og 3. Det ble gjennomført et gruppeintervju i rederi 1 og begge informantene ble intervjuet samtidig, dermed blir ikke informasjonen delt inn i informant 1 og 2. Det ble gjennomført åpne individuelle intervju i rederi 2 og 3, og informantene ble intervjuet hver for seg. Informasjonen som blir presentert i dette kapittelet er essensen av det som informantene har gitt av informasjon under intervju. Der hvor informantene ble intervjuet hver for seg i rederi 2 og 3, og informasjonen er forskjellig fra informant 1 og 2 blir informasjonen delt opp. Dersom informasjonen samsvarer med begge svar blir ikke informasjonen delt opp i informant 1 og 2. Det blir i noen tilfeller brukt direkte sitat fra intervjuene, disse står skrevet i kursiv med anførselstegn og innrykk. Forskningsspørsmålene er overskrift for nytt tema og intervju spørsmålene blir listet opp over hvert svar for å få en god og ryddig oversikt over informasjonen. Det ble i etterkant av intervju med rederi 1 lagt til 3 spørsmål, hvor dette er tilfellet vil det spesifiseres. Til slutt blir informasjonen fra informanten i maritimt opplæringskontor presentert.

4.1 Informasjon om rederiene

Hvor mange fartøy har rederiet?

Rederi 1: Ca. 140 fartøy.

Rederi 2: 15 fartøy.

Rederi 3: 18 fartøy.

Hvor mange av fartøyene ligger i opplag nå?

Rederi 1: Litt over 40 fartøy i opplag.

Rederi 2: 2 fartøy i opplag.

Rederi 3: 1 fartøy i opplag.

Hvor mange ansatte har rederiet?

Rederi 1: Ca. 4000 ansatte både på sjø og land.

Rederi 2: Ca. 400 ansatte både på sjø og land, i tillegg til ca. 100 innleide sjøfolk gjennom bemanningsbyrå, dette er primært filippinere.

Rederi 3: Grovt sett har rederiet ca. 550 ansatte på sjø og land.

I hvilke skipsregistre er fartøyene registrert?

Rederi 1: De fleste fartøyene er registrert i NOR og NIS. Rederiet har også fartøy på andre flagg som Isle of man og noen fartøy som er på brasiliansk flagg.

Rederi 2: Rederiet har fartøyene sine i NOR og NIS.

Rederi 3: Rederiet har flertallet av sine fartøy registrert i NOR og NIS, og de har to fartøy på FAS som er Færøyene.

4.2 Det krevende offshoremarkedet

Når offshoremarkedet var krevende og mange fartøy gikk i opplag, hvor mange fartøy hadde rederiet i opplag på det meste?

Rederi 1: 50 fartøy i opplag på det meste.

Rederi 2: 8 fartøy i opplag på det meste.

Rederi 3: 4 fartøy i opplag på det meste.

Her må det legges til at enkelte rederi hadde flere fartøy på dette tidspunktet som de kanskje har solgt i ettertid.

Var rederiet nødt for å si opp mange ansatte?

Rederi 1: Rederiet var nødt for å si opp nærmere 300 ansatte.

Rederi 2: Rederiet var nødt for å si opp nærmere 300 ansatte og oppsigelsene strakk seg ut over lengre perioder på rundt to til tre år.

Rederi 3: Rederiet måtte kutte 60 stillinger, men her hadde noen av mannskapet sagt opp i forkant. Flere ble holdt i vikarstillinger og oppsigelsene begrenset seg til 30 ansatte. De fleste som ble oppsagt i denne perioden har fått kommet tilbake når markedet bedret seg.

Var det permitteringer?

Rederi 1: Rederiet hadde to år med permitteringer, men de klarte å holde de permitterte i jobb da de dekket sykefravær. Alle midlertidig ansatte de hadde på denne tiden gikk ut av rederiet og de permitterte ble brukt for å dekke sykefravær.

Rederi 2: Rederiet permitterte i to omganger, men de ser ikke på permitteringer som noe godt alternativ i offshorebransjen da all erfaring har vist seg det. Rederiet satt heller inn tiltak for å kunne beholde flest mulig ansatte fremfor permitteringer. Det ble tatt i

bruk en 1:2 ordning som et alternativ til permitteringer. Rederiet opplevde dette som en positiv løsning, men det var delte meninger om dette innad i rederiet.

I starten ble det veldig godt mottatt da det var et alternativ til oppsigelser. Men etterhvert som tiden gikk økte motstanden til ordningen og da spesielt i de lavere stillingene, og dette hadde litt med lønn å gjøre. Dersom en kaptein som kanskje har 1,1 million utbetalt i året går ned 30% i lønn har han likevel en ganske bra lønn, men dersom du tjener 500.000 og går ned 30% så merkes det på en helt annen måte. Lønn i kombinasjon med lite forutsigbarhet på fritiden til de ansatte økte motstanden og misnøyen til denne ordningen.

I modellen lå det at dersom rederiet hadde bruk for vikarer eller midlertidig ansatte var det de på 1:2 ordningen som skulle brukes. Rederiet hadde da styringsrett og det betydde at den definerte fritiden de fikk kunne de ikke alltid stole på, og for noen var dette greit, men for andre ikke så greit.

Over tid økte misnøyen med denne ordningen, men rederiet er ikke i tvil om at dersom de ikke hadde hatt denne ordningen hadde de ikke klart å beholde så mye folk og måtte sagt opp flere. De hadde heller ikke klart og tatt fartøy ut av opplag på den måten de gjorde for da hadde de kjente folk i rederiet og folk tilgjengelig, så her er rederiet enige at de tok riktig beslutning. De permitteringenene rederiet hadde var kortvarige, det ble sendt ut mange permitteringsvarsler, men det ble ikke mange permitteringer ut av det. Det begrenset seg til tre permitteringer.

Rederi 3: Rederiet hadde permitteringer knyttet til sesongarbeid og ikke direkte til det krevende offshoremarkedet, rederiet nedbemannet om vinteren.

Ut fra informasjonen fra alle tre rederiene var det mest oppsigelser av ansatte i denne perioden.

Var det mannskap som sluttet av seg selv, som for eksempel gikk over til andre jobber eller gikk av med pensjon?

Rederi 1: Her var det noen av mannskapet som gikk av med pensjon når markedet begynte å bli krevende, men ikke mange. Rederiet har etterpå hatt en gjenopptakelse på 98%. Mange ble værende i rederiet da det ikke var mange muligheter i andre rederi.

Rederi 2: Rederiet kjørte 8-9 nedbemannings runder hvor de i den første runden hadde en del sluttpakker hvor de over 58 år fikk tilbud om en sluttpakke ordning som var annerledes enn for de yngre. De stimulert til at de som var så nært pensjon skulle gå av med pensjon litt tidligere enn de hadde tenkt. Noen av mannskapet sluttet også da de ikke ønsket å gå over til andre ordninger, for eksempel en 1:2 ordning. Noen sluttet også i denne perioden da det var stor jobb usikkerhet og de turte ikke bli værende.

Rederi 3: Rederiet hadde flere som sluttet av seg selv som igjen førte til at de hadde færre oppsigelser i denne perioden enn de fryktet. En del av de som sluttet hadde nok gått og kjent på om de skulle fortsette i jobben eller ikke, og når krisen inntraff og de kanskje fikk seg en jobb på land var terskelen for å si opp jobben mindre når markedet var så usikkert. Rederiet hadde noe større turnover, men ikke noen voldsom flukt. Det

var heller ikke mange som gikk over til andre rederi da det var likt over hele linjen. Noen gikk av med pensjon, noen over til jobber på land og en del ble sittende å vente.

Ble det iverksatt tiltak for å beholde flest mulig ansatte?

Rederi 1: Rederiet tok bort alle de midlertidig ansatte og da gikk de fast ansatte inn for å dekke opp sykefravær. Det var jevnlig møter mellom rederi og fagforeningen. Rederiet fikk litt fleksibilitet i forhold til turnus og de som stod i fare for å bli permittert måtte være litt fleksible i forhold til turnus.

Rederi 2: Rederiet gjorde et tiltak ved å innføre 1:2 ordningen som blir nevnt tidligere i intervjuet. Ved å innføre denne ordningen kunne de beholde flest mulig ansatte. Det ble også innført tiltak på et fartøy som gikk i opplag hvor det ble inngått en avtale med mannskapet at de var fleksible med turnusen sin. På denne måten kunne de brukes på andre fartøy som vikarer dersom det var behov, dette gikk bra og ingen fra dette fartøyet ble permittert.

Rederi 3: De ansatte ble holdt i aktivitet i vikarierende stillinger, og det ble gjort mye så det gikk lang tid før de gikk til oppsigelser i forhold til andre rederi de kjenner til. Rederiet strakk seg langt men til slutt gikk det ikke lengre. Det største tiltaket som ble gjort var sysselsetting kontrakten, her ble det tatt kontrakter på fartøy som økonomisk sett burde vært lagt i opplag. Fartøyet taper mer penger på å være i arbeid kontra å ligge til kai. Rederiet valgte her å ta økonomiske ukloke kontrakter for å holde på ansatte.

4.3 Bemanningssituasjonen i dag

Hvordan er prosessen med bemanning av fartøy i dag?

Rederi 1: Rederiet hadde kun 63 ansettelse i fast jobb i 2019 så det var lite ansettelse. De spår at ansettelsene vil doble seg og kanskje også tredoble seg i 2020. Lærlinger søker seg ikke til offshorebransjen i den grad de gjorde før, de søker seg mer til brønnbåter og andre type fartøy. Offshoremarkedet er ikke så attraktivt som det var før og offshorenæringen har de siste fem årene vært eksponert for mye negativ presseomtale. Det har vært dårlig og det er enda ikke friskmeldt, rederiet ser tegn til bedring, men folk er enda skeptisk. For første gang på seks år har rederiet gått offensivt ut og sagt at de trenger norske sjøfolk. Det er heller ikke så mange som blir matroser og dette har litt med samfunnet å gjøre. Flere går videre til styrmannsskolen og dette vil legge et press på de underordnede stillingene fremover i tid når de fleste går videre. Rederiet jakter ungdommer til matroser, men de vokser ikke på trær lengre.

Rederi 2: Rederiet har sett klart at arbeidsmarkedet begynner å dra seg til, og her spesielt innenfor maskin, noe som har vært fryktet en god stund. Rederiet har mange lærlinger, men nå er det veldig stor etterspørsel på lærlinger. Utfordringen er at de ikke klarer å få tak i nok lærlinger, det er ikke utdannet nok. Søkertall og antall plasser er blitt noe redusert gjennom krisen og da spesielt innenfor maskin, færre søker maskin/motormann enn matros/styrmann. Dersom rederiet kjenner til at x antall begynner på vg2 maritime fag, og x antall gjennomfører utdanningsløpet. Så er det ikke

alle som går videre på fagskolen og av de som gjør det er det ikke alle som vil ut å seile etterpå. Når antallet som da går vg2 maritime fag går ned blir også antallet som kommer ut som maskinister redusert, dette ser rederiet nå effekten av. Dette i kombinasjon med at veldig mange etterspør maritim kompetanse nå, ikke bare rederiene og riggselskaper, men fiskeri har opplevd en oppblomstring samt oppdrettsnæringen.

Landbaserte bedrifter etterspør også maritim kompetanse, og spesielt da på maskin. Konkurransen er blitt større og det er flere som etterspør maritim kompetanse og maskin er spesielt en utfordring. Dersom en går tilbake til 2012 var det nok litt vanskeligere å bemanne fartøy for da var jo riggmarkedet all time high. Da var det mer utfordrende da det var mange om beinet og veldig stor vekst innenfor rederiene, denne veksten er ikke så sterk i dag. Det er ikke vanskeligere nå kontra før oljeprisnedgangen, men rederiet ser at det begynner å dra seg til, spesielt med maskinist- og matrosstillinger, og kranførere er også vanskelig. Dette med matros har med at rederiene har sagt opp en del av de norske matrosene i kombinasjon med at de sa til de unge at de ikke måtte stoppe på matros, de måtte gå videre opp til styrmann. Nå prøver rederiet å balansere dette og si at det faktisk er greit at noen stopper på matros for de trenger flinke matros.

Rederi 3: Situasjonen med bemanning er relativt krevende for rederiet. Rederiet merker spesielt om sommeren når aktiviteten i NOR flåten øker, og når flere fartøy gikk ut av opplag, og etterspørselen etter NOR ansatte økte at det var problemer knyttet til å bemanne opp fartøyene. På spørsmål om det er mer utfordrende nå enn før oljeprisnedgangen tror rederiet at det med tilgang på norske sjøfolk har variert gjennom tidene, men det er i iallfall ikke enklere nå. I perioden 2008-2010 var det kanskje enda vanskeligere å finne sjøfolk da flåten økte veldig mye fortere enn de klarte å utdanne sjøfolk. I denne perioden ble det ansatt veldig mye skandinavisk mannskap som svensker og dansker.

Informant 2 i rederi 3 sier:

«Jeg har jobbet her i snart 9 år og det har aldri vært mer utfordrende å være koordinator enn det er akkurat nå. Markedet er skralt og før når du fikk et behov var det enkelt å finne en erstatter, nå har det vært tilfeller hvor jeg har kontaktet opp til fire-fem maritime vikarbyråer og ikke fått en eneste kandidat».

Er det spesielle type fartøy som er vanskeligere å bemanne enn andre?

Rederi 1: Noen av rederiets fartøy krever spesialkompetanse som det kan være vanskeligere å få tak i. Det har også litt med hvilke turnuser som er på fartøyet, før var folk mer vant til å seile lengre men nå ønsker de helst ikke mer enn 4 til 5 ukers turnus. Det finnes også de som ønsker 6 ukers turnus, men det var mer vanlig før. Den yngre generasjon ønsker kanskje mer å være hjemme med familie og venner i dag.

Rederi 2: Rederiet opplever to ting som de også hører andre rederi opplever. Det ene er at før var offshoremarkedet nummer én for sjøfolk, nå ser de at konkurransen fra fiskeri og oppdrettsbåter er veldig stor og mange har lyst å jobbe der. Det andre er at ikke alle ønsker å reise utenlands på grunn av at turnusen kanskje er fem til seks uker på jobb pluss lang reisetid for å komme på jobb. Lang reisetid og lang turnus kan være

utfordrende for noen og rederiet ser en klar tendens til at folk ikke ønsker å reise til utlandet er sterkere nå enn tidligere. Dette har også med samfunnsutviklingen å gjøre at folk ønsker å være nærmere hjemmet og ikke reise så langt. Det er også ganske omfattende visum prosesser for fartøy som opererer langt borte, som for eksempel Brasil eller Mexico. Det kan være vanskelig å erstatte mannskap dersom det er sykefravær på grunn av den omfattende visum prosessen.

Rederi 3: Rederiet mener det er enklere å finne folk til de vanlige Supplyfartøyene kontra fartøy der det trengs spesialkompetanse. På vanlige Supplyfartøy er bemanningen og sertifikatkravene veldig like men dersom en kabellegger skal bemannes kreves det spesialkompetanse og da er det mer krevende. Det kan også være spesifikke ting rettet mot kunde eller arbeidsmiljø som kan gjøre enkelte fartøy mer krevende å bemanne, og det kan være enkelte fartøy eller enkelte skift. Rederiet har 4:4 rotasjon på alle NOR fartøyene, 5:5 rotasjon på NIS fartøyene og to NIS fartøy som er på 6:6 rotasjon og en skal over på 8:8 da den skal til USA på et prosjekt. Rederiet opplever ikke at rotasjon er en utfordring for å bemanne fartøyene, men det kan være utfordrende å få mannskap fra NOR fartøy over til NIS. Her blir utfordringen at de ønsker å være i et norsk arbeidsmiljø. Når krisen var hadde de i 2,5 år 5:5 rotasjon på alle NOR-fartøyene for å spare reisekostnader, dette var ikke populært da folk ønsket å gå 4:4 rotasjon. Det ble gått tilbake til 4:4 så fort de hadde mulighet til dette for å sikre trivsel på fartøyene og at det skulle være positive endringer i en periode med mye negative nyheter.

Dersom rederiet skal ta ut et fartøy fra opplag, hvordan vil situasjonen være med bemanning av fartøyet?

Rederi 1: Det er litt avhengig av flagg når det kommer til å ta ut fartøy fra opplag. Dersom det er NOR flagg blir det kun nordmenn og dersom det er NIS flagg blir det en blanding av nordmenn og utenlandske. Det er ikke problem å få tak i utenlandske og de har foreløpig fått tak i nordmenn, men det er en utfordring å få tak i god og riktig kompetanse. For å bemanne et fartøy ut av opplag tar de nøkkelposisjonene fra folk som allerede er i rederiet, og fordeler det slik at ikke kun et fartøy blir tappet for folk men tar litt fra flere fartøy. Da blir det en balanse mellom nye og folk som allerede er ansatt i rederiet. På fartøyene i opplag har de ett kjerne crew på fire til fem personer som kan være med på å ta ut fartøyet, og så må de fylle på med resten etterpå.

Rederi 2: Når et fartøy tas ut av opplag kan det være ganske krevende å bemanne fartøyet når det kommer til seniorstillinger. Rederiet skulle likevel klart det enn så lenge da de tror de fortsatt blir oppfattet som relativt attraktive arbeidsgivere. De er fortsatt konkurransedyktige så de skulle fått tak i folk. De har også en del lærlinger og kadetter i rederiet som gjør at de har egne folk de kan rykke opp selv om det blir færre og færre da de har rykket opp ganske mange, og i kombinasjon med at noen ikke lengre kan rykke opp mer. Disse har enten ikke sertifikat eller kompetanse til å rykke opp.

Rederi 3: Det ville vært krevende om rederiet skulle tilføre mannskap på et nytt fartøy nå. Ikke nødvendigvis for det fartøyet som blir tatt ut av opplag for da tar de allerede fast ansatte fra andre fartøy og flytter på det som blir tatt ut. Utfordringen er å tett hullene etter de som blir tatt ut etterpå. På det siste fartøyet som ble tatt ut av opplag opplevde de at det var krevende å bemanne fartøyet og finne nok folk. Der var det også noen ekstra kompetansekrav i og med at fartøyet gikk på LNG som gjorde det litt ekstra

komplisert. Dette var en lang prosess og egentlig er ikke rederiet helt i mål med dette enda.

Kan det skje at fartøy ikke kan tas ut av opplag på grunn av manglende mannskap?

Rederi 1: Rederiet har ikke opplevd å ikke kunne ta ut fartøy fra opplag på grunn av mangel på mannskap. De sier at dette kan være en reell situasjon, men foreløpig så er det løsbart. Det kommer an på om fartøyet skal være NOR eller NIS, det er mulig å bemanne opp et NIS- fartøy med kun utlendinger, men da er spørsmålet om de har den riktige kompetansen. Det finnes måter å bemanne opp et fartøy, men det er kanskje ikke de løsningene som er ønskelig. Det ser ikke ut som at markedet vil eksplodere og da er det mer løsbart enn dersom det skulle være behov for fire til fem fartøy samtidig. Dersom det var fire til fem fartøy som skulle ut nå med kun nordmenn så hadde rederiet sannsynligvis ikke klart det. Det går fort 30 mann per fartøy og det er ikke overflod på norske sjøfolk.

Rederi 2: Rederiet mener det kan skje at et fartøy ikke kan tas ut av opplag på grunn av mangel på mannskap, men det er lite trolig. Det er fortsatt mannskap å få tak i internasjonalt.

Rederi 3: Rederiet har aldri opplevd å ikke kunne ta ut et fartøy fra opplag på grunn av mangel på mannskap. Det har aldri oppstått en situasjon hvor aktiviteten må begrenses på grunn av tilgang til folk, her klarer de alltid å finne en løsning. Rederiet håper ikke det kan skje at de ikke kan ta ut et fartøy fra opplag på grunn av mangel på mannskap. Målet til rederiet er å hele tiden holde fartøyene i drift og da må de strekke seg så langt de kan og eventuelt sette sammen team fra andre fartøy. De kan ikke bemanne opp et fartøy ut av opplag med kun nyutdannet eller uerfarne folk.

Har rederiet mannskap i vikarstillinger? Er det faste vikarer? Rullerer de på fartøyene?

Rederi 1: Rederiet har mannskap i vikarstillinger men vikarene blir forholdsvis fort fast ansatt og får et fast fartøy så fort det blir en ledig posisjon.

Rederi 2: Rederiet har mannskap i vikarstillinger og 5-10% av rederiets ansatte er midlertidig ansatte for å dekke sykefravær eller mannskap ute i permisjon. Disse vikarene rullerer stort sett på fartøyene, og blir ansatt tur for tur og da kanskje på forskjellige fartøy.

Rederi 3: Rederiet har mannskap i vikarstillinger men hovedprinsippet er at alle posisjoner skal være dekket av fast ansatte. Rederiet har alltid en viss prosentandel som er sykemeldt eller i permisjon og da brukes det vikarer for disse.

Hvordan fungerer ansettelsesprosessen?

Det var kun rederi 2 og 3 som fikk dette spørsmålet da det ble lagt til i etterkant av intervju med rederi 1.

Rederi 2: Rederiet har nylig hatt en gjennomgang på dette med ansettelse og strammet til enda mer her. Nå er hovedflyten deres at de skal gjennomføre intervju enten gjennom telefon eller fysisk dersom dette er mulig. Det skal innhentes uavhengige referanser og det er nå implementert et nytt system på dette. Det er også implementert et nytt rekrutteringssystem/søker håndteringsverktøy som screener en del av kandidatene i forkant. De har en egen prosess for kapteiner, overstyrmenn og maskinsjefer både når det gjelder opprykk internt og ansettelse eksternt. Da skal alle inn i en såkalt opprykksamtale på kontoret hvor også flåtesjefen deltar. Her blir det kjørt personlighetstester og kompetansebasertintervju. Offshorebransjen har syndet på dette med ansettelsesprosesser opplyser informanten i rederiet, men prosedyrene i rederiet har vært klare. Problemet som ligger i hele bransjen er når folk kommer inn i rederiet kommer de ofte inn i et vikariat.

Det skjer ofte at personalkoordinatorer får inn en sykemelding kanskje kvelden før eller to dager før mannskapsskifte, og da må de se på om det er vikarer som kan reise på kort varsel. Da må vedkommende ha de ulike sertifikatene og det må ses på om de kan reise. Så når de da kommer ut som vikar har rederiet en evaluering som de skal ha på alle vikarer for å se om disse gode kandidater eller ikke. Kontoret får da denne evalueringen fra fartøyet og da forutsetter dette om vedkommende har fått en ordentlig evaluering, om de har fått en god familisering om bord, og om lederen på fartøyet vet hva de skal evaluere. Spørsmålet er om ledelsen på land kan stole blindt på denne evalueringen, og de ser at de kan ikke stole blindt på denne evalueringen. De sender kanskje ut en vikar på fartøy X en tur og etter kanskje to måneder har de samme utfordring og sender ut han som var på fartøy X for han kan reise men denne gangen skal han ut på fartøy Y. Vedkommende får kanskje også en god evaluering på dette fartøyet men rederiet er ikke helt sikre på om de har kvalitetssikret det godt nok. Så dukker det opp et permanent behov og da ansettes vedkommende, kanskje da uten at det har vært gjennomført intervju eller referansekontroll.

Nå ser rederiet at markedet begynner å stramme seg til og når markedet var inne i nedgangstider var det tilgang på mange flinke folk så da var ikke risikoen for å gjøre feil så stor. Nå har risikoen økt for dersom du skal ansette nå får du kanskje 20 søkere og kanskje er kun 3 av disse virkelig gode. Da stilles det enda større krav til en god ansettelsesprosess. Vikarsituasjonen kommer rederiene nok ikke utenom, men prosedyrene i dette rederiet er veldig klare på at det skal ikke ansettes noen selv om de har vært vikar i et helt år uten at det har vært gjennomført intervju og uten at det har innhentet referanse kontroll.

Rederi 3: Det mest vanlige hos de er når det oppstår en ledig stilling som for eksempel matros, blir denne tilbudt til en person som har vært i rederiet i en vikarstilling. Da blir det ikke gjennomført intervju på kontoret men da har de allerede en relasjon til personen og de kan skaffe referanser fra egne folk som har arbeidet med personen. Mye av grunnen til at det gjøres på denne måten er geografien, rederiet flyr ikke folk fra nært og fjernt. Dette kan også ha med historikk å gjøre at man ikke har en kultur for den type ansettelse, og her har rederiene som næring mye å lære på ansettelsesprosesser. De få gangene rederiet ansetter toppoffiserer som kaptein og maskinsjef direkte blir de tatt inn

til intervju på kontoret. En annen ting er at de som skal arbeide med kandidaten som eventuelt heller ikke er tilstede i et eventuelt intervju. Dersom noen skal ansettes på kontoret er avdelingsleder med på intervjuet sammen med administrerende direktør, dette er standard på intervju. Dersom det skal ansettes en sjømann vil ikke hans leder være tilstede for han er enten ute på sjøen eller hjemme et annet sted i landet. Dette gjør det vanskelig å ha gode og i verste fall også kostbare intervjuprosesser over bordet. Men i fremtiden kan det være man blir flinkere til å bruke teknologiske hjelpemidler som Skype. Rederiet kjører mer intervju over telefon.

Ansettelsesprosessen fungerer mest sånn at når det kommer inn søknader så blir de gått gjennom med fokus på hva personen har gjort før, og hva vedkommende har av papirer og verifiserer sertifikatene opp mot sjøfartsdirektoratet. Etterpå ringes referansene og da legges det vekt på referansene hvordan personen er, fravær, sosial, omgjengelig og at han gjør en god jobb og at folk er fornøyd med vedkommende. De prøver å ringe to til tre referanser dersom dette er oppgitt, og ut fra dette blir det tatt en beslutning på om vedkommende blir ansatt.

Benytter rederiet bemanningsbyrå?

Rederi 1: Rederiet benytter bemanningsbyrå i veldig liten grad. De har egne kontorer i utlandet som de bruker i tillegg til kontoret i Norge. De prøver å være mest mulig selvforsynt, men det hender de må leie inn og da kanskje ved topper i markedet eller ved behov for spesialkompetanse som rigger eller sveiser som ikke er definert som sjøfolk. Rederiet bruker veldig lite bemanningsbyrå.

Rederi 2: Rederiet bruker bemanningsbyrå, men vil kalle det strategisk samarbeid og grunnen er at de er for små til å ha et eget kontor i for eksempel Manila. De benytter seg av bemanningsbyrå for de filippinske sjøfolkene sine. Dersom rederiet ikke finner folk selv ved for eksempel sykefravær benytter de seg av to eller tre selskaper. Det er stort sett to i Norge og de har et samarbeid med et selskap internasjonalt som tilbyr folk internasjonalt.

Rederi 3: Rederiet henvender seg til bemanningsbyrå kun dersom de sliter med å finne folk selv. Det er kanskje den siste plassen de henvender seg da dette kan være kostbart. I utgangspunktet kjøper rederiet kun CV fra bemanningsbyrået og så ansetter de kandidaten selv. De har ikke folk som går på dagrater for eksempel, men på rederiet sine NIS-fartøy er alle ansatt gjennom et eksternt selskap. Rederiet bruker mye sosiale medier som facebook for å finne kandidater og har fått veldig mye respons her. Folk er flinke til å dele posten og tipser gjerne noen se vet om som trenger jobb. De opplever sosiale medier som et veldig godt verktøy.

Hvordan er situasjonen ved bruk av bemanningsbyrå?

Rederi 1: Rederiet tror ikke det er vanskelig å få tak i folk hos bemanningsbyråene, men det spørres om de får riktig kompetanse. De får kanskje folk med papirer, men det kommer an på kvaliteten. Dersom det blir en boom kan det bli vanskelig, men nå tror de at bemanningsbyråene leverer ganske godt.

Rederi 2: Rederiet opplever at det begynner å dra seg til i bemanningsbyråene. Dersom en ser internasjonalt er det et betydelig større marked og på NIS-fartøy er det større fleksibilitet på nasjonalitet. Norske bemanningsbyrå sliter de nok litt de også. Det finnes også de som ønsker å arbeide frilans, de som ønsker å ikke være fast ansatt og de registrerer seg hos bemanningsbyråene. Ifølge dette rederiet har stort sett bemanningsbyråene en del folk tilgjengelig hele tiden. Spesielt på kranførere ser de at også bemanningsbyråene har hatt problemer med å få tak i folk.

Rederi 3: Rederiet opplever situasjonen i bemanningsbyrå som at de sliter like mye som rederiene, og det oppleves at dersom rederiene ikke finner kandidater er det også få kandidater fra bemanningsbyråene.

4.4 Stillinger

Hvilke stillinger er spesielt vanskelige å bemanne?

Rederi 1: Underordnede stillinger er spesielt vanskelige å få tak i sett fra rederiets synspunkt. Offiserene er det en god del ute å få tak i, men forpleiningssjefer og matroser er vanskeligere.

Rederi 2: Informant 1 sier at det er maskinist, matros og kranfører som er vanskeligst, og det har vært litt på elektro.

Informant 2 sier at nå er det overstyrmenn, kapteiner, 1. Maskinister som er vanskeligst. Det er mest 1. Maskinist stillinger som er vanskelig nå og det begynner også å bli vanskeligere med matroser. Det blir mindre tilgang på kvalifiserte folk og spesielt kranførere.

Rederi 3: Informant 1 sier det varierer litt, men akkurat nå er det skipselektriker som er en stilling hvor antall kvalifiserte folk er lavt i forhold til stillinger som skal bemannes. Det blir utdannet færre maskinister enn navigatører, så det kan ifølge informant 1 være krevende med maskinister også.

Informant 2 sier det akkurat nå er elektriker og det er veldig underskudd på elektrikere nå. Personlig mener informanten at de verste stillingene å bemanne nå er kaptein, maskinsjef og elektriker.

Er det personer som har gått ned i rang?

Rederi 1: Rederi hadde ganske mange som gikk ned i rang og dette var en del av nedbemanningen. De ble nødt til å si opp de med minst ansiennitet og da ble det dessverre mange unge som måtte gå. Da måtte kanskje kapteiner eller overstyrmenn ned i rang. «Vi fikk endringsoppsigelser som det heter». Kanskje i noen enkle tilfeller gikk styrmenn ned til matros, men det var gjerne kun midlertidig og ikke fast, de tok ikke mannskap mellom forbundene.

Rederi 2: Rederiet hadde personer som gikk ned i rang, men det var ikke mange. Når det ble gjort nedrykks prosesser på styrmenn stoppet de som regel på 2. styrmann. Det var personer som gikk ned fra for eksempel kaptein til overstyrmann og overstyrmann til 1. styrmann. Nå skal alle disse være tilbake til sine stillinger igjen.

Rederi 3: Det siste rederiet hadde noen få som gikk ned i rang og hver gang de hadde overskudd av mannskap forsøkte de med frivillig nedrykk. Dette klarte de å oppnå alle gangene, men da er det snakk om enkeltmennesker. De med lang ansiennitet fikk tilbud om nedrykk for å unngå oppsigelser. De hadde i perioden 2015-2016 noen som måtte rykke ned i oppsigelsesperioden, men det var i utgangspunktet nokså få.

Hvordan er det å finne kapteiner som er kjent i rederiet og på fartøyene?

Rederi 1: Rederiet rekrutterer ikke eksterne kapteiner. De har en policy i rederiet som sier at de ansetter kadetter og lærlinger, og lar de gå gradene.

Rederi 2: Informant 1 sier det ikke er enkelt å finne kapteiner som er kjent i rederiet og på fartøyene. Rederiet har en policy at de ikke ønsker å ansette eksterne kapteiner. Rederiet ønsker heller å ansette internt og forsøker det de kan å rykke opp kandidater internt fra overstyrmann til kaptein.

Informant 2 sier kapteiner finner rederiet ikke ute, det gjøres ved internt opprykk. Alle seniorstillinger i rederiet er primært internt opprykk. Dette vil stoppe opp etterhvert som rederiet går tom for kandidaten. Det stopper først på overstyrmenn, og akkurat nå er rederiet i manko på kandidaten som kan rykke opp. Ifølge informant 2 er grunnen til dette at en del måtte gå og rederiet hadde ingen nye ansettelse de siste 5 årene i de stillingene. Nå sitter det mange propper som 1. Styrmenn som ikke kan bli overstyrmenn og de nye som tas inn har ikke nok erfaring.

Rederi 3: Ifølge informant 1 er nesten alle kapteinene i rederiet egenproduserte, og dette er en policy rederiet har. Når rederiet trenger nye kapteiner gjøres det internt opprykk. Informanten opplyser at det nå er krevende da rederiet ikke har mange overstyrmenn som er klar for opprykk akkurat nå så da blir det krevende. Dersom rederiet må søke ute er det heller ikke et overskudd av gode kandidater tilgjengelige.

Informant 2 sier at dersom de får inn en sykemelding på en kaptein er det første de ser etter om overstyrmann er kompetent til å gå som kaptein for det er den beste løsningen. Når rederiet skal vurdere om en overstyrmann er kvalifisert for opprykk må de først og fremst se på om kandidaten har D1 og DP sertifikat som er et krav for å rykke opp til kaptein, og at vedkommende har alle papirene. Deretter spør de kapteinen som vedkommende har gått sammen med om kandidaten anbefales til opprykk. Deretter snakker de med operasjonsavdelingen på kontoret som har mye samarbeid med fartøyet.

4.5 Kompetanse og erfaringer

Hvor mye tid bruker rederiet på opplæring av nytt mannskap?

Rederi 1: Når det ansettes mannskap som ikke har vært i rederiet tidligere er det en familisering som skal gjennomgås om bord. Vedkommende fungerer i sin stilling og får kanskje en eller to dager med overlapping, men ellers er det opplæring mens personen er om bord. Det avhenger av hvilke posisjoner vedkommende har, jo høyere posisjon jo mer opplæring og familiarisering kreves det. Dette er definert i rederiets prosesser hvor mye opplæring en må ha.

Rederi 2: Rederiet har familiarisering prosedyrer hvor mesteparten av opplæringen blir gjort om bord. Dersom noen mangler kurser må de gjennomføre disse i henhold til kompetansematrisen, men mange har allerede kursene på plass. Familiarisering om bord er tilrettelagt til stillingen og hver enkelte har første turen på seg til å gjennomgå familiariseringen. Informant 1 sier at desto mer turnover og sykefravær rederiet ha desto mer opplæring blir det, og på en del fartøy blir det brukt mye tid på dette.

Informant 1 opplever at tiden på opplæring har endret seg etter at offshoremarkedet var krevende. Krisen er ikke over enda og rederiene står med begge føttene oppe i det økonomisk sett. Det er litt mer aktivitet og ratene begynner å ta seg litt opp, men krisen er sånn sett ikke over enda. For mannskapet oppleves det nok som at krisen er over fordi nå er det knapphet på folk, folk etterspør mannskapet så de opplever nok at krisen er over. Rederiet merker også at sykefraværet har gått opp, dette gjelder også for andre offshorerederi som rederiet har vært i kontakt med. Sykefraværet var lavere når krisen virkelig var der for da var folk redd for jobbene sine. Det er en interessant forskning på dette for når det er jobb usikkerhet går sykefraværet ned. Rederiets sykefravær har gått betydelig opp med 2,5%. De ser også at det er noe økende turnover nå enn når krisen var på sitt verste, da hadde de ikke turnover fordi folk ikke sluttet.

Informant 2 opplever ikke at tiden på opplæring har endret seg etter det krevende offshoremarkedet og mener det er likt som før.

Rederi 3: I utgangspunktet gjøres opplæringen om bord i arbeidstiden så det brukes ikke ekstra dager. Det kan være i enkelte tilfeller at det er en overlappingsperiode på en til fire dager for nytt personell som skal ut. Utover dette gjøres opplæringen i henhold til QA systemet i arbeidsperioden under seiling. Opplæringstiden kan variere fra person til person da kanskje noen har vært på et søsterskip eller tilsvarende fartøy i et annet rederi. Tiden på opplæring har ikke endret seg etter at offshoremarkedet var krevende som rederiet opplever det.

Hvordan ser rederiet på å ansette mannskap med lite ansiennitet som for eksempel nyutdannede?

Rederi 1: Rederiet henviser igjen til policyen at de ansetter mannskap med lite ansiennitet som nyutdannede, og er positive til dette. Rederiet har nærmere 100 lærlinger og kadetter til sammen og de ønsker at alle skal gå løpet og få fast ansettelse i rederiet. Nyutdannede er den største rekrutteringskilden.

Rederi 2: Rederiet ansetter mannskap med lite ansiennitet hele tiden. Nå har rederiet ca. 40 lærlinger og kadetter i rederiet, så 11-12% av rederiets ansatte er lærlinger og kadetter. De har en klar policy og veldig tro på dette med organisk vekst ved at du fyller i bunn og bygger linjelederne selv. De fleste lærlinger går videre på fagskole eller høyskole og kadettene har historisk alltid blitt fast ansatt når de er ferdig med kadett tiden, og det har vært flinke kadetter. Rederiet kjører intervju med kadetter slik at de får inn de beste med tanke på videre ansettelse som enten 2. styrmann eller 2. maskinist. Gjennom krisen har det vært perioder der rederiet ikke har hatt mulighet til å tilby fast jobb til kadettene og dette har vært uheldig. Nå har rederiet endret på dette og sier nå at selv om rederiet ikke har ledig jobb til dem og dersom rederiet ønsker kadettene i rederiet blir de tilbudt en fast jobb i en såkalt jr. offiser stilling etter visse regler.

Rederi 3: Informant 1 sier at rederiet ansetter stadig nyutdannede, og utdanner selv gjennom folk i lære og som er kadetter i rederiet. Rederiet trenger unge folk jevnt inn i rederiet, og er glade for å ansette nyutdannede.

Informant 2 sier at de er veldig positive til dette, både informanten personlig og resten av rederiet. Så lenge de har papirene og referansene er gode har ikke erfaringen mest å si. De som er på fartøyene er like enige som de på kontoret at alle må starte en plass og nyutdannede er fremtiden.

Opplever rederiet at kapteiner har tilstrekkelig med erfaring og eventuelt lederkompetanse?

Rederi 1: I hovedsak er kapteinene veldig flinke, men rederiet har også unntak. Før krisen hadde de et eget internt opplæringsprogram for ledere på land både i Norge og utlandet, pluss alle kapteinene i rederiet. Da gikk de på et lederopplæringsprogram i tre dager fordelt på tre perioder. Dette var positivt da de på kontoret gikk på kurs sammen med kapteinene. Her var det en miks av både norske og utenlandske slik at en lærte litt av andre kulturer og måter å gjøre ting på. Her ble det hentet inn eksterne kursholdere, men det ble slutt på dette opplegget på grunn av økonomi. Dette opplegget kommer nok tilbake i en eller annen form, men kanskje ikke sånn som det var.

Rederi 2: Informant 1 sier at kapteinene har operasjonell erfaring. Rederiet har arbeidet tungt med lederutvikling siden 2005, men dessverre på grunn av krisen var de nødt for å kutte ned på en del. De ser nå en tendens til at flere hadde trengt litt påfyll. De sender folk på repetisjonskurs for sikkerhet og annet som de kanskje ikke hadde trengt påfyll av, men lederkompetanse trenger de kanskje påfyll av. Nå har de tatt en beslutning på at de ikke starter opp med lederutviklingsprogrammet for det er veldig kostbart, men de har startet opp igjen med lederkonferanser. Gjennom krisen fortsatte de med kapteinkonferanser og nå starter de opp med konferanser hvor overstyrmenn og maskinsjefer får delta sammen med kapteiner. Her settes det sterkt fokus på ledelse. Rederiet opplever at kompetansen er høyere nå blant mannskapet enn når markedet var på topp. Nå har de mer erfaring, i 2012-2013 var det lite folk å få tak i slik at når noen fikk sertifikatet fikk de opprykk tidlig. Nå har det vært stopp i 5 år slik at de nå har 5 år mer erfaring enn de hadde tidligere.

Samtidig er utfordringen i rederiet at de har færre ansatte og på grunn av oppsigelser gjennom krisen har de litt flere ansatte som ikke kan rykke opp. Dette i kombinasjon

med at snittalderen gikk opp med 5 år gjennom krisen. Mange av de som måtte gå var mellom 35-45 år, og nedbemanningen ble gjort i samsvar med tillitsvalgte. Informanten i rederiet gjorde det vedkommende kunne for å unngå å si opp etter ansiennitet da vedkommende var i mot dette, men fikk ikke gehør for det. Vedkommende angret i dag på å ikke stå enda hardere på for nå har snittalderen økt med 5 år. De har fått mange godt voksne matroser som blant annet sliter litt med helsen som igjen fører til økende sykefravær. Nå er de klare på at de skal ansette folk i den yngre skala når det er mulig for å få en alderssammensetning som er mer fornuftig. Nå har rederiet fått ned snittalderen en god del, men noen stillinger som matros, forpleining og kranførere bekymrer informanten litt da det er godt voksne folk som vil gå av med pensjon om ikke så lenge.

Informant 2 mener at kapteinene har tilstrekkelig med erfaring og eventuell lederkompetanse.

Rederi 3: Rederiet opplever at kapteinene har erfaring og det operasjonelle er de veldig flinke på. Lederkompetanse er ikke en veldig stor del av utdannelsen til navigatører og maskinister, og dette har rederiet spilt inn flere ganger at det er mer behov for. De kunne godt tenke seg at det var større fokus på ledelse i den maritime utdanningen. Hvert år har rederiet samlinger på kontoret hvor kapteiner og noen ganger overstyrmenn og maskinsjefer deltar, og da har de gjennomgang på ledelse. Kapteinen er lederen om bord og rederiet er avhengig av at de gjør det de skal om bord og være en god leder og rollemodell for mannskapet. Det oppleves ikke at kompetansenivået blant mannskapet har forandret seg fra før krisen og til nå.

Informant 2 i rederi 3 sier:

«Veldig imponert over de nyutdannede som kommer og at de holde motet oppe og har veldig mye giv i og med at de vet hvordan markedet er og at fremtiden er såpass usikker».

4.6 Nasjonalitet

Hvilke nasjonaliteter har rederiet om bord på fartøyene?

Rederi 1: Rederiet har mannskap fra Brasil, Australia, Ukraina, Filippinene, Norge, Øst-Europa samt andre deler av Europa. Mannskapet blir rekruttert fra forskjellige kontor i verden. Fra kontoret i Norge blir i hovedsak skandinavisk mannskap rekruttert.

Rederi 2: Rederiet har primært nordmenn på fartøyene i tillegg til en del svensker, dansker, finner og færøyske. De har også en del filippinere gjennom bemanningsbyrå.

Rederi 3: Rederiet har i hovedsak nordmenn og en del svensker, dansker, islendere, østeuropeere og færøyske. 70-80% av mannskapet er norske statsborgere.

Hvordan er tilgjengeligheten av norske sjøfolk kontra utenlandske?

Rederi 1: Det er ikke så mange norske sjøfolk og nå er rederiene inne i en kamp om de samme folkene da markedet er i en oppgang. Tilgangen er stor på utenlandske sjøfolk men det er ikke alltid kompetansen er helt riktig. Enkle eksempel er kranførere, rederiet har prøvd utenlandske kranførere og det fungerte ikke så bra. Det er stor tilgang på østeuropeere og filippinere, og det er stor tilgjengelighet av utenlandske sjøfolk så rederiet er ikke bekymret for det.

Rederi 2: Rederiet sier det er større knapphet på norske kontra utenlandske sjøfolk. Det er mer sjøfolk tilgjengelig i utlandet og da spesielt i Øst-Europa. Dette er kanskje fordi mange har skiftet fra østeuropeere til filippinsk mannskap.

Rederi 3: Rederiet opplever at det er mindre tilgang på norske sjøfolk enn på østeuropeiske sjøfolk i offshorebransjen. Det er enkelt å rekruttere østeuropeere og her ser de at de får flest gode kandidater.

Setter skipsregistrene krav til hvilke nasjonaliteter rederiene skal ha på fartøyene?

Rederi 1: NOR registeret setter krav til norske lønns- og arbeidsbetingelser. Du kan fylle opp et NOR-registeret fartøy med mange østeuropeere, men du må gi de norske lønns- og arbeidsbetingelser.

Rederi 2: NOR-registeret setter krav til norsk arbeids- og lønnsvilkår. NIS-registeret har ikke krav til nasjonalitet, men dersom du skal få refusjon er det krav til at de er nordiske eller EØS-borgere.

Rederi 3: Registrene setter krav til hvilke avtaleverk mannskapet skal gå under. På et NOR- registrert fartøy må du ha norsk tariff, men du kan ha de nasjonalitetene du vil så lenge de har arbeidstillatelse. På NIS-registrerte fartøy er det åpent for flere typer avtaler, her har du østeuropeere med østeuropeiske kontrakter og nordmenn med norske kontrakter.

Dersom ja, er det vanskelig å oppfylle disse kravene?

Rederi 2: Ifølge informant 1 er det vanskelig å oppfylle disse kravene. Det kommer utfordringene med rekruttering på NOR-registrerte fartøy. På NIS-fartøy er det på grunn av enkelte som ikke ønsker å reise ut, det er kanskje det som er den største utfordringen.

4.7 Mannskapet

Har mange av de oppsagte kommet tilbake til rederiet?

Rederi 1: Rederiet har tatt mange inn igjen på fortrinnsrett.

Rederi 2: Informant 1 sier at en god del har kommet tilbake. Rederiet oppbemannet et fartøy for et år siden og da var det flere av de som dessverre hadde blir oppsagt som fikk spørsmål om å komme tilbake, og flere ønsket å komme tilbake.

Informant 2 sier det ikke er mange som har kommet tilbake til rederiet.

Rederi 3: Noen har kommet tilbake, men de fleste har på en måte aldri forlatt rederiet da de ble oppsagt og holdt i aktivitet innad i rederiet til de fikk komme tilbake i fast jobb. De som ble oppsagt var ikke så lenge oppsagt før de fikk komme tilbake i fast jobb. De som sluttet for å begynne på land opplever rederiet er i stor grad tapt for alltid. De mener også at stort sett alle som ble oppsagt har fått tilbud om å komme tilbake, så er det opp til dem om de ønsker det eller ikke.

Av de som ble oppsagt og ikke har kommet tilbake til rederiet, hva tror dere at de har gått over til?

Rederi 1: Noen begynte på skole og noen har sikkert fått seg jobber på land. Det var ikke så mye muligheter på offshore rigg da det var bransje nedgang. Folk gikk vel inn i andre bransjer enten om det var på land eller annen type fartøy eller ferjer, og fiskeri har tatt seg veldig mye opp de siste to årene. De som ble sagt opp tidlig 2015/2016 hadde mer muligheter enn de som ble sagt opp i 2018. For de som ble sagt opp først var det flere muligheter i andre bransjer.

Rederi 2: Informant 1 har prøvd å sjekke opp i hva folk har gått over til, men har ikke noen god analyse på dette. Men selv sitter informanten med inntrykk at en del har gått over til ferje, en del har gått på land og noen har gått over til oppdrettsbåter.

Informant 2 mener at mange har begynt i jobber på land, og mange har begynt i oppdrettsnæringen.

Rederi 3: Informant 1 sier at det varierer også veldig ut fra hvilke utdannelser folk har. Mange har nok fått seg jobb knyttet til bransjen som sjøfartsdirektoratet, kontorjobb i rederiet og mange matroser har nok gått til industriarbeid.

Informant 2 sier at de siste to årene har det vært rigg, men oppsigelsesrunden i det ene rederiet var flere år tilbake og da tror rederiet de gikk til jobber på land.

Er det mye rullering av mannskap på fartøyene eller blir de fleste værende på samme fartøy over lengre tid?

Rederi 1: Det ikke er mye rullering, men det er muligheter for bytting av fartøy. De har ikke et bevisst forhold til det å rullere på fartøyene, men det går mer på om de ønsker å

prøve seg på noe annet eller at det kommer et nytt fartøy hvor de skal sette sammen mannskap.

Rederi 2: Informant 1 sier det går litt i rykk og napp og med nye teknologiske løsninger og kompetansesammensetning blir det litt rullering da det har med erfaring og kompetanse å gjøre.

Informant 2 sier at de siste fem årene har det vært lite rullering på fartøyene, før krisen var det en del rullering så stoppet dette opp under krisen og nå øker det igjen.

Rederi 3: Informant 1 sier at rederiet har en del rullering som følge av turnover og sykefravær, og rederiet har mer vikarbruk enn de ønsker. Dersom de flytter over en opprykkskandidat på et annet fartøy må noen inn å fylle vedkommende posisjon. Rederiet hadde i 2019 en del høyere sykefravær enn det gjennomsnittet var de siste årene, men ikke drastisk. 2015 var det året med mest oppsigelser og da hadde rederiet det laveste sykefraværet de har hatt de siste 10 årene.

Informant 2 sier at det er litt rullering med tanke på at noen ønsker å prøve noe nytt for å få økt kompetanse og spesielt da blant unge. De ser en trend med at de eldre er komfortable der de er mens de unge ønsker å flytte på seg i flåten.

Blir mannskapet værende i rederiet over lengre tid?

Rederi 1: Rederiet sier det har vært sånn at mannskapet blir værende over tid.

Rederi 2: Informant 1 sier at mannskapet blir værende i rederiet over lengre tid. Informanten sier at rederiet har sett tydelig at når en bikker 5 år i rederiet så blir de ofte værende, så de som slutter har typisk 3 års ansiennitet i rederiet. De har en del mellom 0-3 år, og når de passerer 5 år så blir de ofte værende. De har en del som har over 10 års ansiennitet og en god del som har mindre enn 3 år.

Informant 2 sier at de fleste blir værende over lengre tid, men det avhenger litt av stillinger. De har litt problemer med 1. maskinister da det kan virke som at de ønsker å ta utdannelsen sin og seile som 1. maskinist i kanskje ett år og to for så å gå over til noe annet. De slutter når de har vært 1. maskinist i kanskje 1 år og det kan virke som at dette er et mål de setter seg for da er det kanskje enklere å få seg jobb på rigg etterpå, de mister også mange til ferje.

Rederi 3: Rederiet sier mannskapet blir værende hos de over lang tid, og de har relativt lave turnover.

Oljeselskaper bruker mye leiefirma for å sende ut folk på sine installasjoner fremfor å ansette selv. Ansetter rederiene fast eller brukes det mye vikarer på samme måte som oljeselskapene?

Rederi 1: Rederiet bruker ikke vikarene slik som oljeselskapene i det hele tatt. Rederiet ansetter kanskje vikarer som blir fasett inn etterhvert for å dekke sykefravær og når det blir en ledig stilling blir de fast ansatt.

Rederi 2: Rederiet bruker ikke vikarer slik som oljeselskapene. Rederiets holdning er at dersom de har permanente behov skal de ha permanente løsninger, det er klar strategi.

Rederi 3: Rederiet bruker ikke vikarer sånn som oljeselskapene. I rederiet er deres mannskap deres mannskap. Vikarbruken i rederiet er knyttet til ledige stillinger på grunn av sykefravær. Hovedprinsipp skal alle rederiets ansatte være fast ansatte.

4.8 Mannskap i opplæringsstillinger

Tar rederiet inn lærlinger og hvor mange lærlinger tas inn?

Rederi 1: Rederiet tar inn 25 lærlinger i året og har mellom 40-50 lærlinger i rederiet til enhver tid.

Rederi 2: Rederiet tar inn ca. 15 lærlinger hvert år.

Rederi 3: Rederiet tar inn 13 lærlinger hvert år.

Er det utfordrende å få tak i lærlinger?

Rederi 1: Rederiet sier det ikke er så stor tilgang på lærlinger som det har vært tidligere.

Rederi 2: Informant 1 mener det er utfordrende å få tak i lærlinger. Gjennom krisen var det ikke alle som fikk læreplass, ikke mange, men noen. Rederiet har alltid fått tak i de lærlingene de ønsker og tror det er fordi de er så synlige utad og har vært en attraktiv opplæringsbedrift fram til nå. Dette året har de fått tak i alle lærlingene de ønsker og har fått tak i gode kandidater mener de selv. De vet at det er andre rederi som ikke har fått tak i nok lærlinger. Flere kjemper om de samme og går du 5 år tilbake i tid ville de fleste lærlinger på offshorefartøy. Nå ser rederiet at en god del vil fortsatt på offshorefartøy, men en god del vil nå på oppdrettsbåter, fiskeri og offshore er ikke nødvendigvis nummer én lengre.

Informant 2 mener det ikke har vært utfordrende å få tak i lærlinger nå. Opplæringskontoret flagget nå med at det kom til å bli vanskelig i år, men informanten ser at opplæringskontoret de hørere til har fått tak i alle lærlingene som var bestilt av rederiene. Informanten mener de fikk gode kandidater og alle kandidatene de ønsket.

Rederi 3: Rederiet sliter nå med å få tak i lærlinger, da det er et underskudd på lærlinger. Opplæringskontoret sliter med å skaffe lærlinger. Antall opplæringsstillinger er knyttet til nettolønnsordningen som er en refusjonsordning som er viktig for offshorenæringen, her får rederiene tilbake skatt avgifter fra staten. Dette forplikter rederiene til et visst antall lærlinger og kadetter, og akkurat nå sliter rederiet med å opprettholde dette antallet. Dette er på grunn av to ting; det ene er at det er mange som etterspør lærlinger, og det andre er at kadettene har fått kortere seilingstid. Rederiet

jobber aktivt med lærlinger og kadetter opp mot skoler og undervisningsprogram og er på messer. Rederiet har økt antall læreplasser nå men det er ikke sikkert at de får inn det antallet de ønsker. Det er ikke så stor tilgang på lærlinger som det har vært før. Tidene har forandret seg og før fikk rederiet alltid de beste kandidatene.

Er rederiet avhengig av å ha lærlinger?

Rederi 1: Rederiet er avhengig av å ha lærlinger, på grunn av rekruttering og refusjonsordningen.

Rederi 2: Rederiet er avhengig av å ha lærlinger og dette er av to grunner. Den ene er nettolønnsordningen og refusjon, og det andre er at dersom de skal klare å få vekst og konkurranse vil det alltid være noe turnover så de må hele tiden ta inn lærlinger. De kan ikke stole på kadetter, de kan ikke stole på at andre gir de den opplæringen de trenger. Hvem skal ellers ta det ansvaret å lære opp dersom ikke rederiene gjør det, hvem skal sikre at de får sertifikatene, riggselskapene og oljeselskapene gjør det ikke for de kan ikke gi fartstid. Lærlingene er også en veldig god hjelp på fartøyene, men det er hovedsakelig på grunn av rekruttering at de er avhengig av lærlinger.

Rederi 3: Rederiet er ikke avhengige av lærlinger sånn i den daglige driften, men de er avhengige slik at norske rederi ikke går tom for sjøfolk. Alle i rederibransjen bør kjenne sitt ansvar og ta inn lærlinger. Lærlinger er en del av fremtiden og uten lærlinger vil det ikke være folk til å drive fremover. Rederiet har også god erfaring med lærlinger og de blir satt pris på om bord på fartøyene, de ringer til kontoret og spør om å få lærlinger.

Tar rederiet inn flere, færre eller like mange lærlinger nå enn når markedet var krevende?

Rederi 1: Rederiet tar nå ikke flere lærlinger, men er ikke sikre på om de får det antallet de ønsker. Ifølge rederiet er det ikke så stor tilgang på lærlinger som det har vært før. Tidene forandrer seg og før fikk rederiet alltid de beste kandidatene.

Rederi 2: Nå tar rederiet inn flere.

Rederi 3: Rederiet har opprettholdt antallet lærlinger gjennom hele offshorekrisen, og har hatt et veldig bevisst forholde til holde på antallet. Den maritime bransjen har tidligere hatt problemer med at rederiene har kuttet helt i krisetider og når tidene blir bedre ligger utviklingen av personell dødt og det tar tid å få dette opp igjen.

Opplever rederiet at mange lærlinger kommer tilbake til rederiet etter fagskole/høyskole?

Rederi 1: Rederiet opplever at lærlinger kommer tilbake etter skolen, de går rundt og kontakter de som har vært lærlinger og spør om de ønsker kadett plass i rederiet.

Rederi 2: Informant 1 sier det har opplevd litt begge deler. Det er ikke sånn at alle lærlingene de tar inn fortsetter på fagskolen. Det er heller ikke slik at alle blir kadetter i rederiet, enten på grunn av at rederiet ikke ønsker det eller at de ikke ønsker det selv. Informant 2 sier at noen av lærlingene kommer tilbake etter skolen, men opplever også at noen ikke kommer tilbake. De hadde før en ordning med utdanningsstipend, men det har de nå sluttet med. Både på grunn av økonomi, men ordningen fungerte ikke helt som det skulle. De opplevde at de som hadde stipend kom ut av skolen med dårligere karakterer og de hadde en høyere strykprosent enn de som ikke hadde stipend.

Rederi 3: Rederiet opplever at lærlingene kommer tilbake etter endt utdanning. Rederiet prioriterer de som har vært i lære hos dem på inntak når skolen er ferdig. De har kapteiner i rederiet som startet som lærlinger i rederiet. De holder jevnlig kontakten med lærlingene når de er på skolen.

Hvordan følger dere opp lærlinger?

Dette spørsmålet ble lagt til etter intervju med rederi 1.

Rederi 2: Informant 1 sier at rederiet har sett et behov for å være enda tettere på sine lærlinger. Når de får tildelt lærlinger gjennom opplæringskontoret har de lærling samling på kontoret før de reiser ut. Prosedyrene på land er at de skal ha to møter i året med lærlingene, enten fysiske møter eller telefonmøter, da er også personalkoordinator med i tillegg til opplæringsansvarlig på land. Da er fokuset på opplæringsboken og det de skal gjennomføre for å nå fagbrevet, og det er også fokus på trivselen om bord. De har også oppfølging av opplæringsansvarlig om bord. Rederiet sitter med inntrykk at de er flinke til å ta imot lærlinger, men hele maritim industri har litt å gå på her. Lærlingene har kanskje andre krav og behov enn de eldre og dette er både på godt og vondt.

Informant 2 sier at opplæringen om bord er veldig god.

Rederi 3: Lærlingene følges opp av opplæringsansvarlig om bord i tillegg til at de følges opp av en person som sitter på land og har ansvar for lærlinger. De kjører undersøkelser på arbeidsmiljø og da har de tett kontakt med lærlingene. Stort sett har lærlingene det bra om bord, men så er det noen som ikke trives og da forsøker rederiet å hjelpe de det gjelder.

Tar rederiet inn kadetter og hvor mange tas inn?

Rederi 1: Rederiet tar inn 25-30 kadetter i året.

Rederi 2: I år tok rederiet inn 12-13 kadetter og har inne ca. 40 kadetter og lærlinger til enhver tid.

Rederi 3: Den totale summen varierer litt men rederiet har 6-7 kadetter som kun går som kadett. De har også en del fagskole folk som går i en kombinert matros/kadett stilling. Når skolen er slutt øker antallet kadetter og antallet faller litt når de løser ut sertifikatet.

Blir kadettene værende etter utløste papirer?

Rederi 1: Rederiet sier at kadettene blir værende.

Rederi 2: Dersom kadettene får tilbud om jobb så blir de værende.

Rederi 3: Kadetten blir værende i den grad rederiet har jobb å tilby. Noen ganger kan det skje at kadetten forsvinner.

4.9 Dagens offshoremarked

Hvordan beskrives dagens offshoremarked?

Rederi 1: Rederi 1 beskriver offshoremarkedet slik:

«Svakt stigende, ikke så gode rater enda, men det er mye bedre enn det var for ett til to år siden».

Rederi 2: Informant 1 i rederi 2 beskriver offshoremarkedet slik:

«Markedet er i bedring, det er litt økt vekst, ratene er litt bedre innenfor PSV segmentet, Subsea markedet lar vente på seg. De fleste offshorerederi har utfordringer for de arbeider med refinansiering eller har refinansiert med bankene sine. Det er veldig mye gjeld og rederiene vil trenge hjelp fremover, det vil alle offshorerederi inkludert oss. Vi skyver på en vegg med gjeld så markedet må opp for at det skal være bærekraftig, det er i riktig retning, men ikke nok riktig retning så det må bli bedre».

Informant 2 i rederi 2 beskriver offshoremarkedet slik:

«Det er jo litt bedre, litt mer aktivitet. Men det er større krav fra kunde og det er fremdeles alt for lite betalt. Det kan jo ikke fortsette sånn så veldig lenge».

Rederi 3: Informant 1 i rederi 3 beskriver offshoremarkedet slik:

«Krevende, det har vært krevende helt siden slutten av 2014. Vi opererer fremdeles i et marked hvor nesten alle offshoreelskap er avhengig av å ha bankavtaler med reduserte avdrag og renter for å klare seg. Mye skal bli bedre før vi er tilbake der vi kan operere økonomisk sunt, det vil si å både bemanne fartøyene våre, dekke finansielle kostander, fulle avdrag og samtidig bygge opp kapital til nybygg. Der er vi på ingen måte i dag».

Informant 2 i rederi 3 beskriver offshoremarkedet slik:

«Utfordrende, spennende og veldig lærerikt».

Hvordan vurderes markedet fremover?

Rederi 1: Rederiet tror at det skal bli bedre og at ratene skal opp, de tror markedet har vært på bunn og skal opp. Rederiet tror ikke det går så fort som folk tror. De mente at i 2018 var de ferdig med nedbemanning og da var det på vei opp igjen. Det kommer også an på hva myndighetene og hva resten av verden gjør. Rederiet sier det er vanskelig å si, men det vil ikke bli som det var tidligere.

Rederi 2: Informant 1 sier at PSV markedet begynner å komme i balanse, de gamle fartøyene som ligger i opplag vil nok ikke komme ut igjen og det er bra. Da skal i utgangspunktet etterspørselen gå opp. Få litt økt aktivitet på boring så skal egentlig prisene litt opp. Subsea markedet er fremdeles dårlig og mange har sagt at 2020 blir et vanskelig år og det vet rederiet. 2021 tror enkelte at markedet skal ta seg opp igjen på Subsea, men informanten tror vi må inn i 2022 og kanskje 2023 før dette markedet begynner å ta seg opp på et fornuftig nivå. Vind-markedet er veldig spennende og der kommer det til å bli vekst. Her vil det ikke være de store pengene, men det kommer til å være et greit marked å være i, og det er viktig å være posisjonert for det markedet tror rederiet.

Informant 2 sier at vi kommer til å måtte drive med oljevirkosomhet i Norge i noen år til. Men det er ingen som vil investere. Det er veldig vanskelig å skaffe kapital til oljevirkosomhet nå.

Rederi 3: Informant 1 er forsiktig optimist på at markedet sakte men sikkert bedrer seg.

Informant 2 tror at 2020 kan bli et utfordrende år, og håper 2021 går mer på pluss siden.

Hvordan vurderes bemanningssituasjonen fremover?

Rederi 1: Rederiet vurderer at bemanningssituasjonen går sakte men sikkert oppover med behovene. Rederiet ser at det kan bli en utfordring spesielt på norske sjøfolk. Rederiet diskuterer internt å legge strategier for rekruttering og må ut å markedsføre rederiet. Det har vært vanskelig før også, men de siste 10 årene har ting gått litt av seg selv. Men rederiet skal ikke lengre tilbake enn 10-12 år når markedet var på topp hvor de måtte til Sverige for å rekruttere, da det ikke var nok norske sjøfolk. Det er få som nå søker seg til bransjen.

Rederi 2: Informant 1 i rederi 2 vurderer bemanningssituasjonen slik:

«Jeg tror det kommer til å bli knapphet på folk, det ser vi. Jeg tror at dette kan gå bra, jeg håper ikke at markedet tar seg opp igjen så fort som det gjorde sist, og jeg håper faktisk ikke at markedet kommer å høyt som det gjorde før krisen, for det var ikke sunt».

Informanten legger til at før krisen var det en vekst og folk kunne få 15-20% lønnstillegg noe som ikke er bærekraftig over tid. I og med at rederiet har tatt inn så mange kadetter og lærlinger hele tiden tror informanten at dette kan gå bra. Informanten tror det blir

krevende og rederiet må være flinkere til å få tak i de flinke folkene, men tror de skal klare det.

Informant 2 i rederi 2 vurderer bemanningssituasjonen slik:

«Det kan bli krevende på enkelte stillinger. Da tenker jeg spesielt på overstyrmenn og 1. Maskinister. Og litt senere vil det gå på maskinsjefer og kapteiner i neste ledd».

Rederi 3: Informant 1 i rederi 3 vurderer bemanningssituasjonen slik:

«Den tror jeg vil være litt sånn som nå, det vil være krevende og vanskelig, men likevel håndterbart. Men jeg tror det vil være kamp om de beste sjøfolkene i lang tid fremover».

Informant 2 i rederi 3 vurderer bemanningssituasjonen slik:

«Jeg har jo sett at den har vært vanskelig den siste tiden og jeg tror ikke den blir enklere med det første. Jeg ser at det er flere som ønsker jobb fremdeles, mye nyutdannede, lærlinger som blir ferdige som vi prøver å finne plass til. Så jeg er evig optimist så jeg tror det kommer til å gå bra».

Har rederiet planer om nybygg i fremtiden?

Et av rederiene tok opp temaet nybygg og dermed ble dette spørsmålet lagt til.

Rederi 1: Dersom et rederi skal overleve må de nok inn å bygge nye fartøy, den balansen at gammel tonnasje må vrakes og nye må bygges. De mener at rederiene må satse på nybygg fremover. Fler offshorerederi i Norge bygger vindmøllefartøy og alle rederi må ha en fornying ellers dør de. Dersom det nyeste fartøyet til et rederi er 10 år gammelt og andre kommer inn med fartøy på 2-3 år vil rederiet med gammelt fartøy bli utkonkurrert.

Rederi 2: Sånn som verden er i dag tror ikke informant 1 i rederi 2 at det blir bestilt noen nybygg innenfor offshore annet enn vind. Sånn som ratene er kommer ikke noe styre til å godkjenne et nybygg. Det som kommer til å skje, tror informanten, er at før sa oljeselskapene til et rederi med et fartøy som var eldre enn 10 år at de ikke fikk ny kontrakt på fartøyet. Rederiet fikk nå en femårs lang kontrakt på et fartøy som er bygd i 2003, og det å få en fem år lang kontrakt på et fartøy som er 17 år er ganske interessant. Vedkommende tror at det kommer til å strekkes i levetiden på fartøyene for verken banker eller investorer har investeringsvilje i dette markedet. Det vil kreve litt mer vedlikehold for å klare å holde fartøyene i sving. Informanten tror at å sette en helt ny miljøvennlig teknologi inn vil være helt avgjørende. Rederiet har et prosjekt med alternativt teknologi på det 17 år gamle fartøyet som nylig har fått en fem års kontrakt.

Rederi 3: Det har vært bygd lite fartøy de siste årene naturlig nok. De er nå inne i en anbudsprosess hvor kunden ber om nybygg. Dersom de vinner dette anbudet er de avhengig av folk som kan være med å finansiere, fordi rederiene i dag i liten grad har kapital til å finansiere nybygg alene. Det er langt mindre nybygg nå og dette er nok det eneste nybygget som er aktuelt for rederiet i år, og dersom de ikke vinner denne

kontrakten blir det nok ikke noe nybygg. De fikk et fartøy levert i 2016, like før markedet falt, så rederiet har et av de nyeste fartøyene på markedet allerede. Når informanten startet i jobben bygget rederiet to fartøy i året, og det tror informanten er en stund til de gjør igjen.

4.10 Til slutt

Rederiene fikk legge til informasjon dersom de hadde noe ønsket å legge til.

Rederi 2: Informant 2 la til at det kommer til å bli vanskelig på sikt å rekruttere maskinbesetning. En av grunnene til dette er at det ikke er nok læreplasser for motormenn, og det brukes ikke motormenn lengre. Det er dobbelt så mye læreplasser på dekk som i maskin. Rederiene har vært lite flinke til å ta inn motormannslærlinger og de har kanskje ikke motormenn på fartøyene, men de skal ha de igjen som maskinister. Det har vært sånn i flere år at de som går maskinlinjen ikke får læreplass, det har ikke vært nok læreplasser og mange har ikke ønsket å gå videre på skolen selv om de har fått læreplass. Det er stort frafall og da blir det manko når du skal ha tak i kadetter. Det er vanskeligere å få tak i maskinkadett enn dekkkadett. Det har alltid vært fokus på å få tak i matroslærlinger og ikke motormannslærlinger da det ofte er på dekk det er behov for folk. Rederiet tar inn like mange motormannslærlinger som matroslærlinger og dette er et bevisst valg. Spesielt i offshoreflåten har det vært nei til motormannslærlinger da de ikke har bruk for det.

4.11 Resultat fra opplæringskontor

Rederiene oppga at lærlinger var en viktig rekrutteringskilde, og dermed ble det opprettet kontakt med et opplæringskontor i Norge for mer informasjon rundt tema. Det kom frem at det er krevende å få tak i lærlinger på grunn av at det utdannes færre kandidater. Dermed så kandidaten et behov for å finne ut mer om situasjonen med lærlinger og opprettet kontakt med opplæringskontor for maritime fag. Som nevnt tidligere ble det på grunn av situasjonen med Covid-19 viruset sendt over en liste med spørsmål til informanten. Spørsmålene ble besvart skriftlig og sendt i retur. Det maritime opplæringskontoret er lokalisert slik at det er dette opplæringskontoret som formidler lærlinger til rederiene som er intervjuet. På denne måten vil tallene og informasjonen til informanten i opplæringskontoret samsvare med informasjonen fra rederiene.

Hvordan er tilgjengeligheten på lærlinger?

Nå er tilgjengeligheten på lærlinger lavere i forhold til behovet. Opplæringskontoret har altså for få kvalifiserte kandidater i forhold til antall ledige læreplasser.

Er det vanskeligere nå kontra før/under offshorekrisen å få tak i lærlinger?

Ja, det er vanskeligere å få tak i nok lærlinger nå enn tidligere.

Klarer dere å fylle alle læreplassene, dersom nei hva er årsaken til dette?

Nei, i år klarer ikke opplæringskontoret å fylle alle læreplassene. Den konkrete årsaken nå er at antallet elever på Vg2 Maritime fag har gått noe ned, og nå går antall ledige læreplasser i rederiene opp igjen. Da blir det en mismatch.

Vil flere, færre eller like mange til offshore rederi nå kontra før offshorekrisen?

Offshore-rederier er fortsatt populære, men det er nok flere som har andre type fartøy på sin ønskeliste nå enn tidligere.

Hvor søker flertallet av lærlingene?

Det er fortsatt størst antall søkere som har offshore-rederier øverst på sin ønskeliste. Men tankskip og ferjer er også relativt populære.

Er det spesielle marked som har opplevd en økning i søkere?

Brønnbåt, prosessbåt og servicefartøy i havbruksnæringen har nok hatt en økning.

Trives lærlingene på fartøyene?

Ja, i stor grad trives lærlingene godt om bord på fartøyene. Selv om det hvert år er noen som ikke trives så godt, og som kanskje finner ut at dette ikke var noe for dem.

Opplever dere at lærlinger vil bytte bransje under læretiden? (for eksempel fra offshore til ferje)

Ja, det hender at lærlinger ønsker å bytte fartøytype i løpet av læretiden. Noen ganger på grunn av sjøsyke eller for lange perioder om bord.

Hvordan er fordelingen av matros- og motormann lærlinger? Like mange, mer eller mindre av noe?

Fordelingen er ca. 2/3 matroslærlinger og ca. 1/3 motormannlærlinger. I tillegg kommer noen elektrikerlærlinger og noen få institusjonskokklærlinger.

Fullfører de fleste læretiden?

Ja, de fleste fullfører læretiden sin.

Går mange videre på fagskole/høgskole eller stopper mange på matros/motormenn?

Det er stort sett mellom 50 og 60 % som går videre på fagskole/høgskole etter læretiden i matros- og motormannfagene. Ca. 20 % fortsetter å jobbe som matros, mens for motormann er tallet ca. 5 %.

Hvordan ser fremtiden ut med tanke på rekruttering?

Fremtiden ser spennende ut med tanke på rekruttering. Opplæringskontoret arbeider for å få flere ungdommer til å velge teknikk industriell produksjon (TIP) eller Elektro på Vg1, og deretter Maritime fag på Vg2. Norge trenger norske sjøfolk framover.

5.0 Diskusjon

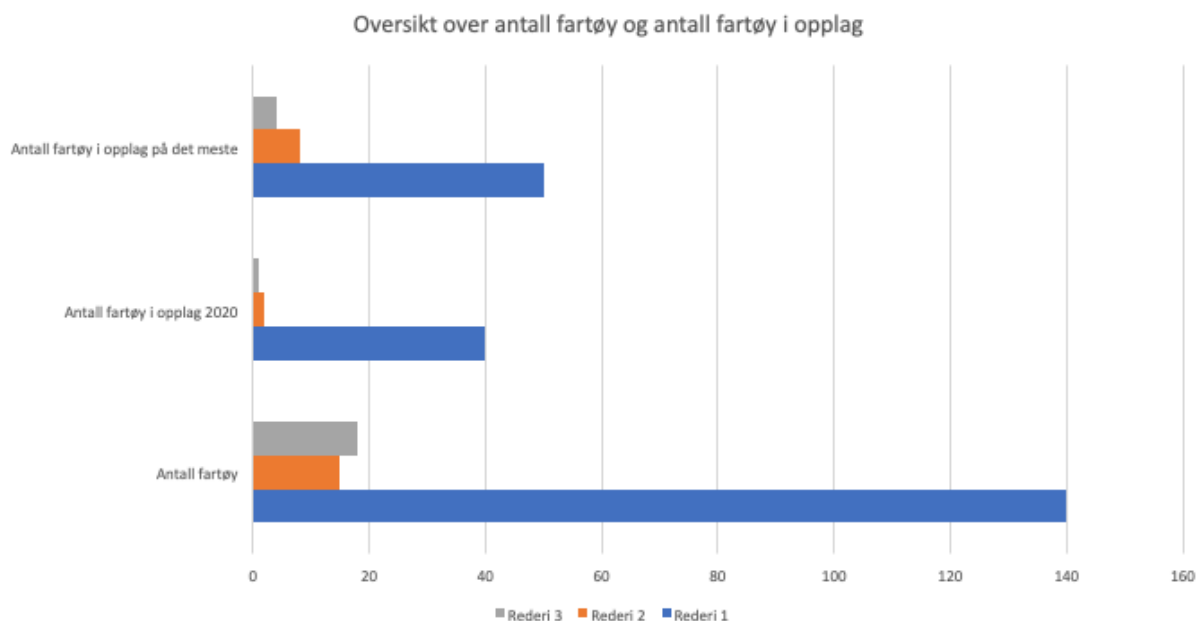
Diskusjonskapittelet er basert på informasjon innhentet gjennom intervju med offshorerederi, dette regnes som primærdata. I tillegg er det gjort et intervju med en informant fra et maritimt opplæringskontor. Sekundærdata brukes i form av avisartikler, nettsider, offentlige registre, lovverk og faglitteratur. Diskusjonskapittelet er inndelt i hovedoverskrifter og i noen tilfeller underoverskrifter.

5.1 Var det ting som kunne vært gjort annerledes?

I etterkant av intervju med rederi 1 var det tre spørsmål som ble lagt til da kandidaten så behovet for å legge til spørsmål. Dette var spørsmål om ansettelsesprosessen og trivselen til lærlingene, samt spørsmål om nybygg som rederi 1 la til på slutten av intervjuet. Spørsmålet "Hvordan er situasjonen med bemanning av fartøy?" måtte utdypes da det var et ganske åpent spørsmål. Dette burde kanskje vært mer konkretisert, men tanken var at rederiene ville snakke mest mulig fritt på dette spørsmålet. Rekkefølgen på forskningsspørsmål og intervju spørsmål kunne vært gjennomgått og strukturert på en bedre måte. Under bemanningssituasjonen i dag ble det i flere anledninger nevnt lærlinger som var satt opp som et eget forskningsspørsmål. Dermed ble informasjon om lærlinger gjentatt i mange tilfeller.

5.2 Rederiene

I etterkant av et krevende offshoremarked er det relevant å ta med informasjon om rederiene. Dette for å danne et bilde av hvordan situasjonen med bemanningen er for norske offshorerederi i dag. Her blir det tatt med antall fartøy, antall fartøy i opplag og antall ansatte i rederiene per i dag. Til sammen har rederiene rundt 170 fartøy, og de fleste fartøyene er i drift i det tidsrommet intervjuene fant sted. Fremdeles har rederiene fartøy i opplag som blir diskutert senere i besvarelsen. Rederiene har gjennom det krevende offshoremarkedet hatt en del oppsigelser og antall ansatte i rederiene er per i dag: rederi 1 med ca. 4000 ansatte, rederi 2 med ca. 400 ansatte og rederi 3 med ca. 550 ansatte. Som nevnt er alle tre rederiene norske offshorerederi med sitt hovedkontor i Norge. Figur 7 gir en oversikt over antall fartøy hvert rederi har totalt, antall fartøy i opplag i 2020, og antall fartøy i opplag på det meste.



Figur 7: Oversikt over rederienes totale antall fartøy og antall fartøy i opplag.

Figuren viser forskjellene mellom rederiene og vi ser ut fra figuren at to rederi kan sammenlignes med antall fartøy, mens et rederi har betydelig mer fartøy enn de andre to. Dette danner et bilde over størrelsen på rederiene.

5.3 Det krevende offshoremarkedet

Høsten 2014 falt oljeprisen som følge av Nord-Amerikas store produksjon av skiferolje og at Opec ikke ville kutte i produksjon. I 2016 stupte oljeprisen ytterligere og nådde bunnen, da var den nede på kun 27 USD per fat (Øvrebekk, 2016). Oljeprisen er en avgjørende faktor for markedsutviklingen og når oljeprisen faller fører dette til usikkerhet i markedet, samt lite aktivitet og investeringsvilje blant oljeselskaper. En av drivkreftene for etterspørsel av offshore-tjenester er oljeprisen. Når den er lav og aktiviteten blant oljeselskapene er mindre fører dette til økt tilbud og lav etterspørsel av offshore-tjenester, og det var nettopp dette som skjedde etter oljeprisen falt i 2014 (Solstad Offshore ASA, 2001). Det var overflod av fartøy på markedet og i 2016 lå det 107 norske offshorefartøy i opplag. I 2017 lå det hele 180 fartøy i opplag, og på den tiden besto den norske offshoreflåten av 600 fartøy, hvor da antall fartøy i opplag utgjorde en tredjedel av flåten (Molnes, 2016). Offshoremarkedet var på denne tiden i bunnen av markedssyklusen som kjennetegnes av overflod av skip på markedet, fraktratene faller til operasjonskostnadene og fartøy blir lagt i opplag. Det var også en negativ kontantstrøm, som igjen førte til økonomisk stagnasjon (Stopford, 2009, ss. 96-97).

Årene før hadde offshoremarkedet hatt en topp hvor oljeprisen var høy, bare sommeren 2014 var oljeprisen 115 USD per fat før den høsten 2014 stupte (Giil, 2019). Når offshoremarkedet var på toppen av markedssyklusen var etterspørselen etter offshore-tjenester høyere eller i balanse med tilbudene. Fraktratene var høyere enn operasjonskostnadene noe så gjorde at offshore-rederiene tjente gode penger disse årene. Det ble lagt inn ordre for nybygg i denne perioden som følge av gode år for offshore-rederiene når markedet var på topp. Når oljeprisen falt ble etterspørselen høyere enn tilbudet på offshore-tjenester og det var overflod av offshorefartøy på markedet. I

perioden 2014 til 2018 kom nybyggene som var bestilt på toppen av markedssyklusen ut i et marked med overflod av fartøy og lav etterspørsel. Totalt ble det levert ca. 82 nye fartøy i denne perioden, noen fartøy gikk på kontrakt, men noen ble lagt i opplag etter kun få oppdrag (Flaaten, 2018). Markedet kolliderer når flere fartøy leveres på et marked hvor tilbudet overgår etterspørselen, og i kombinasjon med en generell økonomisk nedtur. Oljeprisfallet i 2014 er et eksempel på dette da tilbudet overgikk etterspørselen. Det var ikke alle offshorerederi i Norge som overlevde denne nedturen i markedet, og enkelte rederi måtte gå inn i en fusjon med andre offshorerederi for å overleve (Rosbach, 2017). På det meste hadde offshorerederiene som ble intervjuet til sammen 62 fartøy i opplag, dette kan ses av figur 6. Av de 180 fartøyene som lå i opplag i 2017 utgjorde disse tre offshorerederiene tilsammen ca. en tredjedel av det totale antallet. Det må også her legges til at enkelte av offshorerederiene i Norge kanskje hadde flere fartøy på denne tiden som de i senere år har kvittet seg med.

5.3.1 Oppsigelse og permittering av ansatte

Som følge av lav etterspørsel og flere fartøy i opplag ble rederiene nødt til å si opp ansatte både på sjø og land. Et offshorefartøy kan ha et mannskap på alt fra 12 til over 100 personer, hvor enkelte kan være klienter som ikke er ansatt i rederiet og er utenom deres mannskap. Dette innebærer også to skift så tallene kan ganges med to (Rogalands Avis, 2019) (Skipsrevyen, u.d). Når da et offshorefartøy legges i opplag utgjør dette mange ansatte som rederiene kanskje ikke klarer å holde i aktivitet og/eller omplassere på andre fartøy. Rederi 1 og 2 ble nødt for å si opp nærmere 300 ansatte over en oppsigelsesperiode på to til tre år. Rederi 3 hadde i utgangspunktet 60 stillinger de ble nødt til å kutte. På grunn av mannskap som sa opp selv i forkant og at de greide å holde noen i vikarstillinger begrenset det seg til 30 stillinger de måtte si opp. Dersom vi ser på antall ansatte i rederiene ser vi at for rederi 2 var 300 personer et høyt tall dersom dette ses opp mot antall ansatte rederiet har per i dag som er ca. 400 ansatte. Noen av mannskapet har kommet tilbake i ettertid, og det kan tenkes at dette tallet har vært noe lavere i en periode hvor flere var oppsagt. Rederi 1 har ca. 4000 ansatte og sa opp nærmere 300 ansatte i denne perioden, selv om rederiet var nødt for å si opp mange kan det tenkes at det ikke var like merkbart som et rederi med mindre ansatte. Her må det legges til at flere skal ha kommet tilbake til rederi 1 etter at markedet bedret seg.

Rederiene hadde samtidig permitteringer i denne perioden, men ut fra informasjon var det flest oppsigelser. Rederi 3 hadde permitteringer knyttet til sesongarbeid og ikke direkte knyttet til det krevende offshoremarkedet. Offshorebransjen kan være sesongbasert, som vil si at aktiviteten kan være lavere i vinterhalvåret. En PSV eller AHTS kan oppleve å få flere kontrakter på sommerhalvåret kontra vinterhalvåret (Nilsen, 2019). Rederiet nedbemannet om vinteren og da ble noen av mannskapet permittert for sesongen. Rederi 1 hadde permitteringer som var direkte knyttet til det krevende offshoremarkedet og at fartøy gikk i opplag. De permitterte greide de stort sett å holde i aktivitet ved å dekke sykefraværet. Rederi 2 hadde permitteringer i to omganger, men ser ikke på permitteringer som noe godt alternativ, rederiet valgte heller å sette inn tiltak som et alternativ til permitteringer. De utviklet en modell som gikk ut på at mannskapet gikk over på en 1:2 ordning. I starten ble denne modellen godt mottatt, men etterhvert økte motstanden, og mye på grunn av at mannskapet gikk ned i lønn. Det var også lite forutsigbarhet på fritiden da modellen sa at dersom det var behov for vikarer på andre fartøy var det de på 1:2 ordningen som skulle brukes. Likevel er ikke rederiet i tvil om at

dette var riktig løsning da de ikke hadde hatt mulighet til å beholde like mange ansatte dersom de ikke hadde tatt i bruk modellen, og oppsigelsene ville vært flere.

Det kan være flere grunner til at enkelte velger en karriere i den maritime bransjen og her innenfor offshorebransjen. En av grunnene kan være lønn, når da modellen da sier at mannskapet går ned i lønn kan dette skape misnøye, og i verste fall økonomiske konsekvenser for enkelte. Flere har basert livsstilen sin til inntekten, når de da mister deler av inntekten kan dette få konsekvenser med at de kanskje ikke klarer å betjene huslån, og eventuelt andre lån og utgifter. Noen har kanskje en ektefelle eller samboer som også arbeider innenfor offshoremarkedet som kanskje har gått ned i lønn, blitt oppsagt eller permittert. Da kan det å gå ned i lønn skape utfordringer for mange. En annen ting som mange verdsetter er fritiden, og når fritiden blir usikker på grunn av modellen kan det være forståelig at motstanden øker over tid. Det å ikke kunne planlegge verken på kort eller lang sikt kan for mange være frustrerende og skape misnøye, det er heller ikke ideelt når det kommer til familiesituasjonen. Alt i alt gjorde modellen det mulig for rederiet å beholde flest mulig ansatte. Dersom de ikke hadde innført modellen hadde rederiet vært nødt for å si opp eller permittere flere.

Ut fra Maslow's behovspyramide kan det tenkes at mannskap i 1:2 ordningen ikke fikk dekket behovene i pyramiden. Det kan tenkes at nivå to som går ut på trygghet ikke ble dekket for enkelte da det for noen kanskje var usikkerhet knyttet til økonomi. Det sosiale som er nivå tre kan være et behov som ikke ble dekket, da fritiden og tiden sammen med familie kunne være usikker. For noen kan dette gå ut over samlivet og i verstefall føre til samlivsbrudd. Dermed kan det for noen være vanskelig å være motivert i arbeidet når offshoremarkedet er så usikkert. Dette kan gjelde for alle som jobbet i offshorebransjen og ikke kun de på 1:2 ordningen som her blir brukt som eksempel. Herzberg's to-faktor modell sier at motivasjon kommer fra jobben i seg selv og ikke fra eksterne belønninger og arbeidsforhold. Lønn regnes som en fysisk faktor, også kalt hygienefaktor, lønn motiverer kanskje ikke i seg selv for alle men det merkedes dersom den forsvinner. Det er vist at mannskapet på 1:2 ordningen gikk ned i lønn og kanskje var det flere i andre offshorerederi som også gikk ned i lønn i denne perioden. Dermed vil denne faktoren kunne bidra til å skape misnøye, og for å skape en god arbeidssituasjon trengs både hygienefaktorene og motivasjonsfaktorene. Arbeidsmiljøet kan ha vært påvirket av det usikre offshoremarkedet. Flere kan ha vært påvirket av usikkerheten ved å være mer innesluttet, irritabel og/eller stresset. Det å være i en usikker jobb og ikke vite fra dag til dag kan påvirke personer på forskjellige måter, og det kan tenkes at arbeidsmiljøet om bord i fartøyene ble påvirket av dette og denne hygienefaktoren ble svekket. Det kan tenkes at mannskapet ikke fikk dekket alle hygienefaktorene og motivasjonsfaktorene som igjen da bidrar til en mindre god arbeidssituasjon (Spector, 2018, s. 191).

En fordel rederiet hadde ved å bruke 1:2 ordningen var at mannskapet opprettholdt sine sertifikater og rederiet fikk beholde viktig kompetanse. Mannskap som ble oppsagt under det krevende offshoremarkedet kunne risikere å miste sine sertifikater, da de ikke fikk seilingstid og rederiet kunne miste god kompetanse. Sertifikater har en viss gyldighet og det finnes restriksjoner for fartstid (Sjøfartsdirektoratet, 2016). De som ble oppsagt tidlig og ikke ble tatt tilbake med det samme kunne risikere å få problemer med sertifikatet sitt. Mange rederi opplevde sannsynligvis å miste en del god kompetanse gjennom oppsigelsesperioden tross sine tiltak, og mange har nok ikke kommet tilbake. Samtlige rederi gjorde tiltak for å beholde flest mulig ansatte på denne tiden, men måtte likevel si

opp ansatte. Rederi 1 tok bort alle midlertidig ansatte og da gikk de faste inn for å dekke sykefravær. Det største tiltaket til rederi 3 var sysselsettingskontrakt som gikk ut på at det ble tatt kontrakter på fartøy som økonomisk ikke var lønnsomt. Fartøyet burde heller vært lagt i opplag, da den tapte mer penger på å gå på kontrakt enn å ligge til kai. Rederiet valgte her å ta ukloke beslutninger for å holde på ansatte. Dette kan ha lønnet seg for rederiet i det lange løp da mannskapet ble værende, dersom de hadde blitt oppsagt kunne de ha risikert at ikke alle hadde kommet tilbake i ettertid. Et annet tiltak rederi 3 valgte å gjøre for egen økonomisk situasjon var å gå fra 4 ukers rotasjon på enkelte fartøy til 5 ukers rotasjon for å spare reisekostnader. Dette gjorde de i 2,5 år, men så fort de kunne gå tilbake til 4 ukers rotasjon ble dette gjort. En grunn for å gå tilbake så fort de kunne var å gi mannskapet en positiv endring i et marked som ellers var preget av mye negative nyheter og endringer.

5.4 Dagens offshoremarked

Dagens offshoremarked regnes fortsatt som krevende og fremdeles har rederiene mye gjeld og arbeider fortsatt med refinansiering sammen med bankene sine. Markedet beskrives som svakt stigende og et marked som er i bedring. Informant 1 i rederi 2 sier at markedet begynner å komme i balanse igjen, noe som tyder på at markedet er i en oppgang i markedssyklusen. Innenfor PSV-markedet begynner tilbudet og etterspørselen å bevege seg mot en balanse. Det er enda ikke så gode rater, men mye er bedre enn det var for ett til to år tilbake. Ifølge rederi 2 er ratene innenfor PSV-segmentet bedre, men Subseamarkedet lar vente på seg. I januar 2019 var gjennomsnittsratene for et AHTS-fartøy 19.500 pund per dag, og på samme tid i 2018 var ratene 11.900 pund per dag (Nilsen, 2019). Desember 2019 var ratene for PSV-fartøy på spotmarkedet ca. 16.500 pund per dag (Njosen, 2019). Disse tallene viser til at ratene bedrer seg sakte men sikkert, men ratene kan variere fra dag til dag i likhet med at offshoremarkedet har en kortsiktig markedssyklus. Rederi 3 sier at markedet er krevende og har vært det siden slutten av 2014. Offshorerederi operere fremdeles i et marked hvor alle er avhengig av bankavtaler med reduserte renter og avdrag for å klare seg. Informant 2 i rederi 3 beskriver markedet som utfordrende, spennende og lærerikt. Igjen kan Herzberg's to-faktor modell kobles inn, da en motivasjonsfaktor er utfordringer i jobben. Likevel kan det tenkes at tryggheten i Maslow's behovspyramide mangler for enkelte, da offshoremarkedet fremdeles er usikkert.

En annen ting som tyder på at markedet sakte men sikkert beveger seg mot en oppgang i markedssyklusen er antall fartøy i opplag reduseres. Rederiene har til sammen 45 fartøy i opplag månedsskiftet februar til mars 2020. I august 2019 lå det 86 norske offshorefartøy i opplag i Nordsjøområdet, tallene inkluderer PSV-og AHTS-fartøy (Maritimt forum, 2019). Selv om det enda ligger mange fartøy i opplag er dette ca. en halvering av antall fartøy i opplag i 2017. Ifølge tallene fra Clarksons Platou ligger det 56 PSV- og AHTS-fartøy i opplag per 21.05.2020, og fordelingen er 26 AHTS og 30 PSV (Clarksons Platou, u.d). Her må det legges til at fartøy kan være lagt i opplag som følge av situasjonen med Covid-19 som ikke blir beskrevet nærmere i denne besvarelsen. Tallene har likevel gått ned fra august 2019, da det lå 86 norske offshorefartøy i opplag, dette kan tyde på en oppgang i markedet. Figur 2 viser oversikt over antall fartøy i opplag fra 2015 til 2020. I 2015 lå det 50 fartøy i opplag og våren 2020 ligger det 56 fartøy i opplag. Antall fartøy i opplag nærmer seg tallene fra 2015 som sett av figur 2. Det må legges til at offshorerederi ofte har andre type fartøy i tillegg til PSV og AHTS

som for eksempel seismikkfartøy og konstruksjonsfartøy. Disse kan også ligge i opplag, og dermed vil ikke tallene på antall fartøy i opplag stemme helt sikkert. Tallene angitt over inkluderer i noen tilfeller kun PSV- og AHTS-fartøy. Det er likevel en indikasjon på ca. hvor mange fartøy som ligger i opplag til enhver tid.

Mange av fartøyene som fremdeles ligger i opplag kommer nok aldri ut i markedet og blir solgt eller skrotet. Dette kan skyldes alderen på fartøy eller at de ikke kvalifiseres av ulike årsaker, som for eksempel båtens kapasitet. Noen fartøy tas fremdeles ut av opplag men rederi 2 mener det er bra at ikke alle fartøyene i opplag kommer ut i markedet, da dette kan føre til overflod på markedet, og igjen kan føre til en ubalanse mellom etterspørsel og tilbud (Helgaker, 2020). Det blir bestilt og bygget lite offshorefartøy til markedet og flere fartøy blir skrotet. Dersom et fartøy selges vil det bli en konkurrent til rederiet som selger. På verdensbasis har det i 2018 blitt skrotet rekordmange offshorefartøy og hele 43 PSV-fartøy ble skrotet de første månedene i 2018 (Bjørheim, 2018). Når flere fartøy skrotes både i Norge og i resten av verden kan etterspørselen etter offshorefartøy øke. Norske offshorerederi har også solgt og skrotet fartøy, og enda er det rederi som har planer om å selge eller skrote ytterligere (Grønner, 2020). Skroting av fartøy i kombinasjon med at fartøy tas ut av opplag og går på kontrakter kan skyldes at tallene på antall fartøy i opplag går nedover.

Hvordan markedet vil bli framover er uvisst, men rederi 1 tror ikke det vil bli som det har vært før oljekrisen. Rederi 2 sier at mange uttaler seg at 2020 vil bli et vanskelig år, noe som rederiene vet. Når det kommer til Subseamarkedet tror rederiet de må inn i 2022 og kanskje også 2023, før markedet tar seg opp på et fornuftig nivå. Det kommer til å bli vekst innenfor vind-markedet, men informant 1 i rederi 2 tror ikke de store pengene er i dette markedet. Likevel er det viktig å være posisjonert for markedet. Rederi 3 er forsiktige optimister og tror markedet sakte men sikkert bedrer seg. Informant 2 i rederi 3 tror 2020 vil bli et utfordrende år og håper at 2021 vil bli bedre.

5.4.1 Mannskapet som ble oppsagt

Rederiene har tatt tilbake mannskap etter det krevende offshoremarkedet, noen har kommet tilbake mens andre ikke. Det at ikke alle kommer tilbake kan by på utfordringer dersom rederiet ikke greier å skaffe nok mannskap til fartøyene. Rederi 1 har tatt tilbake mange på fortrinnsrett og har en gjenopptakelse på 98%. I rederi 2 var det litt uenighet om mannskapet har kommet tilbake eller ikke. Informant 1 mener at en god del har kommet tilbake, men informant 2 mener det ikke er mange som har kommet tilbake. Her kan det være at informantene har ulike syn på hva som regnes som mange. Ifølge rederi 3 har mannskap kommet tilbake til rederiet. Det kan være flere grunner til at mannskap har valgt å ikke komme tilbake til rederiene selv om de har fått tilbudet. Noen har kanskje fått seg en jobb på land eller i en annen bransje og blir værende. En jobb i en annen bransje eller på land kan for noen være mer sikkert og enkelte vil kanskje ikke tilbake til en bransje preget av usikkerhet. Som nevnt har offshoremarkedet en kortsiktig markedssyklus noe som kan gjøre dette markedet usikkert for mange, og noen vil da kanskje føle seg tryggere i en jobb på land eller i en annen bransje på lengre sikt. Noen var kanskje på tanken om å finne seg en annen jobb, da oljeprisen falt og jobbene var usikre var terskelen lavere for å gå. Igjen kan usikkerheten knyttet til Maslow's behovspyramide, dersom en ikke føler seg trygg vil en ikke føle på motivasjon for å oppnå mål eller potensialer som for eksempel kan være målet om å være sjømann. Enkelte kan miste motivasjonen for jobben da usikkerheten blir for stor og

trygghetsbehovet blir tatt bort. Informant 1 i rederi 3 mener at de som har gått over til landjobber er i stor grad tapt for alltid og vil ikke komme tilbake til rederiet. Det var flere som gikk av med pensjon i denne perioden, og rederi 2 hadde opptil 9 runder med nedbemanning, og i den første runden fikk de over 58 år tilbud om en sluttpakkeordning.

En grunn til at enkelte velger å komme tilbake kan være at de ikke har muligheter i andre bransjer. Mye av industrien, spesielt på Vestlandet, er relatert til offshorenæringen og ble også preget av nedgangstidene. Det var heller ikke mange muligheter hos oljeselskapene da det var nedgang i hele olje- og offshorebransjen. Dermed var det ikke enkelt for alle å finne seg en jobb på land da mange arbeidsplasser sa opp sine ansatte i denne perioden. Dette førte til færre arbeidsplasser på land og situasjonen ble ikke enklere for de oppsagte å finne seg jobb på land. Mange gikk kanskje arbeidsledig frem til rederiene igjen kunne ta de tilbake og da var valget enkelt. En annen grunn til at enkelte ønsker seg tilbake til offshorebransjen og rederiene kan være lønn og fritid. Det kan tenkes at lønn og fritid er noe som verdsettes høyt, og dersom de finner seg en jobb på land kan sannsynligheten være stor for at de ikke får like god lønn og fritidsordning, og velger å komme tilbake. En annen faktor som også kan påvirke avgjørelsen til mannskapet om å komme tilbake eller ikke er hvilke erfaringer og inntrykk de har av rederiet. Dersom enkelte følte seg urettferdig behandlet eller at ting ikke ble gjort på en god måte da de ble oppsagt, kan dette påvirke valget om å komme tilbake. Erfaring kan ha mye å si hvilke inntrykk en sitter igjen med av arbeidsgiver og kan påvirke valget om å komme tilbake.

5.5 Nasjonalitet

Flere norske offshorerederi bruker både nordmenn og utenlandsk mannskap om bord i sine fartøy. Rederi 1 har mannskap fra Norge og Skandinavia, i tillegg til andre deler av verden. Rederi 2 har primært nordmenn om bord i tillegg til skandinavisk mannskap og en del filippinere. Rederi 3 har i hovedsak nordmenn og 70-80% av mannskapet er norske statsborgere. Rederiet har også mannskap fra Skandinavia i tillegg til Øst-Europa.

Ut fra informasjon fra rederiene er det større tilgang på utenlandsk mannskap kontra norsk mannskap, og størst er tilgangen på filippinere og øst-europeere. Rederi 1 mener at kompetansen ikke alltid er riktig når de rekrutterer utenlandsk mannskap, mens rederi 3 mener de får gode kandidater spesielt fra Øst-Europa. Rederi 2 opplever at det er størst tilgang på øst-europeere. Grunnen til dette skal være at flere rederi har skiftet til filippinsk mannskap på sine fartøy. Norges Rederiforbund etablerte Norwegian Training Centre i Manila i 1990 for å gi filippinske sjøfolk som arbeider på norske skip opplæring. Bare i 2018 hadde senteret utdannet 6500 filippinske sjøfolk, og det utdannes filippinske sjøfolk på senteret hvert år. Dermed vil det være mange trente sjøfolk fra Filippinene og stor tilgang for rederiene (Larsen, 2018). Filippinsk mannskap blir ikke bare brukt innenfor offshorenæringen men også i andre næringer. I 2004 var det ca. 20.000 filippinere som arbeidet om bord i norskkontrollerte fartøyer og dette tilsvarte en tredjedel av det totale mannskapet. Filippinsk mannskap har andre rotasjoner og har gjerne lengre perioder om bord enn nordmenn og andre fra Skandinavia. En filippiner kan være om bord i flere måneder og har ikke lik turnus som for eksempel nordmenn som gjerne har 4-6 ukers turnuser. Lønningene er mye bedre for de filippinere som arbeider til sjøs og de tjener langt mer enn de ville gjort i hjemlandet (Norling, 2004). Selv om det er utenlandsk mannskap om bord i offshorefartøy er det handelsfartøy som

regnes som mest internasjonal og har størst andel av utenlandsk mannskap. Fartøy registrert i NIS må i henhold til § 5 i forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs ha et mannskap hvor minimum 12 er EØS-borgere for å motta refusjon. Dette bidrar til å sikre arbeidsplasser for blant annet nordmenn.

Som nevnt har Norge to skipsregister, Norsk internasjonalt skipsregister (NIS) og Norsk ordinært skipsregister (NOR). Fartøy i petroleumsvirksomhet, herunder offshorefartøy, som tidligere var registrert i NIS hadde begrensninger når det kom til fartsområde. Denne type fartøy kunne ikke gå mellom norske havner jf. NIS-loven §4 første ledd (NIS-loven, 1987, § 4). Dette førte til at flere norske offshorerederi registrerte sine fartøy i andre land (Seglem, 2016). I 2016 innførte regjeringen endringer i NIS-registeret som førte til at flere fartøy, både offshorefartøy og andre type fartøy, ble flagget over til NIS. Ved utgangen av januar 2018 var det hele 600 fartøy som var i NIS-registeret, og var det høyeste antallet siden 2008 (Norges Rederiforbund, 2018). Nettolønnsordningen ble også endret slik at rederiene mottar refusjon på opplæringsstillinger og dette bidrar til å sikre opplæring av sjøfolk (Norges Rederiforbund, 2016).

Alle tre rederiene har de fleste av sine fartøy registret i NOR og NIS, men det er noen fartøy som er registrert på andre flagg. Rederi 1 har noen fartøy på Isle of man flagg og brasiliansk flagg. Rederi 2 har alle sine fartøy i NOR og NIS, og rederi 3 har noen fartøy på FAS som er færøysk flagg. Ut fra teori om nasjonalkultur er det ikke uvanlig for rederi å registrere fartøy i andre land og tidligere når NIS-registeret satte begrensninger for fartsområdet var det flere som gjorde det. Da ble altså fartøyet kanskje styrt i Norge, registrert i et annet land og hadde mannskap fra forskjellige land. Da trengte de ikke forholde seg til NOR-registeret som setter krav til norske lønns- og arbeidsbetingelser, eller § 5 i forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs som sier at for å få refusjon må 12 av stillingene på fartøyet være EØS borgere (Forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs, 2016, § 5). Flere nasjonaliteter om bord på et fartøy som skal samhandle kan skape utfordringer, det kan oppstå blant annet kommunikasjonsproblemer, språkbarriere, utfordringer med samarbeid og det kan være forskjell på autoritet fra kultur til kultur. Dette vil bli diskutert senere i besvarelsen under tema arbeidsmiljø.

Ut fra informasjon fra rederiene setter ikke skipsregistre direkte krav til nasjonalitet, men NOR setter krav til norske lønns- og arbeidsbetingelser. Rederiene kan fylle opp et NOR-fartøy med utenlandsk mannskap, men da skal de ha norske lønns- og arbeidsbetingelser. På NIS-fartøy er det åpent for flere typer avtaler og du kan ha nordmenn på norske kontrakter og utenlandsk mannskap på andre kontrakter. Dersom rederiene skal motta refusjon på et NIS-fartøy er det krav at mannskapet er nordiske eller EØS. Forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs §5 fjerde ledd sier at for å motta refusjon må 12 av stillingene være EØS borgere (Forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs, 2016, § 5). Et rederi nevner at da kommer de tilbake til utfordringene knyttet til rekruttering og tilgjengelighet av norske sjøfolk for å oppfylle kravene for refusjon. I henhold til forskrift om sysselsetting av arbeidstakere til sjøs § 5 fjerde ledd er det krav til at 12 personer fra mannskapet er EØS borgere. Det er mange land som er med i EØS, blant annet Polen, Latvia og Litauen som er Østeuropeiske land. Det blir nevnt i intervju med rederiene at tilgjengeligheten er stor på mannskap fra Øst-europeiske land og dermed kan det tenkes at dette kravet ikke er vanskelig oppfylles for et NIS-fartøy.

På et NOR-registrert fartøy hvor, norske lønns- og arbeidsbetingelser gjelder, kan det tenkes at rederiene primært ønsker å ha nordmenn eller skandinavisk mannskap. På NIS-fartøyene mener et rederi at problemet heller er knyttet til at enkelte ikke ønsker å reise utenlands eller ha lange turnuser. NIS-registeret setter krav til et bestemt antall opplæringsstillinger for å få refusjon og dette bidrar til å sikre fremtidig rekruttering av sjøfolk samtidig som at rederiet får refusjon. Rederiene kan motta refusjon for opplæringsstillinger om bord både på NOR- og NIS-registrerte fartøy. For å kunne få refusjon på et NOR-registrert fartøy må kravene om minimum to opplæringsstillinger oppfylles i henhold til forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs § 5 første ledd. Når det kommer til tilskudd i NIS gjelder §15 i forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs da rederiene her går under konstruksjonsfartøy. I henhold til forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs setter NIS registeret krav til minst 12 stillinger per skift som er EØS borgere, og minimum fire av disse er opplæringsstillinger jf. § 5 fjerde ledd (Forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs, 2016, §§ 5 og 15).

5.6 Bemanningssituasjonen i dag

Ut fra informasjon fra rederiene kan bemanningssituasjonen i offshorerederi i dag anses som krevende. Rederi 1 og 2 sier at en av årsakene til dette er mindre tilgjengelighet av lærlinger, og lærlinger er en viktig del av rederienes rekruttering. Lærlinger søker seg ikke til offshorebransjen i den grad de gjorde tidligere og dermed er det mindre tilgangen på lærlinger. Mannskap i opplæringsstillinger som omhandler lærlinger og kadetter vil bli diskutert senere i besvarelsen. Rederi 1 hadde kun 63 faste ansettelser i 2019 men spår at i 2020 vil antallet doble eller tredoble seg. For første gang på seks år er rederiet ute og sier de trenger norske sjøfolk, noe som tyder på manko på norske sjøfolk. Rederi 2 sier at landbaserte bedrifter etterspør i dag maritim kompetanse og da spesielt innenfor maskin. Dette fører til at konkurransen blir større når flere etterspør maritim kompetanse og dette er en faktor som også gjør situasjonen med bemanning krevende for rederiene. Som nevnt kan offshorenæringen være sesongbasert og rederi 3 hadde permitteringer knyttet til sesong. Rederi 3 mener at om sommeren når aktiviteten i NOR-flåten øker kan det være spesielt krevende å bemanne fartøy. Da øker etterspørselen etter NOR-ansatte og rederiet får problemer med bemanning av fartøy. En grunn til dette kan være at de som blir permittert på grunn av sesongen kan finne seg en annen jobb og kommer ikke tilbake til rederiet når aktiviteten i flåten øker. Da kan rederiet få problemer med å bemanne opp fartøyene sine. Informant 2 i rederi 3 har arbeidet en god stund i offshorebransjen og det har aldri vært så krevende som nå å være mannskapskoordinator. Nå er markedet skralt og det er ikke alltid de får kandidater dersom de må benytte seg av bemanningsbyrå.

Rederi 3 bruker mye sosiale medier som Facebook for å finne kandidater og opplever dette som en god kanal for rekruttering. Selv om kun et rederi oppga at de bruker sosiale medier for rekruttering, kan det tenkes at de resterende to rederiene også benytter seg av sosiale medier for rekruttering. De fleste offshorerederi har i dag en Facebook-konto, Instagram-konto eller Snapchat-konto hvor de deler informasjon som blant annet ledige stillinger og at de oppfordrer mannskap til å søke jobb hos dem. På rederiers hjemmeside er det ofte mulig å legge inn en åpen søknad og på denne måten kan rederiet tiltrekke seg søkere uten å lyse ut stillinger. Bruken av sosiale medier har de siste årene ekspandert og mange bruker i dag en eller annen form for sosiale medier.

Sosiale medier et blitt et viktig verktøy for å rekruttere ansatte og enkelte bedrifter sitter ikke og venter på kandidatene, men er aktivt ute og leter. LinkedIn blir ofte brukt for å gjøre seg synlig for aktuelle kandidater, men det blir også brukt for å lete opp relevante kandidater. Sosiale medier kan være en kostnads- og tidseffektiv metode for rederiet å finne kandidater. Selv om det er mange fordeler med å bruke sosiale medier er det samtidig ulemper, en ulempe kan være påliteligheten til søkerne. Rederiene kan ikke sikkert vite om informasjonen om kandidatene stemmer og informasjonen kan til tider være villedende. Selv om mange bruker sosiale medier finnes det unntak, derfor kan rederiet miste søkere dersom de velger å kun rekruttere gjennom sosiale medier. For å få flest mulig søkere bør rederiet lyse ut stillinger gjennom flere ulike kanaler i tillegg til sosiale medier. Ved å bruke sosiale medier kan rederiene gjøre seg mer synlige og kanskje tiltrekke seg flere søkere. Det er viktig å oppsøke kandidatene der de er, og mange er på en eller annen form for sosiale medier hver dag (Berg, Ellingsen, & Mariussen, 2014).

Rederi 2 mener at i 2012 var det kanskje enda vanskeligere å bemanne et fartøy enn det er i dag. Den gangen var det mange om beinet og veldig stor vekst innenfor rederiene, noe det ikke er i dag. Rederiet mener det ikke er vanskeligere å bemanne fartøy i dag enn det var før oljeprisnedgangen i 2014, men markedet begynner å dra seg til og spesielt for enkelte stillinger om bord. Rederi 3 henviser til perioden 2008 til 2010 da det kanskje var enda vanskeligere da flåten økte mye fortere enn det ble utdannet sjøfolk. Problemet rederiene står ovenfor i dag er ikke at flåten øker, men at det ikke er utdannet nok sjøfolk de siste årene. Dette i kombinasjon med at mange ikke har kommet tilbake til rederiene etter de ble oppsagt eller permitterte. I perioden 2008-2012 var offshoremarkedet på en topp med høy oljepris, stor vekst og investeringsvilje blant offshorerederi. Det ble investert i mange nybygg som kom ut i markedet og med stadig flere fartøy på markedet var det behov for mer mannskap.

Siden det ikke ble utdannet nok sjøfolk på denne tiden fikk rederiene utfordringer med bemanning. Rederi 1 måtte til Sverige i denne perioden da det ikke var nok norske sjøfolk på markedet. Norske offshorerederi investerte i mange nybygg på denne toppen og noen av disse ble levert etter oljeprisfallet i 2014. Da kom hele 82 fartøy totalt i perioden 2014 til 2018 (Flaaten, 2018).

Nå kan det tyde på at markedet beveger seg sakte men sikkert mot en oppgang som innebærer at tilbudet og etterspørselen beveger seg mot balanse innenfor enkelte segment. Ratene har gått opp innenfor PSV og AHTS segmentet men Subsea lar fremdeles vente på seg ifølge rederi 2. Ifølge rederi 3 er ikke fraktratene mye over operasjonskostnadene slik at rederiene kan operere økonomisk sunt. Det kommer stadig flere fartøy ut av opplag og tallene på antall fartøy i opplag har nesten halvert seg fra 2017 til 2019, og det er kun en tredjedel av antallet fra 2017 som ligger i opplag i 2020. Selv om mye tyder på at markedet er i en oppgang er vi likevel ikke helt der enda. Et av problemene knyttet til bemanningssituasjonen er oppsigelsene og permitteringen av mannskap som ble gjort i perioden 2014-2018, i samsvar med at det har vært en nedgang i søkere til maritime fag og mindre tilgang på lærlinger. Færre sjøfolk blir utdannet slik at bemanningssituasjonen blir krevende, og spesielt når det kommer til norske sjøfolk.

5.6.1 Fartøy og bemanning

Fartøy kan ha forskjellige krav når det kommer til kompetanse og kurser mannskapet må ha. Eksempler på dette kan være fartøy drevet av LNG kan stille krav til at mannskapet har ekstra kompetanse knyttet til LNG drift. Enkelte fartøy har helikopterdekk og gjennomfører mannskapsskifter ved bruk av helikopter, og da kreves det at mannskapet har vært gjennom kurset helikopterevakuering under vann. Krav som dette kan gjøre at fartøy kan være vanskeligere å bemanne dersom ikke alle har disse kursene eller kompetansen. Rederi 3 nevnte i forbindelse med et annet spørsmål at det ble tatt ut et fartøy fra opplag som gikk på LNG og de ekstra kompetansekravene knyttet til fartøyet gjorde det ekstra krevende å bemanne fartøyet. Offshorefartøy kan ha alt fra fire til åtte ukers turnus som vil si at mannskapet er fire til åtte uker om bord, og fire til åtte uker hjemme alt etter hvilke turnuser de har. Rederi 1 og 2 mener at turnus kan være en ting som spiller inn om et fartøy er vanskeligere å bemanne. Fartøy som operere i Nordsjøområdet har ofte fire ukers turnus, mens fartøy som operere lengre borte har gjerne fem eller seks ukers turnus og i noen tilfeller kan fartøy ha opp til åtte ukers turnus. Rederiene opplever at fartøy med lengre turnus kan gjøre at fartøyet er mer krevende å bemanne da det er mannskap som ikke ønsker å være lengre bort enn fire eller fem uker. For en tid tilbake var sjøfolk vant til å være lengre perioder borte, mens nå ønsker mange å være kortere perioder borte.

Rederi 2 opplever også at reisetiden har noe å si på om et fartøy er mer krevende å bemanne. Rederiet ser at mange ikke ønsker å reise utenlands og dette ønsket er sterkere nå enn tidligere. Dersom noen skal om bord i et fartøy i for eksempel Brasil eller Mexico kan dette medføre lang reisetid. Informant 2 i rederi 2 sier at visumprosesser kan gjøre bemanning av enkelte fartøy mer krevende. Fartøy som operere i land som krever visum kan ofte ha omfattende visumprosesser. Prosessen med visum kan være tidkrevende og dersom det da dukker opp en sykemelding kort tid før avreise kan rederiet få problemer med å finne en erstatter dersom de ikke har en i reserve med riktig visum. Rederi 3 opplever ikke at turnus er en utfordring når det kommer til å bemanne et fartøy. Når offshore markedet var krevende hadde de 2,5 år hvor alle NOR-fartøyene gikk over fra fire til fem ukers turnus for å spare reisekostnader. De gikk tilbake til fire ukers turnus så fort de hadde mulighet til dette for å sikre trivsel på fartøyene og en positiv endring i en periode preget med mye negative nyheter. Rederiet opplever heller at det kan være spesifikke ting rettet mot kunde eller arbeidsmiljø på enkelte fartøy, men også enkelte skift som kan gjøre fartøy mer krevende å bemanne. Kunder kan sette ulike krav til fartøyet og mannskapet, og dersom et fartøy opererer i andre deler av verden kan disse kravene være utfordrende å imøtekomme for mannskapet. Her kan det være snakk om ulikheter i kultur som kan skape utfordringer. Det kan være store kulturforskjeller og krav som går utover mannskapets trivsel om bord, da enkelte ting kan være forbudt i henhold til kundenes krav. Et eksempel er Brasil som har et krav om Local Content, det vil si at $\frac{1}{3}$ av mannskap på et offshorefartøy skal være brasilianere når fartøyet opererer på brasiliansk sokkel innenfor olje- og gassvirksomhet. Krav om Local Content kan også gjelde i andre land (Skipsrevyen, 2013). Dette kan føre til at enkelte av mannskapet fra andre land som for eksempel Norge ikke ønsker å være på et fartøy som opererer i for eksempel Brasil eller andre land, og fartøyet kan bli krevende å bemanne.

Ut fra rederiets informasjon kan arbeidsmiljø på enkelte fartøy bidra til å enkelte fartøy utfordrende å bemanne. Det å få nordmenn over på et NIS-fartøy kan være krevende da

noen kanskje ønsker å være i et norsk arbeidsmiljø. Arbeidsmiljøet er for mange viktig når en arbeider offshore og tilbringer store deler av året sammen med arbeidskollegaene. Når en arbeider om bord i et fartøy har en ikke mulighet å dra hjem til familie og venner etter endt arbeidsdag, og dermed vil det være en viktig faktor for trivselen til mannskapet å ha et godt arbeidsmiljø. Derfor kan det tenkes at norsk eller skandinavisk mannskap kanskje vil være i et skandinavisk arbeidsmiljø med tanke på trivsel. På et fartøy med et mannskap med flere nasjonaliteter blir det en god miks av flere kulturer som kan påvirke arbeidsmiljøet og det daglige arbeidet, både på godt og vondt. Dersom fartøyet da opererer i for eksempel Brasil blir deler av mannskapet brasiliansk, og dermed er ikke mannskap fra Skandinavia i et skandinavisk arbeidsmiljø som de kanskje ønsker. Som nevnt kan kultur omfatte vaner, tradisjoner, normer, regler og måter å handle på. Det å være i et flerkulturelt arbeidsmiljø og samhandle med flere typer kulturer kan for enkelte være utfordrende. Kommunikasjon, samarbeid, ansvar og autoriteter kan være forskjellig fra kultur til kultur og kan skape utfordringer. I henhold til forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs setter NIS-registeret krav til minst 12 stillinger på NIS-registrerte fartøy er EØS borgere (Forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs, 2016, § 5). På denne type fartøy kan det ofte være norsk eller skandinavisk kapteiner, overstyrmenn og maskinsjefer. Ledelsen om bord vil dermed kunne være av en annen kultur enn noen av de underordnede. Mannskap fra Skandinavia har mye av de samme vaner, tradisjoner, normer, regler og måter å handle på som nordmenn, og dermed vil kanskje ikke kulturforskjellene være så tydelige. På fartøy med mannskap fra for eksempel Øst-Europa, Filippinene og Sør-Amerika i tillegg til mannskap fra Skandinavia vil kulturforskjellene være mer tydelige. Det kan oppstå problemer med kommunikasjon da det kan være språkbarriere og mannskapet ikke forstår hverandre som igjen kan gå ut over sikkerheten dersom det oppstår misforståelser situasjoner som kan være kritiske. For eksempel kan mannskap fra Skandinavia snakke til hverandre på en mer direkte måte enn for eksempel mannskap fra andre kulturer, og i deres kultur kan det å bli snakket til på en direkte måte oppleves som uhøflig. Enkelte kulturer regnes det å ikke adlyde ordre fra høyere rang som uhøflig, mens i andre kulturer regnes ikke dette som uhøflig. Misforståelser og kulturelle forskjeller kan også i enkelte tilfeller føre til konflikter i slike tverrkulturelle arbeidsmiljø (Grech, Horberry, & Koester, 2008, s. 135). Det kan i tillegg være fordeler ved et flerkulturelt arbeidsmiljø. Det kan dannes fordommer ved andre kulturer, dette går ofte på at vi ikke har god nok kjennskap til kulturen. Arbeid i et flerkulturelt arbeidsmiljø kan bidra til bedre kjennskap til andre kulturer, som igjen kan føre til at disse fordommene blir mindre. En fordel kan være at mannskapet får en bedre forståelse av andre kulturer, både når det kommer til verdier, holdninger, meninger og livssyn. Disse faktorene kan bidra til å skape konflikter i et arbeidsmiljø dersom en ikke har kjennskap til den andres kultur. En annen fordel er at det kan komme mye lærdom ut fra andre kulturer som kan tas med seg videre i livet.

5.6.2 Opplag

Når ratene er så lave at et fartøy taper mer penger på å være på kontrakt, er det et bedre alternativ å legge et fartøy i opplag. På denne måten vil kostnadene reduseres og rederiet kan redusere antall mannskap om bord i fartøyet. Mange offshorefartøy er i dag utstyrt med avansert elektronikk og avansert utstyr, og desto mer omfattende et fartøy er desto mer kostbart er det å legge fartøyet i opplag (Flaaten, 2018).

Det kan skilles mellom varmt og kaldt opplag, kaldt opplag vil si at maskineriet stenges helt ned og skipet ligger uten elektronikk, kun nødstrøm. Da skal som regel fartøyet ligge i opplag i mer enn 12 måneder og mannskapet vil reduseres. Dersom et skip legges i varmt opplag vil maskineriet bli holdt gående, da vil skipet som regel bli liggende i opplag under 12 måneder. Fartøy som ligger i varmt opplag kan også ha redusert mannskap. De store kostnadene knyttet til opplag kommer når fartøyet skal tas i drift igjen. Dersom fartøyet da ligger i varmt opplag vil kostnadene være mindre enn dersom det ligger i kaldt opplag da klassifiseringsjobben av fartøyet er mer omfattende (Flaaten, 2018).

Antall offshorefartøy i opplag har blitt halvert fra 2017 til 2019 som vil si at flere rederi har tatt ut fartøy fra opplag. Rederi 1 har gått fra ca. 50 fartøy i opplag på det meste til å ha ca. 40 fartøy i opplag, rederi 2 har gått fra å ha 8 fartøy i opplag på det meste til å ha 2 fartøy i opplag, og rederi 3 har gått fra 4 fartøy i opplag til å ha et fartøy i opplag. Rederi 2 og 3 sier at det kan være krevende å bemanne et fartøy som tas ut av opplag. Rederi 2 sier at det er krevende når det gjelder seniorstillinger, men at de fortsatt skulle klart det og tror de fortsatt blir oppfattet som relativt attraktive arbeidsgivere. De har en del lærlinger og kadetter i rederiet som gjør at de kan rykke opp folk selv om det blir færre, da de har rykket opp mange, og i kombinasjon med at noen ikke kan rykke opp ytterligere. Rederiet har på grunn av 1:2 ordningen hatt mannskap tilgjengelig når de har tatt fartøy ut av opplag i de senere årene, da kunne de gå tilbake til vanlig rotasjon med fire ukers turnus og flytte mannskap over til andre fartøy. Dersom rederiet ikke hadde innført 1:2 ordningen ville de ikke kunne tatt ut fartøy fra opplag på den måten de gjorde, da hadde rederiet tilgjengelig mannskap og de var kjent med rederiet og fartøyet.

Rederi 3 sier at dersom de skulle tilføre mannskap på et nytt fartøy nå ville det vært krevende. Ikke nødvendigvis for det fartøyet som tas ut men for de andre fartøyene som mannskap blir plukket fra som må erstattes. Rederiet opplevde at det var krevende å bemanne det siste fartøyet de tok ut fra opplag, da var det også noen ekstra kompetansekrav som gjorde det litt mer komplisert. Rederi 1 mener det er litt avhengig av hvilke flagg fartøyet som tas ut skal seile under. Rederiet sier det ikke er problem å få tak i utenlandsk mannskap, men da avhenger det om kompetansen er riktig, og det kan være utfordrende å få tak i god og riktig kompetanse. Et eksempel er kranførere som rederiet har prøvd å rekruttere fra utlandet, som ikke fungerer så godt. Det er fortsatt tilgjengelig utenlandsk mannskap, men dersom rederiene skal motta refusjon på fartøy i NIS-registeret settes det krav til at 12 av mannskapet er EØS-borgere (Forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs, 2016, § 5). Rederiene har en del lærlinger og kadetter som gjør at de kan rykke opp mannskap internt.

Ifølge rederiene kan det skje at et fartøy ikke kan tas ut av opplag på grunn av manglende mannskap, men ingen av rederiene har opplevd dette og foreløpig er det løsbart å ta ut fartøy. På grunn av rederienes tidligere oppsigelser og nedbemanning kan

det tenkes at de var dårlig rustet når det kom en oppgang i markedet. Som nevnt hadde kanskje mange funnet seg en annen jobb, og kommer ikke tilbake. Situasjonen med lite tilgang på lærlinger og at det har vært lite søkere til maritime fag de siste årene gjør heller ikke bemanningssituasjonen enklere for rederiene.

5.6.3 Stillinger om bord

Om bord i et offshorefartøy finnes det ulike stillinger som krever ulik kompetanse og sertifikater. Enkelte fartøy kan stille ytterligere krav til kompetanse og sertifikater, og det kan være færre av mannskapet som tilfredsstiller disse kravene. Ut fra informasjon fra rederiene er det flere stillinger i et fartøy som er utfordrende å bemanne. Rederi 1 mener det er spesielt vanskelig å få tak i underordnede stillinger. De har fortsatt en god del offiser stillinger, men forpleiningssjefer og matroser er vanskelige stillinger å bemanne. Informant 1 i rederi 2 sier det er maskinister, matroser og kranførere som er vanskeligst å bemanne. Det har også vært litt krevende med elektrikere. Informant 2 sier det er overstyrmenn, kapteiner og 1. Maskinister som er vanskelig å bemanne. Nå mener informant 2 det er mest krevende med 1. Maskinister og det begynner å bli vanskelig med matroser. Det blir også mindre tilgang på kvalifiserte kranførere. Informant 1 i rederi 3 sier det varierer litt men nå er det spesielt skipselektrikere. Det utdannes færre maskinister enn navigatører så det kan være krevende med maskinister. Informant 2 sier det er skipselektrikere, kaptein og maskinsjef.

Ut fra informasjon fra rederiene blir det nevnt mange stillinger om bord. Det vil nok variere hvilke stillinger som er vanskelig å bemanne fra rederi til rederi, og det vil variere gjennom årene. Tidligere var det kanskje ikke så mange som gikk videre på fagskole eller høyskole/universitet etter de hadde utdannet seg til matros, og det var kanskje andre krav knyttet til stillinger. En av grunnene til at matrosstillinger kan være spesielt utfordrende å bemanne er videre skolegang for å bli styrmann. Ifølge rederi 2 er det nå færre som stopper på matros og rederiene må nå gå ut å si de har behov for matroser. Tall fra informant fra opplæringskontor viser at mellom 50-60% av lærlingene går videre på fagskole eller høyskole/universitet etter fullført fagbrev som enten matros eller motormann. Kun 20% fortsetter som matros og kun 5% fortsetter som motormann. Ifølge rederi 2 er en av grunnene til at det er vanskelig å finne matroser at en del norske matroser ble oppsagt under oppsigelsesperiodene. Tidligere sa mange rederi at de unge ikke måtte stoppe på matros, men heller gå videre å bli styrmann. Nå forsøker rederiet og balansere dette med å si at det er greit at noen stopper på matros for rederiet trenger matroser.

Ifølge rederi 2 og 3 er det underskudd på elektrikere og dermed blir det krevende å få tak i folk til disse stillingene om bord. Det utdannes færre maskinister enn navigatører og dermed blir det vanskelig å bemanne stillinger innenfor maskindepartementet. Dette henger også sammen med at det er færre læreplasser innenfor motormannfaget enn matrosfaget, dette vil bli diskutert nærmere videre i besvarelsen under mannskap i opplæringsstillinger.

Når offshoremarkedet var krevende hadde rederiene tilfeller hvor mannskapet gikk ned i rang for å kunne bli værende i rederiet. Enkelte hadde kanskje lang ansiennitet og fikk da tilbud om å gå ned i rang for å kunne bli værende. I enkelte tilfeller gikk noen fra kaptein til overstyrmann og fra overstyrmann til 1. styrmann. Styrmennene stoppet stort sett på 2. styrmann og ble ikke rykket ned til matroser. Det ble i enkelte tilfeller rykket ned styrmenn til matroser men det var kun midlertidig, og rederiene tok ikke mannskap

mellom forbundene. Nå skal alle som rykket ned i denne perioden være tilbake i sine stillinger.

Det ble nevnt at kaptein kan være en stilling som er utfordrende å bemanne. Alle rederiene har en policy at de rykker opp sine kapteiner i internt i rederiet og dermed vil det være utfordrende dersom de ikke lenger har mannskap de kan rykke opp til kaptein. Dette er nå tilfelle i rederi 2 og 3, som per i dag ikke har mange overstyrmenn som er klar for opprykk i nærmeste fremtid, dette skyldes tidligere oppsigelser av mannskap. Rederi 2 har ikke hadde nyansettelser de siste fem årene i stillinger som kan rykke opp til kaptein. De har også en god del 1. styrmenn som ikke kan rykke ytterligere opp, da de enten mangler papirer, erfaring eller ikke er kvalifisert for opprykk. Rederiet får da problemer når 1. Styrmenn ikke kan rykke opp til overstyrmenn da de ikke vil ha nok overstyrmenn på sikt som kan rykke opp til kaptein. Rederiene sier det heller ikke er overskudd av gode kandidater dersom de må ut å søke eksternt. Det ene rederiet håper at lærlinger og kadetter går gradene i rederiet og et rederi har kapteiner som begynte hos dem som lærlinger.

Stillinger i forpleiningen kan være utfordrende å bemanne ifølge rederi 1. Det ble godkjent en utdanning som forpleiningsleder ved en maritim skole juni 2019. Dette kan føre til at kanskje flere utdanner seg innenfor dette fagområdet, og at det kan bli enklere å bemanne disse stillingene fremover. Det var forsøkt å opprette denne utdanningen for noen år tilbake men da ble det vanskelig på grunn av offshorekrisen (Meling, 2019). At det opprettes en slik utdanning kan tyde på at flere ser behovet for å utdanne flere i denne retningen. Rederi 2 er bekymret for forpleiningstillinger da de har mange godt voksne i disse stillingene som innen kort tid vil gå av med pensjon. Da vil rederiet ha behov for at flere utdanner seg til disse stillingene.

5.6.4 Mannskap i vikarstillinger

Vikarbruken i rederiene er knyttet til sykefravær og mannskap ute i permisjon, og rederi 2 og 3 merker at sykefraværet har økt i ettertid av det krevende offshoremarkedet. Rederi 3 hadde i 2019 en del høyere sykefravær enn det gjennomsnittet har vært de siste årene. I 2015 hadde rederiet det laveste sykefraværet de har hatt de siste ti årene, dette var året rederiet hadde mest oppsigelser. Rederi 2 har merket at sykefraværet har gått opp med 2,5 % i ettertid av det krevende offshoremarkedet. Da markedet var krevende var sykefraværet lavere da folk var redde for å miste jobben. Når jobb usikkerheten er stor går sykefraværet ned og rederiet merker en større turnover nå enn tidligere, da mannskapet ikke sluttet da markedet var usikkert.

Sykefravær kan ha en sammenheng med jobbtilfredshet, har mannskapet det bra på jobb vil sykefraværet gå ned (Børtnes, 2014). Det kan tenkes at når markedet var krevende og preget av stor usikkerhet var det krevende for mannskapet å være på jobb, likevel var sykefraværet lavere da enn nå. Grunnen til lavt sykefravær kan være at mannskapet var redd for å miste jobben og prøvde å unngå sykefravær. Rederi 2 sier at selv om det er økt aktivitet og ratene begynner å ta seg opp, er krisen enda ikke over. Rederiene står med begge beina oppe i det økonomisk. Mannskapet kan oppleve at krisen er over da det er knapphet på folk. Det er økt etterspørsel etter mannskap, og spesielt norske sjøfolk, og mannskapet kan oppleve krisen som over da de kan være ettertraktet av offshoresteder.

Når sykefraværet øker blir det desto større behov for vikarer, og alle tre rederiene bruker vikarer for å dekke sykefravær og mannskap ute i permisjon. I rederi 1 blir vikarene fast ansatt så fort det dukker opp en stilling og de får være på et fast fartøy. I rederi 1 er mellom 5-10% av de ansatte midlertidig ansatt for å dekke sykefravær og permisjon. Rederi 3 har som hovedprinsipp at alle stillinger skal være dekket av fast ansatte, men de kommer ikke utenom en viss prosentandel vikarer som må brukes for å dekke sykefravær og permisjon. I 2018 var de svært få offshorerederi som ansatte mannskap i faste stillinger, de hadde heller mannskap i vikarstillinger. Dette var samtidig et år hvor offshorerederi hadde oppsigelser eller permitteringer av mannskap, og dermed kunne de ikke ansette i faste stillinger. Dette førte til at kanskje flere valgte å finne seg andre jobber enten i andre maritime bransjer eller på land. Det var usikkert å være i vikarstillinger da de risikerte å måtte gå dersom aktiviteten ble redusert (Nilsen, 2018). Dette kan være grunnen til at nå som aktiviteten går opp er det utfordrende for rederiene å få tak i mannskap, da det er få tilgjengelige siden flere kanskje ikke ble værende på grunn av denne usikkerheten.

Oljeselskaper bruker mye leiefirma for å sende folk ut til sine installasjoner fremfor å ansette selv. Enkelte oljerelaterte bedrifter bruker vikarer for å dekke opp sykefravær og permisjon, men det brukes også vikarer for å dekke behov i perioder med høy etterspørsel. Når selskapene leier inn vikarer gjennom bemanningsbyråer får de mulighet til å se om arbeidstakeren egner seg for fast ansettelse eller ikke. På denne måten kan de da velge å ikke beholde vedkommende dersom de mener vedkommende ikke er egnet ved å ikke forlenge kontrakten, og uten å måtte foreta en oppsigelse (Strømsheim, 2018). Det ble spurt om rederiene bruker vikarer på samme måte som oljeselskapene. Ingen av de tre rederiene bruker vikarer på den måten oljeselskapene gjør. Rederi 2 sier at har de permanente behov skal de ha permanente løsninger.

5.6.5 Bruk av bemanningsbyrå

Mange rederier benytter bemanningsbyrå for å få tak i mannskap til sine fartøy. Som nevnt tidligere kan enkelte land sette krav om et antall lokale arbeidstakere for at et fartøy skal operere på deres sokkel. Et eksempel er Brasil som krever x antall brasilianere for at fartøyet skal få operere på brasiliansk sokkel. For offshorefartøy er kravet at $\frac{2}{3}$ av mannskapet skal være brasilianer, og grunnen til dette er å sikre jobber for de lokale (Skipsrevyen, 2013). Rederi 1 benytter seg av bemanningsbyrå i veldig liten grad da de har egne kontorer spredt utover i verden som de bruker. Det kan skje at de noen ganger har behov for spesialkompetanse som sveiser eller rigger som ikke er definert som sjøfolk. Rederi 2 og 3 benytter seg av bemanningsbyrå. Rederi 2 begrunner det med at de er for små til å etablere kontor i andre deler av verden, og kaller dette for strategisk samarbeid. Dersom rederiet ikke finner mannskap selv, henvender de seg til eller tre byråer de har samarbeid med både i Norge og i utlandet. Rederi 3 gjør det også på samme måte, men de kjøper ofte kun CV og ansetter kandidatene selv. På fartøyene som seiler under NIS-flagg er hele mannskapet ansatt gjennom et eksternt selskap. Rederi 2 og 3 opplever at i bemanningsbyråene begynner situasjonen å dra seg til og de kjenner på utfordringer knyttet til tilgang av sjøfolk. Tilgangen er større på internasjonalt mannskap kontra norsk mannskap. Ifølge rederi 2 er det folk som ønsker å jobbe frilans som registrerer seg hos bemanningsbyrå og dermed vil de ha tilgjengelig mannskap. Likevel har rederi 3 opplevd å henvende seg til bemanningsbyrå og ikke fått en eneste kandidat. Ut fra dette kan det tenkes at det er krevende å få tak i mannskap fra bemanningsbyrå.

5.6.6 Blir mannskapet værende i rederiene?

Det ble spurt om rederiene opplever at det er mye rullering av mannskap på deres fartøy. Rullering av mannskap på fartøyer kan ha ulike årsaker, en av årsakene kan være turnover og sykefravær noe rederi 3 opplever. En annen årsak kan være på grunn av mistriksel på et fartøy eller at enkelte ønsker å være på et fartøy med andre type arbeidsoppgaver for å øke sin kompetanse. Noen har kanskje vært lenge på en type fartøy og ønsker noe annet for å variere og tilegne seg andre erfaringer og kunnskap. Rederi 3 opplever at mange unge kanskje ønsker å skifte fartøy nettopp for å prøve noe nytt for å øke sin kompetanse. Rederiet ser en trend til at de eldre er mer komfortable og blir lengre på et fartøy mens de unge rullerer mer. Rederi 1 opplever rullering knyttet til at mannskap ønsker å prøve en annen type fartøy. Det kan skje at enkelte ikke trives på et fartøy på grunn av arbeidsmiljø, kundekrav eller lengde på turnus og reisetid. Da kan det skje at det blir rullering dersom enkelte ønsker å skifte fartøy på grunn av slike forhold. Rullering kan også knyttes til et fartøy som skal ut av opplag og trenger et nytt sammensatt mannskap. Når et fartøy tas ut fra opplag må et nytt mannskap settes sammen, da må det plukkes personer fra andre fartøy i rederiet og deres posisjon må fylles av andre. Dette fører med seg rullering av mannskap på fartøyer innad i rederiet. Rederi 2 opplevde at det var en del rullering før det krevende markedet mens i denne perioden stoppet det opp, og nå i ettertid øker rulleringen igjen.

Rederiene er avhengig av at mannskapet blir værende i rederiet for å ha mannskap tilgjengelig på fartøyene. Mannskapet i rederiene blir stort sett værende over lengre tid, men rederiene har også unntak. Rederi 1 opplever at mannskapet blir værende, og rederi 3 sier at de har relativt lave turnover. Rederi 2 ser likevel en tendens til at 1. maskinister tar utdannelsen og seiler i en periode for så å finne seg noe på land. Rederiet mister mange maskinister både til rigg, ferje og jobber på land. Rederiet har merket at flere landbaserte bedrifter etterspør maritim kompetanse og da spesielt innenfor maskin. En annen ting som rederiet har bemerket seg er at de som bikker 5 år i rederiet blir gjerne værende. De som slutter har typisk 3 års ansiennitet og rederiet har en del med 0-3 års ansiennitet. De med over 5 års ansiennitet blir ofte værende i rederiet.

5.6.7 Ansettelsesprosessen

Organisasjoner og bedrifter er avhengig av en jevn flyt av ansatte. Rekruttering og valg av ansatt er to viktige funksjoner organisasjoner og bedrifter har. Det kan både være utfordrende, og kostbart å finne nye ansatte. Desto viktigere er det å ha en god ansettelsesprosess. En ansettelsesprosess har ofte seks faser som må gjennomgås fra behovet kartlegges til det blir gjort en evaluering av den nyansatte, denne prosessen er vist i figur 4. Organisasjonen må kartlegge behovet gjennom å kartlegge hvilke kompetanser og krav som settes til den nye stillingen, det må rekrutteres søkere og her må ofte bedriften gjøre en innsats for å tiltrekke seg søkere. Dette kan gjøres gjennom ulike kanaler som for eksempel sosiale medier, som ble diskutert tidligere i besvarelsen. Det kan også gjøres ved å oppsøke skoler, messer, gjennom reklame eller hjemmesider. Elever som potensielt kan bli lærlinger og kadetter blir ofte rekruttert gjennom skoler og messer. Elever deltar ofte på yrkesmesser og her kan rederiene delta for å tiltrekke søkere til maritime fag for så å være lærling i rederiet på et senere tidspunkt. Kadetter blir ofte kontaktet på skolebenken av rederiene de har vært lærlinger hos eller andre rederi. Når det har kommet inn søkere må disse gjennomgås og vurderes opp mot kompetansekrav. Forskrift om kvalifikasjonskrav på norske skip kapittel 4 § 4-1 tar for

seg krav for sertifikater for fører og styrmenn om bord i et fartøy. Kapittel 5 § 5-1 tar for seg krav for sertifikater for maskinister, og disse kravene må være oppfylt både for styrmenn og maskinister for å kunne bemanne slike stillinger om bord i et fartøy (Forskrift om kvalifikasjonskrav på norske skip, 2003, §§ 4-1 og 5-1). Kapittel 3 § 3-1 oppgir kvalifikasjonskrav for personell uten sertifikatplikt som for eksempel matroser, motormenn og elektriker, her stilles det ofte krav til fagbrev. § 3-2 oppgir kvalifikasjoner for spesielle funksjoner som for eksempel brovakt, maskinvakt, kurser og eksamen, medisinsk behandling og fører av hurtiggående mann-overbord-båt (Forskrift om kvalifikasjonskrav på norske skip, 2003, §§ 3-1 og 3-2).

For at en person skal bli ansatt i en stilling som har krav i henhold til paragrafene i forskriften må vedkommende inneha de riktige sertifikatene, kursene eller kompetansekravene. I fasen med utvelgelse av den ansatte vil det i tillegg til at kandidaten oppfyller krav om sertifikater og kurser være en fordel å gjennomføre intervju. For rederi kan dette by på utfordringer og være kostbart, da mannskap bor spredt i hele landet og i tillegg kan noen bo i andre land. Rederi 3 sier at mye av grunnen til at det ikke blir gjennomført intervju er geografien og rederiet flyr ikke folk inn fra ulike steder i landet eller fra utlandet. Med stadig ny og bedre teknologiske løsninger skal det kunne være mulig å gjennomføre intervju ved hjelp av slike løsninger, og rederi 3 tror at det kanskje kan bli bedre rutiner på ansettelsesprosessen ved bruk av teknologi i fremtiden. Det kan også brukes tester som evnetester, kunnskap og ferdighetstester og personlighetstester for å velge ut ansatte.

Når den ansatte er utvalgt må den fases inn og bedriften må gi opplæring. I offshorebransjen blir opplæringen i stor grad gjort om bord. Evaluering er viktig for at de som sitter med ansvar for mannskap skal kunne vurdere den ansatte, da de ikke har direkte kontakt med vedkommende i en arbeidssituasjon. Evaluering kan brukes for å vurdere videre ansettelse og hvilke fartøy vedkommende kan plasseres på. Når det skal ansettes mannskap til fartøyene blir ikke alltid en ansettelsesprosess gjennomført som beskrevet over. Rederi 3 sier dette kan ha noe med historikk å gjøre at det ikke har vært en kultur å gjennomføre en ansettelsesprosess på samme måte som i andre bransjer. Rederiene mener at både de og næringen generelt har mye å lære når det kommer til ansettelsesprosesser. Kvalifikasjoner og kompetanse som kreves for en stilling om bord i et fartøy som beskrevet over er viktig. I enkelte tilfeller kan det tenkes at så lenge personer har de riktige kursene og sertifikatene kan det bli en ansettelse i stor grad basert på dette i tillegg til referanser. Her blir trinn en i ansettelsesprosessen som vist i figur 4 brukt da det blir kartlagt hvilke krav og kompetanse som trengs for stillingen. Rederi 3 ansetter ofte personer som har vært i en vikarstilling fast dersom det blir en ledig stilling. Da blir det ikke gjennomført intervju på kontoret da de allerede har en relasjon til vedkommende. Da er evaluering viktig for å kunne danne seg et inntrykk av vedkommende å vurdere om det er en god kandidat for en fast stilling. Dersom det skal ansettes mannskap i kaptein- eller maskinsjefstillinger blir de tatt inn på kontoret for intervju. Per i dag fungerer rederiets ansettelsesprosess slik at når det kommer inn søknad til en stilling går de gjennom denne med fokus på tidligere erfaring, papirer og det legges mye vekt på referanser. Selv om ansettelsesprosessen ikke brukes slavisk for rederi 3, er de likevel innom de forskjellige trinnene. Behovet blir kartlagt med fokus på kompetanse og krav, søkere må de rekrutteres eller finnes blant vikarene i flåten. De må velge kandidaten og dette blir gjerne gjort på evaluering og referanser. Dersom kandidaten har vært inne som vikar har vedkommende allerede vært gjennom innfasing, opplæring og evaluering.

Rederi 2 har nylig hatt en gjennomgang for å forbedre seg når det kommer til ansettelse av mannskap. Fremover skal det gjennomføres intervju enten gjennom telefon eller fysisk dersom dette er mulig. Det skal innhentes eksterne referanser og rederiet har nå implementert systemer som skal være til hjelp under en ansettelsesprosess. De har prosesser for opprykk internt da kandidatene kommer på kontoret for kompetanse basert intervju og personlighetstest. Selv om rederiet har en god ansettelsesprosess vil de ikke komme utenom situasjonen med vikarbruk. Dette kan kanskje være en av grunnene til at enkelte rederi ikke har en god ansettelsesprosess, da det kan være mye vikarbruk i enkelte rederi. Rederiet sier selv at de har syndet på ansettelsesprosesser selv om prosedyrene i rederiet hele tiden har vært klare. Personer kommer kanskje inne i offshorebransjen gjennom et behov for vikar hvor rederiet har behov for folk på veldig kort varsel. Da er det viktigste at personen har de riktige papirene og kan reise på kort varsel fremfor å gå gjennom en ansettelsesprosess som kan være tidkrevende. Det blir gjort en evaluering av vikarene på fartøyet og videreformidlet til rederiet, dette gjøres kanskje om vikaren er på flere fartøyer som vikar innad i rederiet. Vedkommende får kanskje god evaluering på alle fartøyene, men rederiene er fortsatt ikke sikre på om de har kvalitetssikret det godt nok. Dersom det da dukker opp et permanent behov blir gjerne vedkommende som kom inn som vikar ansatt, og kanskje da uten at det har vært gjennomført intervju eller referansekontroll. Rederiet mener de ikke kommer utenom denne situasjonen med vikarbruk, men prosedyrene deres er nå klare på at det skal ikke ansettes noen selv etter flere turer som vikar uten at det har vært gjennomført intervju og referansekontroll.

Rederi 2 sier at når markedet var krevende var det stor tilgang på flinke folk og da var risikoen for å gjøre feil mindre. Nå som tilgangen er mindre på sjøfolk er risikoen større for å gjøre feil, og de får inn kanskje 20 søknader på en stilling hvor kanskje kun tre av disse er gode og aktuelle kandidater. Da stilles det større krav til en god ansettelsesprosess for å unngå å ansette feil og risikere å måtte gjennomgå flere ansettelser. Ifølge Wicklund-Hansen og Weyergang-Nielsen (2007) er det kostbart for en organisasjon å ansette feil person. Dersom et rederi har mye sykefravær, mangler motivasjon blant de ansatte og har mye gjennomtrekk vil dette utgjøre mange skjulte kostnader. Når en ny person ansettes vil det være kostnader knyttet til blant annet opplæring og ansettelsesomkostninger (Wicklund-Hansen & Weyergang-Nielsen, 2007, ss. 2-3). Dersom rederiet da har ansatt en person som kanskje viser seg å ikke være riktig kandidat kan dette føre til at rederiet igjen må gjennom en ny prosess med ansettelse. Dersom de ikke har kontrollert referanser og kvalitetssikret evalueringen kan det oppstå problemer og kandidaten viser seg å ikke være en god kandidat likevel.

5.7 Mannskapets kompetanse og erfaringer

Rederienes vikarbruk knyttet til sykefravær og permisjon, samt nyansettelser krever opplæring av nytt mannskap på fartøyene. Rederi 2 opplever at desto mer turnover og sykefravær desto mer tid brukes det på opplæring av nytt mannskap. Tiden på opplæring har ifølge rederiet endre seg etter at offshoremarkedet var krevende da det nå ansettes flere, og sykefraværet og turnover er høyere enn tidligere. Alle rederiene sier at opplæringen av nytt mannskap foregår om bord i fartøyene. Dersom mannskap mangler kurser eller at kursene har utgått, må rederiet sende mannskapet til senter som gjennomfører disse kursene. Noen kurser har ikke utløpsdato, mens andre har en

gyldighet på x antall år. Ofte har mannskapet kursene i orden når de søker jobb eller når de står oppgitt som vikarer. Når det gjennomføres opplæring om bord fungerer mannskapet i sin stilling og noen ganger kan de få en til to dager overlapping. Det er også avhengig av hvilken stilling vedkommende skal ha og jo høyere stilling desto mer opplæring kreves det. Tiden på opplæring kan være individuelt da noen lærer fortere enn andre og noen har kanskje vært på et søsterskip eller et tilsvarende fartøy tidligere. Rederi 1 og 3 har ikke opplevd at tiden på opplæring har endret seg etter det krevende offshoremarkedet. Når offshoremarkedet var krevende og ansatte enten ble permittert eller oppsagt kan flere av deres kurser ha utgått, og ble ikke fornyet av økonomiske årsaker da rederiet kanskje ikke dekket disse utgiftene. Dermed kan enkelte ha problemer med å reise ut igjen da kursene ikke er gyldige og rederiet må koste dette. Dette kan igjen føre til at det kan være utfordrende å bemanne enkelte fartøy da mannskap ikke er kvalifisert, både på grunn av kompetanse krav og kanskje ikke har nødvendige visum.

Lærlinger og nyutdannede er rederienes viktigste rekrutteringskilde og rederiene er avhengig av å hele tiden ta inn både lærlinger og kadetter. Når lærlingene har fått fagbrev kan de bli ansatt, men noen velger å gå videre på skole. Av disse kommer noen tilbake til rederiet etter skolen, men andre kommer ikke tilbake. Alle tre rederiene er positive til å ansette mannskap med lite ansiennitet, som for eksempel nyutdannede. Gjennom det krevende offshoremarkedet hadde ikke rederi 2 mulighet for å ansette kadettene etter kadettiden noe som rederiet synes var uheldig, og har nå endret på dette. Dersom de ønsker at kadettene skal bli værende i rederiet, men ikke har en fast jobb å tilby opprettes det en såkalt jr. offiser stilling de får tilbud om. Rederi 3 sier de jevnt over trenger unge mennesker med lite ansiennitet og så lenge de har de riktige papirene og gode referanser har ikke erfaring mest å si. Rederiet er veldig imponert over de nyutdannede som kommer inn i rederiet og holde motet oppe til tross for et krevende marked og en usikker fremtid. Alle må begynne et sted og dersom rederiene ikke satser på folk med lite ansiennitet vil de heller ikke kunne bygge seg opp erfaring og ansiennitet, og rederiene vil gå tom for sjøfolk dersom de ikke tilfører nye.

For å bemanne opp et fartøy kreves det at mannskapet innehar riktig kompetanse og erfaring. Det kan være krevende for rederiene å bemanne fartøy dersom mange ikke har riktig kompetanse og erfaring. Gjennom det krevende offshoremarkedet ble rederiene nødt for å si opp mange ansatte og mye kompetanse gikk tapt. Det ble spurt om kompetansenivået på fartøyene har endret seg som følge av oppsigelser og nyansettelser i etterkant av det krevende offshoremarkedet. Rederi 3 opplever ikke at det har endret seg. Rederi 2 opplever at kompetansen nå er høyere enn når markedet var på topp før oljeprisfallet i 2014. Når markedet var på en topp i 2012 til 2013 var det lite folk å få tak i og mange fartøy i drift på markedet. Mange fikk kanskje opprykk før de var klare da behovet for mannskap var stort. Nå har det vært stopp i 5 år slik at folk har mer erfaring enn de hadde tidligere. Når markedet var på topp kan det også tenkes at enkelte ble rykket opp til kapteiner dersom det var behov før de egentlig var klare for opprykk, da manglet kanskje enkelte erfaring og kompetanse for en slik stilling.

5.7.1 Kapteinens kompetanse og erfaring

Kapteinen er rederiets bindeledd mellom sjø og land og har en viktig rolle om bord som leder. I tillegg til den kompetansen og erfaringen som formelt kreves gjennom lovverk, er det en fordel om kapteinen har erfaring og kunnskap om ledelse. En god leder kjennetegnes ved at vedkommende er tydelig, delegerer arbeidsoppgaver og gir ansvar til medarbeiderne. Motivasjonsfaktorene til Herzberg er blant annet ansvar og utfordringer og dersom en kaptein gir medarbeiderne ansvar og utfordrende arbeidsoppgaver, vil dette bidra til økt motivasjon blant mannskapet. En leder har en viktig jobb for å skape et godt arbeidsmiljø i bedriften. Det vil si at en kaptein har ansvar for å bidra og motivere til et godt arbeidsmiljø om bord i et fartøy (Osnes, 2017). Her kan LMX teorien trekkes inn som står for leder-medarbeider-utveksling, og herunder inn- og utgrupper som handler om forholdet mellom leder og medarbeider. Her vil det være forholdet mellom en kaptein og resten av mannskapet. Det som kan spille inn i forholdet mellom partene er interesser, personlighet og felles hobbyer. Dersom en kaptein danner en inn-gruppe om bord i et fartøy kan dette bidra til et dårligere arbeidsmiljø dersom noen ikke er i denne inn-gruppen. Det beste vil være om en kaptein har en god relasjon til alle i mannskapet, altså enkeltpersoner. Dersom kapteinen har en dårlig relasjon til enkelte av mannskapet kan de havne i en ut-gruppe, da kan det skje at kapteinen kun har kontakt med de i ut-gruppen for at en jobb skal bli gjort. Dersom det dannes en mellomgruppe er ikke relasjonen dårlig men heller ikke god, den er mer til å leve med. Dersom en kaptein har et mannskap fra flere kulturer kan kanskje noen danne inn- og ut-grupper på bakgrunn av kultur og nasjonalitet. Siden inn-grupper kan dannes ut fra interesser, personlighet og hobbyer kan det tenkes at nasjonalitet og kultur også kan gå inn under disse faktorene. Dette vil ikke være bra for et arbeidsmiljø. Når du arbeider om bord i et fartøy og kanskje skal være der i seks uker er det viktig med et godt arbeidsmiljø. Alle har et ansvar med å bidra til at arbeidsmiljøet skal være godt i tillegg til at kapteinen har et ansvar for å bidra til et godt arbeidsmiljø. Her kan Herzbergs hygiene faktorer trekkes inn, dersom det sosiale fellesskapet forsvinner vil dette skape misnøye. I Maslows behovspyramide blir ikke det sosiale behovet oppfylt og vedkommende vil kanskje ikke klatre lengre i pyramiden. En kaptein skal sette klare mål for mannskapet og motivere mot å arbeide mot et felles mål. Dersom det sosiale behovet ikke er oppfylt vil kanskje ikke mannskapet være motivert for å nå målet, selv om kapteinen setter klare mål og motivere. Det er viktig å ha god kommunikasjon både når det kommer til selve arbeidsutførelsen, men også på det sosiale for å bidra positivt til arbeidsmiljøet. En kaptein må kunne stille krav og forventinger til mannskapet og det er viktig med tilbakemeldinger, her kan han gi ros og tak til mannskapet (Henriksen, 2015). Dersom en fra mannskapet får ros kan dette ses på som annerkjennelse og være en motivasjonsfaktor. Dersom en kaptein anses som en dårlig leder av mannskapet kan det skape problemer for rederiet med å bemanne dette fartøyet. Enkelte av mannskapet ønsker kanskje ikke å reise på et bestemt fartøy på grunn av kapteinen og vedkommende sin lederstil, og fartøyet vil være krevende å bemanne på grunn av dette. Derfor vil det være viktig at kapteiner, i tillegg til riktig kompetanse, har erfaring og kunnskap om ledelse.

Rederiene er avhengig at kapteinen om bord, samt en god leder og rollemodell for mannskapet. Alle tre rederiene opplever at kapteinene er flinke, og har erfaring når det kommer til det operasjonelle. Rederi 1 opplever i hovedsak sine kapteiner som flinke, men de har også unntak. Rederi 3 sier at ledelse er ikke en veldig stor del av utdannelsen til navigatører og maskinister, noe som burde endres på. Før krisen var det

mer fokus på ledelse i alle tre rederiene og de hadde ulike strategier for hvordan de formidlet ledelse. Rederi 1 hadde et opplæringsprogram for både ledere på land og kapteiner hvor de gikk på kurs med eksterne kursholdere over flere dager og perioder. Det ble slutt på dette på grunn av økonomi når offshoremarkedet ble krevende, dette opplegget vil nok komme tilbake i en form men ikke slik det var. Rederi 2 har arbeidet mye med lederutvikling siden 2005, men på grunn av det krevende offshoremarkedet har rederiet vært nødt for å kutte. Nå ser rederiet et behov for at flere trenger påfyll av lederkompetanse. På grunn av økonomi kommer ikke rederiet til å starte opp med lederutviklingsprogrammer igjen, men de har startet opp med lederkonferanser. Rederiet hadde gjennom hele det krevende offshoremarkedet konferanser hvor kapteiner deltok hvor det var fokus på ledelse, nå skal de starte opp med at overstyrmenn og maskinsjefer også deltar. Rederi 3 har samlinger hvert år hvor kapteiner og noen ganger overstyrmenn og maskinsjefer delta hvor de har fokus på ledelse. At samtlige rederi har på hver sin måte opplegg hvor det fokuseres på ledelse kan tyde på at samtlige ser behovet for at mannskapet trenger gjennomgang av ledelseskompetanse. Som nevnt er ikke dette en stor del av utdannelsen, noe det kanskje burde vært større fokus på. Det finnes i dag studier som tilbyr sjøfolk lederutdannelse på høyskolenivå, som for eksempel en master i ledelse av krevende maritime operasjoner (NTNU, u.d). Det kan være krevende for rederiene å bemanne et fartøy dersom de ikke har tilgjengelige kapteiner i rederiet, eller at overstyrmenn ikke er kvalifisert for opprykk. Dersom de må ut å søke eksternt er det ifølge rederi 3 ikke mange kandidater på markedet. Dersom de finner en kandidat vil vedkommende kanskje ikke være kjent med verken fartøyet eller rederiet, og det vil kreve en lengre prosess med opplæring.

5.8 Mannskap i opplæringsstillinger

5.8.1 Lærlinger

Lærlinger er som nevnt en viktig del av rederienes rekruttering og alle tre rederiene tar inn lærlinger hvert år. Rederi 1 tar inn 25 lærlinger hvert år og har mellom 40-50 til enhver tid, rederi 2 tar inn 15 lærlinger hvert år og rederi 3 tar inn 13 lærlinger hvert år. Rederiene har i dag problemer med å få tak i lærlinger. Grunnen til dette er at opplæringskontoret som fordeler lærlinger har problemer med å skaffe nok lærlinger, og at det er utdannet færre lærlinger de siste årene. Et av opplæringskontorene innenfor maritime fag i Norge har i 2020 plassert ut 150 lærlinger, men kunne ha plassert ut 200 dersom de hadde hatt flere kandidater. I 2019 plasserte de ut 163 lærlinger. Av de 150 lærlingene som ble plassert ut i 2020 står offshorerederiene som ble intervjuet for 53 av disse, altså en tredjedel av det totale antallet lærlinger i 2020. Den økte etterspørselen fra offshorerederi, samt utviklingen med større og flere fartøy i havbruk, er grunnen til økt etterspørsel etter maritime lærlinger. Det er skoler som har lagt ned sin maritime linje slik at antall skoleplasser i maritime fag har blitt noe redusert (Meling, 2020).

De siste årene har søkertallet til vg2 maritime fag hatt en nedgang til tross for at det har pekt oppover i maritim næring, men fra 2019 til 2020 har søkertallet til vg2 maritime fag har økt med 20%. Flere offshorerederi i Norge har behov for norske sjøfolk i fremtiden og da er de avhengig av at flere unge søker seg til maritim næring for å kunne få inn flere lærlinger. De siste årene har offshoremarkedet vært eksponert for mye negativ omtale i media og kanskje dette har bidratt til at markedet ikke anses like attraktivt som

tidligere. Det kan tenkes at tidligere valgte mange lærlinger å ikke gå videre i sin utdanning til dekksoffiser eller maskinoffiser på grunn av et marked med mye usikkerhet og en negativ utvikling i perioden 2014-2018 (Nilsen, 2018). Fremdeles kan det være tilfeller at noen ikke ønsker å gå videre på grunn av markedsutviklingen og noen finner ut at maritime fag ikke er noe for dem. For mange unge i dag kan fritid og lønn være en avgjørende faktor når de skal velge utdanning. Turnusen på offshoreinstallasjoner som ofte er to uker på og fire uker fri kan virke mer attraktivt for de unge da de tjener godt og har mer fritid enn på et fartøy. Dermed kan offshorerederi miste mange unge til offshoreinstallasjoner og oljeselskapene.

Et tiltak for å forsøke å øke interessen for maritime fag er Snapchat-kontoen «maritim karriere» hvor unge som jobber i næringen viser frem sin hverdag gjennom denne Snapchat-kontoen. Det er viktig å vise de unge at det finnes flere muligheter innenfor maritim næring og at det fortsatt er behov for norske sjøfolk (Markussen, 2020). Ut fra informasjonen fra informanten fra opplæringskontoret ser fremtiden spennende ut med tanke på rekruttering. De arbeider for å få flere unge til å velge teknikk industriell produksjon (TIP) eller elektro på VG1 for så gå videre på vg2 maritime fag. Norge trenger sjøfolk fremover og er avhengig av at unge søker seg til maritime fag.

Rederi 3 har nå økt antall lære plasser, men er ikke sikre på om de får fylt alle lære plassene. Tidligere fikk de alltid inn gode kandidater, men nå er det vanskeligere få inn gode kandidater og nok lærlinger. Gjennom det krevende offshoremarkedet var det ikke alle som fikk lære plass. Rederi 2 har alltid fått inn de lærlingene de har ønsket og tror grunnen er at de er såpass synlige utad og har vært en attraktiv opplæringsbedrift frem til nå. I 2020 har de fått tak i alle lærlingene de har ønsket og mener de har fått gode kandidater, men de vet også om rederi som ikke har fått nok lærlinger. Flere kjemper om de samme lærlingene og rederiet mener at flere ville på offshore fartøy tidligere kontra nå. Rederiet ser nå at en god del vil på oppdrettsbåter, fiskeri og at offshore ikke nødvendigvis er nummer en lengre. Informant 2 i rederi 2 sier det ikke har vært krevende å få tak i lærlinger nå, grunnen til at vedkommende mener det kan være at rederi 2 har fått inn alle lærlingene de ønsket i år. Da offshoremarkedet var krevende var det, både ifølge rederiene og opplæringskontoret, flere rederi som reduserte inntak av lærlinger. Rederi 1 og 2 tar nå inn flere lærlinger enn tidligere, men de opplever at de ikke får tak i så mange som de ønsker. Rederi 3 har gjennom krisen opprettholdt antallet lærlinger og har hatt et bevisst forhold til å opprettholde antallet.

Det ble sendt over spørsmål til en representant fra et opplæringskontor i Norge for å få et innblikk i hvordan situasjonen er for dem i forhold til lærlinger. Her ble det bekreftet at tilgjengeligheten på lærlinger nå er lavere i forhold til behovet. Det er altså for få kvalifiserte kandidater i forhold til antall ledige lære plasser. Det er vanskeligere å få tak i lærlinger nå enn under og før det krevende offshoremarkedet, og opplæringskontoret klarer ikke å fylle alle lære plassene. Årsaken til dette er at antall elever på vg2 maritime fag har gått ned samtidig som lære plassene i rederiene øker igjen. Ifølge opplæringskontoret er fortsatt offshorerederiene populære, men nå søker lærlingene seg til andre type fartøy i større grad enn tidligere. Likevel er det fortsatt størst antall søkere som har offshorerederi øverst på ønskelisten, men tankskip og ferjer er relativt populære. De siste årene har marked som brønnbåt, prosessbåt og servicefartøy i havbruksnæringen hatt en økning.

Det blir hvert år tatt inn flere matroslæringer enn motormannslæringer. Ut fra opplysningene fra opplæringskontoret er denne fordelingen ca. $\frac{2}{3}$ matroslæringer og ca. $\frac{1}{3}$ motormannslæringer. Rederi 2 mener det kommer til å bli vanskeligere framover med rekrutteringen til maskinbesetningen. Dette begrunnes med at det er færre læreplasser for motormenn enn matroser. I tillegg har ikke rederiene vært flinke til å ta inn motormannslæringer da de kanskje ikke har motormenn om bord på sine fartøy og spesielt da i offshoreflåten. Rederiet er likevel avhengig av maskinister til fartøyene sine og uten læringer som har fagbrev som motormann for så å gå videre på fagskolen blir det færre maskinister. Rederi 2 sier at i flere år har ikke alle de som har gått vg2 maritime fag maskin linjen fått lære plass da det ikke har vært nok, og av de som har fått lære plass har kanskje ikke alle gått videre på fagskolen. Da blir det manko på maskinister i fremtiden og rederiet merker at det er vanskeligere å få tak i maskinkadetter kontra dekkskadett allerede nå. Rederi 2 har bevisst valgt å ta inn like mange motormannslæringer som matroslæringer.

5.8.2 Er rederiene avhengig av læringer?

Det ble spurt om rederiene er avhengig av å ha læringer. Rederiene sier de er avhengig av å ha læringer på grunn av rekruttering, men også på grunn av nettolønnsordningen og refusjon. Dersom et rederi skal få vekst og konkurranse må de hele tiden ta inn læringer. Rederi 2 sier at de kan ikke stole på at de får inn kadetter og at de blir gitt den opplæringen de trenger. De kan ikke stole på at andre gir dem opplæring for olje- og riggselskapene kan ikke gi dem fartstid. Læringer blir sett på som god hjelp på fartøyene men i hovedsak er rederiene avhengig av dem på grunn av refusjonsordningen og rekruttering. Læringer er en del av fremtiden og rederiene er avhengig så de ikke går tom for sjøfolk i fremtiden. Rederi 3 opplever at fartøyer ringer og spør om å få læringer og har hatt god erfaring med læringer.

Rederiene har en refusjonsordning som er knyttet til opplæringsstillingene om bord, og her får rederiene refusjon for opplæringsstillinger knyttet til blant annet kadetter og læringer. Dette forplikter rederiene til et visst antall læringer og kadetter, og ifølge et rederi sliter de med å opprettholde dette antallet. Dette er på grunn av at mange etterspør læringer og at kadettene har fått kortere seilingstid. For å kunne få refusjon på et NOR-registrert fartøy må kravene om minimum to opplæringsstillinger oppfylles i henhold til forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs §5 første ledd. I henhold til § 5 i forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs setter NIS-registeret krav til minimum fire opplæringsstillinger (Forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs, 2016, § 5).

5.8.3 Læringer og videre skolegang

Mange læringer velger å gå videre på skole etter de har fått fagbrev som matros eller motormann. Noen blir kanskje værende og seiler som matros eller motormann i rederiet etterpå. Rederiene trenger matroser framover og er avhengig av at enkelte velger å utdanne seg til matros og ikke går videre på skole. Ut fra informasjon fra rederiene er det krevende å finne maskinister. Det er ikke mange offshorefartøy som bruker motormenn og dermed vil de som har utløst fagbrev som motormann ikke ha så mange muligheter i offshorebransjen dersom de ikke går videre på skole for å bli maskinist. Offshorebransjen trenger maskinister og dermed vil det være bra om flere utdanner seg til maskinister. For at rederiet skal ha sjøfolk i fremtiden er de avhengig av at lærlingene

som går videre på skole kommer tilbake etter at de har fått papirene. Mange går naturligvis kanskje til andre offshorerederi, men også til andre maritime næringer.

Alle tre rederiene opplever at mange lærlinger kommer tilbake etter skolegangen, men andre kommer ikke tilbake. Rederi 1 og 3 prioriterer de som har vært lærlinger når de skal ansette kadetter og holder jevnlig kontakt med lærlingene når de er på skolen. Rederi 2 hadde tidligere en ordning hvor de gav lærlingene som skulle videre på skole et utdanningsstipend. Dette har de nå sluttet med på grunn av økonomi og at det ikke fungerte optimalt. De opplevde at de med denne stipendordningen hadde både dårligere karakterer og en høyere strykprosent enn de som ikke hadde stipend. Dette kan ha innvirkning på motivasjonen og enkelte var kanskje ikke like motivert til å yte sitt beste da de allerede var sikret jobb etterpå. For de som ikke hadde stipend og sikret jobb etter skolen var kanskje motivasjonen for å gjøre det bra større. De hadde en grunn til å gjøre det bra da de måtte ut å konkurrere med karakterene for få seg jobb. Dette kan ses på som en ytre motivasjon da de oppnår en slags belønning for å gjøre det bra, belønningen vil da være en jobb etter skolen. For de med stipend var allerede belønningen sikret, de hadde jobben og det kan da tenkes at de ikke ble drevet av en ytre motivasjon.

Opplysningene fra opplæringskontoret sier at mellom 50-60% går videre på enten fagskole eller høyskole/universitet etter læretiden, mens ca. 20% fortsetter å jobbe som matros og 5% fortsetter som motormann. Dermed vil rederiene sitte igjen med kun en liten andel lærlinger som går inn som matroser og resten vil komme ut som styrmenn. Det er også opprettet stipendordninger til de som velger å gå videre til høyere maritim utdanner. Dette kan bidra til at flere går videre dersom de får støtte (Maritimt forum, 2020). Våren 2019 var det en økning på 15% i søkere til maritime studier på høyskolenivå sammenlignet med året før, dette til tross for at offshorebransjen har vært gjennom tøffe tider. Maritime studier ligger på topp med antall søkere av alle studiene som tilbys i Norge, noe som tyder på at maritim næring fortsatt anses som attraktivt. Enkelte tror at økningen i søkere kan skyldes at maritim næring har klart å ta inn alle kvalifiserte søkere som lærlinger eller kadetter til tross for et krevende marked (Meling, 2019). At søkertallet øker til maritime studier er bra for rekruttering av sjøfolk i fremtiden.

5.8.4 Lærlingenes trivsel og oppfølging på fartøyene

Det ble spurt opplæringskontoret om de opplever at lærlingene deres trives på fartøyene. Informanten sier at i stor grad trives lærlingene godt, men det finnes unntak. Hvert år er det noen som kanskje ikke trives så godt og som kanskje finner ut at sjøfart ikke var noe for dem. For at lærlinger skal bli værende og eventuelt komme tilbake til rederiet etter skolegang avhenger det mye av trivselen. Dersom en lærling ikke trives kan det likevel tenkes at vedkommende klarer å gjennomføre de to årene som lærling, men vil trolig ikke komme tilbake etter skolegangen. Det kan også tenkes at mange velger å slutte dersom de ikke trives. Dermed er det viktig at rederiene har god oppfølging av lærlinger, deriblant fokus på trivsel. Ut fra informasjon fra informant i opplæringskontor kan det skje at lærlinger ønsker å bytte fartøytype i løpet av læretiden, dette kan være på grunn av sjøsyke eller for lange perioder om bord. De aller fleste lærlingene under opplæringskontoret fullfører læretiden sin.

Oppfølging av lærlinger er viktig både for det faglige, men også for trivselen om bord. Dersom lærlingene ikke trives kan det være lange uker om bord og kanskje alle ikke

fullfører læretiden. Her kan Maslow's behovspyramide trekkes inn, her kan fagbrevet anses å være målet på toppen av pyramiden. Dersom ikke behovene lengre nede oppfylles vil kanskje enkelte miste motivasjon for å nå målet. Det sosiale om bord kan være en grunn til at en lærling ikke trives om bord i et fartøy, og da vil mest sannsynlig ikke sosiale behov være oppfylt. I henhold til Herzberg's to faktor modell vil utfordringer, ansvar, anerkjennelse og innflytelse være motivasjonsfaktorer. Lærlinger trenger å få oppfylt flere av behovene for å trives å nå målet. Dersom lærlingen ikke får dekket dette kan det førte til at de ikke når målet om fagbrev. Det ble spurt rederi 2 og 3 hvordan de følger opp sine lærlinger. Rederi 2 har nå sett et behov for å være enda tettere på sine lærlinger. Når de får tildelt lærlinger blir de tatt inn på kontoret hvor de har en samling med alle lærlingene før de reiser ut på fartøyene. De som er ansvarlig for lærlinger på land skal ha to møter i året med lærlingen hvor det fokuseres på både det faglige og trivselen om bord. De har også en opplæringsansvarlig om bord. Rederiet sitter igjen med et inntrykk at de er flinke til å ta imot lærlinger, men at hele maritim industri har litt å gå på. I rederi 3 følges lærlingene opp av opplæringsansvarlig om bord i tillegg til en person på kontoret. De kjører undersøkelser med fokus på arbeidsmiljø og har tett kontakt med lærlingene. Stort sett har deres lærlinger det bra om bord og er det noen som ikke trives forsøker de å hjelpe de det gjelder. For å sikre at lærlingene fullfører læretiden og kommer tilbake til rederiet etter skolegang, slik at rederiet får en jevn flyt av sjøfolk, må det sikres at lærlingene har det bra om bord både når det gjelder det faglige og trivselen.

5.8.5 Kadetter

Kadetter som har fullført en 3 års bachelorgrad eller 2 år på fagskole i nautikk eller maskinfaget er en viktig rekrutteringskilde for rederiet til offiser stillinger. Kadettene skal ha fartstid på 360 dager om bord, men kan i enkelte tilfeller reduseres til 180 dager dersom de har fagbrev som enten matros eller motormann (Maritimt komptansesenter, u.d). Rederi 1 tar inn 25-30 kadetter i året, rederi 2 tar inn 12-13 kadetter, og rederi 3 tar inn 6-7 kadetter. Alle tre rederiene opplever at kadettene blir værende når de har utløst papirene sine. Fordelen med kadetter er at de ikke skal videre på skole og rederiet har mulighet til å ansette kadettene uten at de forlater rederiet. Rederi 2 sier at deres kadetter alltid har blitt fast ansatt etter tiden som kadett. Rederiet kjører en intervju prosess slik at de får inn de beste kandidatene med tanke på videre ansettelse som enten 2. styrmann eller 2. maskinist. Rederiet hadde gjennom det krevende offshoremarkedet perioder hvor de ikke hadde mulighet for å tilby fast jobb til kadettene, noe som var uheldig. Rederiet har endret på dette og selv om rederiet ikke har ledig jobb, men ønsker å beholde kadetten blir de tilbudt en fast jobb i en jr. offiser stilling. Ved å opprette stillinger sikrere rederiet rekruttering av ansatte i fremtiden. I mars 2019 hadde 494 maritime studenter fått kadettplass og kun to sto uten plass (Meling, 2019). Våren 2018 hadde samtlige i et kull på 519 kadetter fått plass, og det var første gang siden 2010 at alle fikk plass. Fortsatt var det rederi som ønsket flere kadetter, men det var ikke flere å oppdrive. Dette skyldes at flere næringer som enten ikke har tatt inn kadetter tidligere eller ikke har hatt kadetter de siste årene tok inn i 2018, som oljetankere, fiskebåter og brønnbåter. Det er ferjeselskaper og offshoreflåten som har og fortsetter å ta inn flest kadetter selv om offshorebransjen har vært krevende de siste årene. Fordelingen av kadetter i 2018 var 346 på dekk og 173 i maskin noe som utgjør dobbel så mange navigatører enn maskinister (Markussen, 2018). Siden tallet på maskinister er så lavt kontra navigatører kan man forstå hvorfor det blir manko på

maskinister ifølge informasjon fra rederi 2, da det utdannes få maskinister blant annet på grunn av mindre læreplasser og kadettplasser.

5.9 Bemanningssituasjonen framover

Ut fra informasjon fra rederiene er situasjonen med bemanning i dag krevende og rederiene mener at situasjonen med bemanning av fartøy kommer til å være krevende fremover. Det kommer til å være knapphet på folk noe de ser allerede nå, og de tror det vil være kamp om de beste folkene i lang tid fremover. Det kan bli utfordrende fremover når det kommer til tilgjengelighet av norske sjøfolk, men tilgjengeligheten er større på utenlandsk mannskap. Et jevnt inntak av lærlinger og kadetter vil bidra til å styrke situasjonen med bemanning men det avhenger av tilgjengeligheten på lærlinger og søkere til maritime fag fremover. Det vil også avhenge av at lærlingene kommer tilbake til rederiene enten som kadetter, motormenn eller matroser. Rederi 2 har tatt inn lærlinger jevnt over så de tror det kommer til å gå bra med deres bemanningssituasjon fremover. Rederiet tror likevel at det kan bli krevende når det kommer til enkelte stillinger og da spesielt overstyrmenn og 1. maskinister. Som nevnt har rederiet opplevd at de mister en del 1. maskinister til andre bransjer. Informant 2 sier at det kan bli krevende med bemanning av enkelte stillinger, som spesielt overstyrmenn og 1. Maskinister. Når rederiet ikke får rykket opp eller rekruttert nok overstyrmenn og 1. Maskinister vil de få problemer senere når der har behov for kapteiner og maskinsjefer. Som nevnt rekrutterer rederiene lite kapteiner eksternt. Rederi 1 diskuterer strategier for rekruttering og de må ut å vise at de kan tilby jobb. Bemanningssituasjonene i rederiene har vært vanskeligere tidligere, for 10-12 år tilbake måtte et av rederiene til Sverige å rekruttere sjøfolk da det ikke var nok norske sjøfolk på markedet. Som vist av figur 7 har rederi en langt større flåte enn rederi 2 og 3 og dermed vil rederi 1 ha behov for en god del mer mannskap enn de to andre rederiene. Rederiet har ca. 4000 ansatte sammenlignet med rederi 2 og 3 som har mellom ca. 400 og 550 ansatte.

Rederi 2 ser nå at snittalderen i rederiet gikk opp med 5 år gjennom krisen. Mange av de som ble oppsagt var mellom 35-45 år. Rederiet har nå fått mange godt voksne matroser som kanskje sliter med helsen som igjen fører til økt sykefravær. Økt sykefravær fører igjen til vikarbruk som igjen kan gjøre det krevende å bemanne fartøy dersom det ikke er tilgang til sjøfolk som vikarer. Rederiet er nå klare på å ansette folk i den yngre skala når dette er mulig for å kunne få en alderssammensetning som er mer fornuftig. Snittalderen har nå gått ned en del men noen stillinger er de fortsatt bekymret for som matroser, forpleining og kranførere, da de er godt voksne og vil snart gå av med pensjon. Dette vil kunne påvirke deres bemanningssituasjon i fremtiden dersom de har mange som går av med pensjon og det ikke er utdannet nok sjøfolk for tiden fremover.

5.9.1 Nybygg

De siste årene har det vært bygget ekstremt lite offshorefartøy sammenlignet med tidligere. Rederi 3 er nå inne i en anbudsprosess hvor kunden ber om nybygg, dersom de ikke vinner anbudet blir det ikke bygget noe nybygg, da rederiet i liten grad ikke har kapital til å finansiere nybygget alene. Rederi 2 tror at slik markedet er i dag blir det ikke bestilt nybygg innenfor annet enn vindsegmentet. Rederiet tror at det kommer til å strekkes i levetiden på fartøy for verken banker eller investorer har investeringsvilje i dette markedet. Det vil kreve mer vedlikehold av fartøyene og kanskje sette inn ny teknologi. Rederiet har selv et 17 år gammelt fartøy som nylig har fått en 5 års kontrakt.

Rederi 1 derimot mener at dersom de skal overleve må de bygge nye fartøy og gammel tonnasje må vrakes. Rederiet mener offshorerederi må satse på nybygg fremover. Dersom et rederi sitt nyeste fartøy er 10 år gammelt vil de bli utkonkurrert til fordel for rederi med fartøy på 2-3 år. Mange offshorerederi har ifølge rederi 2 mye gjeld og arbeider med refinansiering eller har refinansiert med sine banker. Rederiene skyver på en vegg med gjeld og markedet må opp for at det skal være bærekraftig fremover. Dermed kan det tenkes at det vil bli bygget lite nybygg fremover da rederiene må fokusere på å betjene gjelden sin fremfor å bygge nye fartøy. Rederi 2 mener likevel at det vil bli bygget nybygg innenfor vindsegmentet. Vindsegmentet har hatt en utvikling de siste årene og det bygges fartøy som skal fungere som støttefartøy for offshore vind industri (Vadset, 2019). Dermed vil det være behov for mannskap på disse fartøyene når de komme ut på markedet i fremtiden.

6.0 Konklusjon

Bemanningssituasjonen er, ut fra informasjon fra rederiene, krevende. I perioden 2008 til 2012 da offshoreflåten økte fortore enn det ble utdannet sjøfolk var situasjonen med bemanning også krevende for offshorerederi. I 2012 kjempet mange om de samme folkene og veksten var stor innenfor offshorenæringen. I etterkant av et krevende offshoremarked fra oljeprisen falt høsten 2014, og hele 180 offshorefartøy lå i opplag på det meste, har det i senere tid blitt tatt ut flere fartøy fra opplag. I mai 2020 ligger det 56 PSV og AHTS fartøy i opplag i Nordsjøområdet, dette er ca. en tredjedel av antallet fra 2017. Dette viser til at offshoremarkedet er sakte men sikkert på vei mot en oppgang i markedssyklusen.

Det økende tallet av fartøy på markedet krever økt bemanning og ansettelse av mannskap i rederiene. Rederiene har de siste årene vært nødt til å permittere og si opp ansatte, og flere av disse har ikke kommet tilbake. Lærlinger og kadetter er en av rederienes viktigste rekrutteringskilde. For å opprettholde en jevn flyt av sjøfolk er rederiene avhengig av å rekruttere lærlinger og kadetter. Enkelte rederi reduserte inntaket av lærlinger og kadetter gjennom det krevende offshoremarkedet, men nå øker flere rederi antallet igjen. Det er for tiden få lærlinger til antall læreplasser, og rederiene opplever at de ikke får det antallet de ønsker. Søkertallet til vg2 maritime fag har de siste årene vært lave og opplæringskontoret har ikke fått inn nok lærlinger, samtidig som andre marked er blitt mer attraktive for lærlinger som fergefarten, fiskeri og brønnbåt.

Rederiene kan ha enkelte fartøy som kan være krevende å bemanne, og ut fra rederienes informasjon kan dette være på grunn av turnus, reisetid, kundekrav eller arbeidsmiljø. Enkelte fartøy krever spesialkompetanse, og da må mannskapet kunne møte disse kravene og har riktig kompetanse og erfaring. Bemanningssituasjonen kan være krevende når det kommer til enkelte stillinger, det blir nevnt flere stillinger ut fra rederienes informasjon. Underordnede stillinger som matros kan være krevende da flere går videre på skole for å bli offiser, og færre utdanner seg til matros. Det er et underskudd på maskinister og en av grunnene til dette er at det utdannes færre maskinister enn navigatører, samtidig som det er færre læreplasser som motormannslæring. Alle rederiene finner kapteiner gjennom internt opprykk, men dersom de må ut å lete er det lite kandidater på markedet. Rederiene er avhengig av at mannskapet blir værende i rederiet, og samtlige rederi har lav turnover. De er likevel avhengig av å rekruttere flere sjøfolk i fremtiden.

Rederiene spår at situasjonen med bemanning kommer til å være krevende fremover, noe de ser allerede nå. Det er fremdeles stor tilgjengelighet av utenlandske sjøfolk, spesielt østeuropeere og filippinere, men rederiene merker at tilgjengeligheten er lavere på norske sjøfolk. Ut fra informasjon vil rederiene kjempe om de samme sjøfolkene i lang tid fremover. For fremtidig rekruttering av norske sjøfolk er rederiene avhengig av et jevnt inntak av lærlinger og kadetter. Nå har søkertallene til maritime fag økt, noe som vil bidra til flere lærlinger og kadetter fremover. Flere utdannede sjøfolk vil forhåpentligvis bedre bemanningssituasjonen for offshorerederi i fremtiden.

Bibliografi

- Bøe, E., & Nilsen, A. A. (2020, 02 04). *Oljeprisen har falt mer enn 20 prosent siden januar*. Hentet 02 15, 2020 fra E24!: <https://e24.no/boers-og-finans/i/xPW028/oljeprisen-har-falt-mer-enn-20-prosent-siden-januar>
- Børtnes, T. (2014, 07 15). *Fritid teller mer enn jobb*. Hentet 04 07, 2020 fra Arbeidsmiljøsentret: <https://www.arbeidsmiljo.no/fritid-teller-mer-enn-jobb/>
- Berg, M. K., Ellingsen, E. W., & Mariussen, A. (2014, 03). *Rekruttering og sosiale medier*. Retrieved 04 05, 2020 fra Magma: <https://www.magma.no/rekruttering-og-sosiale-medier>
- Bjørheim, K. (2018, 04 03). *Rekordmange skip skrapes*. Hentet 03 25, 2020 fra Metal Supply: https://www.metalsupply.no/article/view/594305/rekordmange_skip_skrapes?ref=new-sletter
- Brenna, A. L. (2020, 01 02). *Oljeprisen gikk fra 54,91 til 66,67 dollar fatet i 2019*. Hentet 02 15, 2020 fra Enerwe: <https://enerwe.no/oljeprisen/oljeprisen-gikk-fra-5491-til-6667-dollar-fatet-i-2019/347214>
- Brenna, A. L. (2020, 04 01). *Oljeprisen har falt kraftig, men snittprisen for 2020 er fortsatt over 50 dollar fatet*. Hentet 02 15, 2020 fra Enerwe: <https://enerwe.no/oljeprisen/oljeprisen-har-falt-kraftig-men-snittprisen-for-2020-er-fortsatt-over-50-dollar-fatet/361650>
- Brinkmann, S., & Kvale, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utgave ed.). Oslo: Gyldendal.
- Christiansen, J., & Kvale, A. N. (2018, 02 23). *Ser lyst på offshoremarkedet*. Hentet 02 17, 2020 fra Dagens Næringsliv: <https://www.dn.no/shipping/lars-peder-solstad/solstad-farstad/nordsjoen/ser-lyst-pa-offshoremarkedet/2-1-281371>
- Clarksons Platou. (u.d). *Offshore - Layup*. Hentet 05 21, 2020 fra Clarksons Platou: <https://offshore.clarksons.com/>
- Dalland, O. (2017). *Metode og oppgaveskriving* (6. utgave ed.). Oslo: Gyldendal.
- Enge, C. (2015, 08 21). *Analytiker: Selskapene har drept oljeprisen selv*. Hentet 02 14, 2020 fra Aftenposten: <https://www.aftenposten.no/okonomi/i/nOMx/analytiker-selskapene-har-drept-oljeprisen-selv?>
- Flaaten, G. (2018, 01 16). *Dette har ikke skjedd siden 2014*. Hentet 02 16, 2020 fra E24!: <https://e24.no/hav-og-sjoemat/i/y350Ge/dette-har-ikke-skjedd-siden-2014>
- Flaaten, G. (2018, 05 25). – *Opplag er ikke det det var*. Hentet 05 21, 2020 fra E24!: <https://e24.no/hav-og-sjoemat/i/EWARL2/opplag-er-ikke-det-det-var>
- Flaaten, G. (2018, 05 25). *Nå ligger 100 norskeide offshore-skip i opplag*. Hentet 05 20, 2020 fra E24!: <https://e24.no/hav-og-sjoemat/i/QokPvR/naa-ligger-100-norskeide-offshore-skip-i-opplag>
- Flaaten, G. (2018, 06 01). *Norske offshorerederier har fått levert over 80 nye skip siden 2014*. Hentet 03 23, 2020 fra E24!: <https://e24.no/hav-og-sjoemat/i/8mAgz1/norske-offshorerederier-har-faatt-levert-over-80-nye-skip-siden-2014>
- Forskrift om kvalifikasjoner mv. for sjøfolk. (2003). *Forskrift om kvalifikasjonskrav og sertifikatrettigheter for personell på norske skip, fiske- og fangstfartøy og flyttbare innretninger (FOR-2003-05-09-687)*. Hentet 05 21, 2020 fra Lovdata: <https://lovdata.no/dokument/LTI/forskrift/2003-05-09-687>
- Forskrift om tilskudd til syssesetting av arbeidstakere til sjøs. (2016). *Forskrift om tilskudd til sysselsetting av arbeidstakere til sjøs (LOV-2017-05-22-28)*. Hentet 04 05, 2020 fra Lovdata: <https://lovdata.no/dokument/LTI/forskrift/2016-02-26-204>
- Giil, N. (2019, 09 01). *Oljeprisfallet i 2014 slo hardt inn på verdensøkonomien*. Hentet 02 14, 2020 fra Finansavisen:

- <https://finansavisen.no/lordag/reportasje/2019/09/01/6949767/oljeprisfallet-i-2014-slo-hardt-inn-pa-verdensokonomien>
- Grønner, J. (2020, 04 01). *Solstad kvitter seg med 37 skip*. Hentet 04 16, 2020 fra Haugesunds Avis: <https://www.h-avis.no/solstad-kvitter-seg-med-37-skip/s/5-62-964997>
- Grech, M. R., Horberry, T. J., & Koester, T. (2008). *Human factors in the maritime domain*. Boca Raton, Fla: CRC press.
- Haaland, F. H. (2019). *Å knytte bånd- Rekruttering, utvelgelse og innføring av nyansatte* (1. utgave ed.). Oslo: Gyldendal.
- Helgaker, E. (2020, 01 12). *Solstad tar skip ut av opplag og ansetter 50 nye norske sjømenn*. Hentet 05 07, 2020 fra E24!: <https://e24.no/hav-og-sjoemat/i/OnArGA/solstad-tar-skip-ut-av-opplag-og-ansetter-50-nye-norske-sjoemenn>
- Henriksen, K. H. (2015, 07 15). *10 sjekkpunkter for god ledelse*. Hentet 12 3, 2018 fra Ledernett: <http://ledernett.no/10-sjekkpunkter-god-ledelse>
- Larsen, S. (2018, 04 24). *Norske rederier har utdannet 6500 filippinske sjøfolk*. Hentet 03 24, 2020 fra Skipsrevyen: <https://www.skipsrevyen.no/article/norske-rederier-har-utdannet-6500-filippinske-sjoefolk/>
- Maritimt forum. (2020, 01 06). *Søk om stipend til høyere maritim utdanning!* Hentet 05 06, 2020 fra Maritimt forum: <https://www.maritimt-forum.no/stavangerregionen/nyheter/2020/sok-om-stipend-til-hoyere-maritim-utdanning>
- Maritimt forum. (2019, 08 30). *86 fartøy i opplag i Nordsjøen*. Hentet 03 25, 2020 fra Maritimt forum Nordvest: <https://www.maritimt-forum.no/nordvest/nyheter/2019/86-fartoy-i-opplag-i-nordsjoen>
- Maritimt kompetansesenter. (u.d). *Skal du begynne på, eller er du allerede student ved maritim fagskole, høyskole eller universitet?* Hentet 05 06, 2020 fra Maritimt kompetansesenter: <http://maritimkompetanse.no/kadett/>
- Markussen, H. (2018, 04 24). - *Ikke en kadett å oppdrive*. Hentet 05 06, 2020 fra Skipsrevyen: <https://www.skipsrevyen.no/article/ikke-en-kadett-aa-oppdrive/>
- Markussen, H. (2020, 03 25). *Kraftig økning i søkere til maritime fag*. Hentet 05 06, 2020 fra Skipsrevyen: <https://www.skipsrevyen.no/article/kraftig-oekning-i-soekere-til-maritime-fag/>
- Meling, S. (2019, 06 24). *Forpleiningslederutdanningen ved den maritime fagskolen er godkjent*. Hentet 04 06, 2020 fra Maritimt forum: <https://www.maritimt-forum.no/haugalandet-og-sunnhordland/nyheter/2019/forpleiningslederutdanningen-ved-den-maritime-fagskolen-er-godkjent>
- Meling, S. (2019, 05 05). *Maritime studier mot alle vinder*. Hentet 05 06, 2020 fra Maritimt forum: <https://www.maritimt-forum.no/haugalandet-og-sunnhordland/nyheter/2019/maritime-studier-mot-alle-vinder>
- Meling, S. (2019, 03 06). *Sterke tall fra kadettinntaket*. Hentet 05 06, 2020 fra Maritimt forum: <https://www.maritimt-forum.no/haugalandet-og-sunnhordland/nyheter/2019/sterke-tall-fra-kadettinntaket>
- Meling, S. (2020, 03 25). *Har ledige læreplasser*. Hentet 05 06, 2020 fra Maritimt forum: <https://www.maritimt-forum.no/haugalandet-og-sunnhordland/nyheter/2020/har-ledige-laereplasser?fbclid=IwAR3OVhWENHkMqUIGmVu1JdDHiyn0hVxuKEdlT5cshHgEV2IbflVylf3flRo>
- Merkur. (u.d). *Hva er kultur?* Hentet 05 04, 2020 fra Merkur: <https://merkur4.cappelendam.no/c394091/merkurmodul/vis.html?tid=394119>

- Molnes, G. (2016, 02 05). *Offshore-skip for over 20 milliarder i opplag*. Hentet 05 06, 2020 fra E24!: <https://e24.no/olje-og-energi/i/wEBpKn/offshore-skip-for-over-20-milliarder-i-opplag>
- Molnes, G. (2016, 02 05). *Offshore-skip for over 20 milliarder i opplag* . Hentet 04 06, 2020 fra E24!: <https://e24.no/olje-og-energi/i/wEBpKn/offshore-skip-for-over-20-milliarder-i-opplag>
- Nilsen, A. A. (2019, 05 15). *Ratehopp for offshoreskip: - Må tilbake til 2014 for å finne tilsvarende*. Hentet 03 23, 2020 fra E24!: <https://e24.no/boers-og-finans/i/mRzerg/ratehopp-for-offshoreskip-maa-tilbake-til-2014-for-aa-finne-tilsvarende>
- Nilsen, A. A. (2019, 02 19). *Ratehopp i supply: – Kan være begynnelsen på et stemningsskifte i markedet*. Hentet 05 21, 2020 fra E24!: <https://e24.no/boers-og-finans/i/rArQz0/ratehopp-i-supply-kan-vaere-begynnelsen-paa-et-stemningsskifte-i-markedet>
- Nilsen, J. (2018, 06 21). *Dårlige utsikter for norske sjøfolk i offshore*. Hentet 05 11, 2020 fra Energi 24: <https://energi24.no/nyheter/darlige-utsikter-norske-sjofolk-offshore>
- NIS-Loven. (1987). *Lov om norsk internasjonalt skipsregister [NIS-loven] (LOV-1987-06-12-48)*. Hentet 03 23, 2020 fra Lovdata: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1987-06-12-48?q=NIS>
- Njøsén, F. (2019, 12 23). – *Et vendepunkt i supplymarkedet*. Hentet 05 21, 2020 fra Finansavisen: <https://finansavisen.no/nyheter/oljeservice/2019/12/23/7484474/et-vendepunkt-i-supplymarkedet>
- Njøsén, F. (2020, 01 07). *Rolig start i offshoremarkedet etter brukbart 2019*. Hentet 02 16, 2020 fra Finansavisen: <https://finansavisen.no/nyheter/oljeservice/2020/01/07/7486496/rolig-start-i-offshoremarkedet-etter-brukbart-2019>
- Norges Rederiforbund. (2014). *Norske offshorerederier - skaper verdier lokalt, vinner globalt*. Hentet 02 16, 2020 fra Norges Rederiforbund: https://www.menon.no/wp-content/uploads/05norske_offshorerederier-2014-2705.pdf
- Norges Rederiforbund. (2016, 03 03). *Styrker NIS og nettolønn*. Hentet 03 23, 2020 fra Norges Rederiforbund: <https://rederi.no/aktuelt/2016/positivt-at-regjeringen-styrker-nis-og-nettolonn/>
- Norges Rederiforbund. (2018, 02 06). *Rekordmange flagger til NIS*. Hentet 03 24, 2020 fra Norges Rederiforbund: <https://rederi.no/aktuelt/2018/rekordmange-flagger-til-nis/>
- Norling, T. (2004, 01 25). *God lønn, men tøffe forhold for filippinske sjøfolk*. Hentet 03 24, 2020 fra Bergens Tidene: <https://www.bt.no/nyheter/lokalt/i/L3mxQ/god-loenn-men-toeffe-forhold-for-filippinske-sjoefolk>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership* (8.utgave ed.). Los Angeles: Sage.
- NTNU. (u.d). *Ledelse av krevende maritime operasjoner*. Hentet 05 04, 2020 fra NTNU: <https://www.ntnu.no/studier/mlakmo>
- Osnes, L. I. (2017, 02 15). *Hva kjennetegnes en god leder?* Hentet 12 3, 2018 fra Ledernytt: <https://www.ledernytt.no/hva-kjennetegner-en-god-leder.5961349-112537.html>
- Regjeringen. (2016, 03 03). *Ny tilskotsordning for sjøfolk*. Hentet 03 23, 2020 fra Regjeringen: <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/ny-tilskotsordning-for-sjofolk/id2477833/>
- Risan, H. (2012, 02). *Dyadisk lederskap*. Hentet 05 03, 2020 fra Magma: <https://www.magma.no/dyadisk-lederskap>
- Rogalands Avis. (2019, 06 07). *Supplyskip traff Statfjord A-plattformen – personell evakuert*. Hentet 03 23, 2020 fra Rogalands Avis:

- <https://www.dagsavisen.no/rogalandsavis/supplyskip-traff-statfjord-a-plattformen-personell-evakuert-1.1535243>
- Rosbach, M. (2017, 06 21). *Solstad Farstad-fusjonen fullført*. Hentet 05 21, 2020 fra Sunnmørsposten: <https://www.smp.no/naeringsliv/2017/06/21/Solstad-Farstad-fusjonen-fullf%C3%B8rt-14905819.ece>
- Seglem, E. (2016, 04 05). *Offshorerederier får millionstøtte til lønn og flagger hjem*. Hentet 05 08, 2020 fra Stavanger Aftenblad: <https://www.aftenbladet.no/aenergi/i/v3yB5/offshorerederier-far-millionsttte-til-lnn-og-flagger-hjem>
- Sjøfartsdirektoratet. (2015, 12 30). *Fartsområder for skip i NIS*. Hentet 03 24, 2020 fra Sjøfartsdirektoratet: <https://www.sdir.no/sjofart/registrere-naringsfartoy-i-nisnorbygg/nyregistrering-i-nis/fartsomrader-for-skip-i-nis/>
- Sjøfartsdirektoratet. (2016, 11 22). *Spørsmål om kompetansesertifikat*. Hentet 03 24, 2020 fra Sjøfartsdirektoratet: <https://www.sdir.no/veiledninger/diverse-sporsmal-tilknyttet-oppgradering-til-stcw-78-konvensjonen-med-endringer-manila-endringene/>
- Sjøfartsdirektoratet. (u.d). *Hva skiller NIS- og NOR-registrene?* Hentet 05 30, 2020 fra Sjøfartsdirektoratet: <https://www.sdir.no/sjofart/registrere-naringsfartoy-i-nisnorbygg/hva-skiller-nis-og-nor-registrene/>
- Skipsrevyen. (2013, 04 16). *Brasil-markedet – stort potensial, men krevende*. Hentet 04 06, 2020 fra Skipsrevyen: <https://www.skipsrevyen.no/article/brasil-markedet-stort-potensial-men-krevende/>
- Skipsrevyen. (u.d). *M/S «GRAND CANYON»*. Hentet 03 23, 2020 fra Skipsrevyen: <https://www.skipsrevyen.no/batomtaler/m-s-grand-canyon/>
- Solstad Offshore ASA. (2001). *Annual report 2000*. Hentet 02 14, 2020 fra Solstad: http://solstad.no/reports/annual_report_2000_nor.pdf
- Spector, P. E. (2018). *Industrial and Organizational Psychology* (6. utgave ed.). Hoboken: Wiley, Ed.
- Stopford, M. (2009). *Maritime Economics* (3. utgave ed.). New York: Routledge.
- Strømsheim, G. (2018, 05 18). *Vikarer blir kasteballer i et komplisert arbeidsliv*. Hentet 05 06, 2020 fra Forskning: <https://forskning.no/arbeid-universitetet-i-oslo-partner/vikarer-bli-kasteballer-i-et-komplisert-arbeidsliv/268057>
- Sundbye, L. T., & Nisted, I. (2017, 10 11). *Primære og sekundære datakilder*. Hentet 03 07, 2020 fra Ndla: <https://ndla.no/subjects/subject:7/topic:1:183191/topic:1:105795/resource:1:93370>
- Tuv, N. (2018, 12 23). *Dette har beveget oljeprisen i 2018*. Hentet 02 15, 2020 fra E24!: <https://e24.no/olje-og-energi/i/0np2oA/dette-har-beveget-oljeprisen-i-2018>
- Vadset, K. W. (2019, 10 21). *Østensjø Rederi satser på offshore vindfartøy*. Hentet 05 25, 2020 fra Maritimt magasin: <https://maritimt.com/nb/maritimt-magasin/ostensjo-rederi-satser-pa-offshore-vindfartoy>
- Wasberg, E. S. (2017, 12 23). *Ekspertene: Slik vil oljeprisen gå i 2018*. Hentet 02 14, 2020 fra E24!: <https://e24.no/boers-og-finans/i/9mJW8w/ekspertene-slik-vil-oljeprisen-gaa-i-2018>
- Wicklund-Hansen, R., & Weyergang-Nielsen, O. (2007). *Rekrutteringsmanualen*. Oslo: H. Media, Ed.
- Øvrebekk, H. (2016, 08 26). *Oljeanalytiker: Neste nedtur kommer i 2023, etter en ny opptur*. Hentet 02 14, 2020 fra Aftenbladet: <https://www.aftenbladet.no/magasin/i/9GdQw/oljeanalytiker-neste-nedtur-kommer-i-2023-etter-en-ny-opptur>

Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide offshorerederiene

<u>Forskningsspørsmål</u>	<u>Intervjuspørsmål</u>
Informasjon om rederiet	<p>Hvor mange fartøy har rederiet?</p> <p>Hvor mange av fartøyene ligger i opplag nå?</p> <p>Hvor mange ansatte har rederiet?</p> <p>I hvilke skipsregister er fartøyene registrert?</p>
Det krevende offshoremarkedet	<p>Når offshoremarkedet var krevende og mange fartøy gikk i opplag, hvor mange fartøy hadde dere i opplag på det meste?</p> <p>Var dere nødt for å si opp mange ansatte i rederiet?</p> <ul style="list-style-type: none">- Hva med permitteringer? <p>Var det mannskap som sluttet av seg selv?</p> <ul style="list-style-type: none">- Gikk over til andre jobber- Gikk av med pensjon <p>Hadde dere mest permitteringer eller oppsigelser?</p> <p>Ble det iverksatt tiltak for å beholde flest mulig ansatte?</p>
Bemanningssituasjonen i dag	<p>Hvordan er prosessen med bemanning av fartøy i dag?</p> <ul style="list-style-type: none">- Krevende?- Nå kontra før oljeprisnedgangen <p>Er det spesielle type fartøy som er vanskeligere å bemanne enn andre?</p> <p>Dersom dere tar ut et fartøy fra opplag hvordan vil situasjonen være med bemanning av fartøyet?</p>

	<p>Kan det skje at et fartøy ikke kan tas ut av opplag på grunn av manglede mannskap?</p> <p>Har dere mannskap i vikarstillinger?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Faste vikarer? - Rullerer de på fartøyene? <p>Hvordan fungerer ansettelsesprosessen?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intervju av sjømenn - Hvordan velge ansatte - Tester eller kvalifikasjoner? <p>Benytter dere bemanningsbyrå?</p> <p>Hvordan er situasjonen ved bruk av bemanningsbyrå?</p>
Stillinger	<p>Hvilke stillinger på et fartøy er det spesielt vanskelig å bemanne?</p> <p>Er det personer som har gått ned i rang?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eks: fra styrmann til matros <p>Hvordan er det å finne kapteiner som er kjent med rederiet og fartøyene?</p>
Kompetanse og erfaringer	<p>Hvor mye tid bruker dere på opplæring av nytt mannskap på fartøyene?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Har tiden endret seg etter det krevende offshoremarkedet? <p>Hvordan ser dere på å ansette mannskap med lite ansiennitet som for eksempel nyutdannede?</p> <p>Opplever dere at kapteiner har tilstrekkelig med erfaring og eventuelt lederkompetanse?</p> <p>Hvordan er kompetansenivået blant mannskapet nå kontra før oljeprisnedgangen?</p>
Nasjonalitet	<p>Hvilke nasjonaliteter har dere om bord på deres fartøy?</p> <p>Hvordan er fordelingen av norsk og utenlands mannskap?</p>

	<p>Hvordan er tilgjengeligheten av norske sjøfolk kontra utenlandske sjøfolk?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enkelte nasjonaliteter som er enklere å rekruttere enn andre? <p>Setter skipsregistrene krav til hvilke nasjonaliteter de på fartøyene skal ha?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Norske offiserer? <p>Dersom ja, er det vanskelig å oppfylle disse kravene?</p>
Mannskapet	<p>Har mange av de oppsagte kommet tilbake til rederiet?</p> <p>Av de som ikke har kommet tilbake, hva tror dere de har gått over til?</p> <p>Er det mye rulling av mannskap på fartøyene eller blir de fleste værende på samme fartøy over lengre tid?</p> <p>Blir mannskapet værende i rederiet over lengre tid?</p> <p>Oljeselskaper bruker mye leiefirma for å sende ut folk på sine installasjoner fremfor å ansette selv. Ansetter dere fast eller bruker dere mye vikarer på samme måte som oljeselskapene?</p>
Mannskap i opplæringsstillinger	<p>Tar dere inn lærlinger?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvor mange? <p>Er dere "avhengig" av å ha lærlinger i rederiet?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dersom ja, på hvilke måter? <p>Er det utfordrende å få tak i lærlinger?</p> <p>Tar dere i mot kadetter?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvor mange? <p>Opplever dere at mange lærlinger kommer tilbake til rederiet etter ferdig utdanning?</p> <p>Blir kadettene værende etter utløste papirer?</p>

	<p>Tar dere imot flere, færre eller like mange lærlinger nå enn når markedet var krevende?</p> <p>Hvordan følger dere opp lærlinger?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Faglig - Arbeidsmiljø / trivsel - Trives lærlingene?
Dagens offshoremarked	<p>Hvordan vil du beskrive dagens offshoremarked?</p> <p>Hvordan vil du vurdere markedet fremover?</p> <p>Hvordan vurderer du bemanningssituasjonen fremover?</p> <p>Har dere planer om nybygg i fremtiden?</p>
Til slutt	<p>Er det noe du ønsker å legge til?</p> <p>Hva burde vært tatt opp/spurt om i tillegg til det som har blitt nevnt?</p>

Vedlegg 2: Spørsmål til opplæringskontor

Spørsmål om lærlinger

1. Hvordan er tilgjengeligheten på lærlinger? Er det vanskeligere nå kontra før/under offshorekrisen å få tak i lærlinger?
2. Klarer dere å fylle alle læreplassene, dersom nei hva er årsaken til dette?
3. Vil flere, færre eller like mange til offshore rederi nå kontra før offshorekrisen?
4. Hvor søker flertallet av lærlingene?
5. Er det spesielle marked som har opplev en økning i søkere?
6. Trives lærlingene på fartøyene?
7. Opplever dere at lærlinger vil bytte bransje under læretiden?
8. Hvordan er fordelingen av matros- og motormann lærlinger? Like mange, mer eller mindre av noe?
9. Fullfører de fleste læretiden?
10. Går mange videre på fagskole/høyskole eller stopper mange på matros/motormenn?
11. Hvordan ser fremtiden ut med tanke på rekruttering?

