



Universitetet  
i Stavanger

**BJØRN HARALD KRISTIANSEN OG CHANGIZ KHAN**

VEILEDER: REIDAR STAUPE

---

# **En studie innen bærekraftig og fremtidsrettet virksomhetsstrategi: *Moderne lokalers innflytelse på arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten***

---

**Bacheloroppgave 2024**

**Toll, vareførsel og grensekontroll, etatsvei**

**Institutt for sikkerhet, økonomi og planlegging**

**Det teknisk-naturvitenskapelige fakultet**



Foto: Tolletatens interne bildearkiv

## Forord

Det er med stor glede og stolthet at vi presenterer denne bacheloroppgaven innen toll, vareførsel, og grensekontroll, etatsvei ved Universitet i Stavanger. Denne oppgaven er et resultat av vårt arbeid i det fjerde semesteret våren 2024, hvor vi har utforsket et sentralt emne innen vår etat: *"Moderne lokalers innflytelse på arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten."*

Vår lidenskap for toll, vareførsel, og grensekontroll har drevet oss til å undersøke de bærekraftige og fremtidsrettede aspektene av Tolletatens virksomhetsstrategi. Med fokus på moderne lokaler har vi søkt å forstå hvordan de påvirker Tolletatens appell som arbeidsgiver. Dette forskningsemnet er spesielt relevant i lys av Tolletatens mål om å være en moderne og fremtidsrettet organisasjon, som reflekteres i strategiplanen mot 2030. Vi har utforsket de mulige sammenhengene mellom arbeidsmiljøet og organisasjonens evne til å tiltrekke seg kvalifiserte medarbeidere.

I løpet av denne prosessen har vi engasjert oss i grundig forskning, datainnsamling og analyser for å belyse de komplekse dynamikkene som omgir dette emnet. Vi har trukket på relevant teori og praksis for å danne et helhetlig bilde av hvordan moderne lokaler kan bidra til Tolletatens overordnede målsettinger. Vår forståelse for Tolletaten som en sentral aktør i nasjonal sikkerhet og handelskontroll har blitt ytterligere styrket gjennom denne studien. Vi håper at våre funn og analyser vil bidra til den pågående dialogen om modernisering og bærekraft i Tolletaten og til lignende studier innenfor feltet.

Vi ønsker å takke vår veileder førsteamanuensis Reidar Staupe for hans uvurderlige støtte og veiledning gjennom hele prosessen. Hans innsikt og faglige kompetanse har vært avgjørende for å forme og forbedre vårt arbeid. Vi vil også takke de ansatte som deltok i vår studie, og våre medstudenter for deres støtte og inspirasjon. Denne oppgaven representerer ikke bare vårt individuelle arbeid, men også et samlet engasjement for å forstå og forbedre Tolletatens fremtid. Sist, men ikke minst ytrer vi takknemlighet til Tolletaten, som etter en krevende prosess klarte å opprette dette etter- og videreutdanningsløpet for tollere i arbeid. Vi er stolte av å være en del av EVU BA, kull 1. Vi håper til gjengjeld at denne studien vil være et verdifullt bidrag til kunnskapsfeltet og bidra til å forme fremtiden for Tolletaten.

## Sammendrag

Denne studien utforsker en rekke aspekter ved moderne arbeidsplasser og deres påvirkning på ansattes trivsel, engasjement og jobbtilfredshet. Sentrale temaer inkluderer arbeidsgiverattraktivitet, arbeidsmiljøfaktorer og organisasjonskultur. Moderne arbeidsplasser spiller en vesentlig rolle for å tiltrekke seg ansatte, med fokus på faktorer som plass, dagslys, og miljøvennlighet. Integrasjon av natur- og biofile designelementer, som planter og naturlige materialer, fremheves som positive bidragsyttere til ansattes trivsel.

Forskningen viser at designelementer som kontoroppsett og skrivebordplassering har betydelig innvirkning på ansattes psykologiske tilfredshet, blant annet ved å påvirke personvern og konsentrasjon. Organisasjonskultur reflekteres også i moderne arbeidsplasser, og estetikk og design kan påvirke ansattes motivasjon og tilfredshet.

Studien foreslår at investeringer i det fysiske arbeidsmiljøet er en mer bærekraftig strategi enn økonomiske insentiver alene for å øke arbeidsgiverens attraktivitet og ansattes engasjement. Videre påpekes det at moderne arbeidsplasser er forbundet med helse- og velværefordeler som verdsettes av ansatte.

For å undersøke sammenhengen mellom det fysiske arbeidsmiljøet og Tolletatens attraktivitet som arbeidsgiver, ble det valgt et intensivt kvalitativt forskningsdesign med en abduktiv tilnærming for vår studie. Ved gjennomføring av utvalgsundersøkelse ble det samlet inn data fra nyansatte med kompetanse utenfor Tolletaten. Kvalitativ analyse tillot utvikling av teorier basert på dataene, med fokus på teoretisk generalisering.

Studiens resultater indikerer at moderne kontorlokaler evalueres positivt av de ansatte, spesielt med tanke på teknologitilgjengelighet og helsefremmende faktorer som luftkvalitet. Imidlertid diskuteres det også utfordringer knyttet til moderne kontorlokaler, som støy i åpne kontorlandskap. Videre vurderes betydningen av moderne kontorlokaler for arbeidsgiverattraktivitet og behovet for balanse mellom moderne fasiliteter og andre faktorer som omdømme og geografisk beliggenhet.

Studiens funn støtter teorien om at moderne kontorlokaler har en betydelig positiv innvirkning på Tolletatens arbeidsgiverattraktivitet. Investeringer i det fysiske arbeidsmiljøet kan styrke organisasjonens appell som arbeidsgiver og bidra til økt trivsel og engasjement blant ansatte. Oppsummert understreker studien betydningen av å ta hensyn til både fysiske og kulturelle faktorer ved utforming av moderne arbeidsplasser. Videre forskning anbefales for å optimalisere disse miljøene ytterligere og styrke organisasjonens omdømme og tiltrekningskraft som arbeidsgiver.

## **Innhold**

Forord.....	2
Sammendrag.....	3
1. Innledning.....	5
1.2 Avgrensninger.....	6
1.3 Disposisjon.....	6
2. Analytiske tilnærminger.....	7
2.1 Arbeidsgiverattraktivitet.....	7
2.2 Moderne lokaler – byggets utforming.....	8
2.3 Arbeidsmiljøfaktorer.....	9
2.4 Organisasjonskultur.....	12
2.5 Refleksjon.....	13
3. Metode.....	16
3.1 Forskningsdesign.....	16
3.2 Metodevalg.....	16
3.3 Utvalgsundersøkelser.....	17
3.4 Utvalg.....	17
3.5 Datainnsamling.....	18
3.6 Analysemetoder.....	18
3.7 Forskningskvalitet.....	18
4. Funns.....	20
4.1 Opplevelsen av kontorlokaler.....	21
4.2 Betydning for arbeidsgiverattraktivitet.....	22
4.3 Konkrete erfaringer og samhandling.....	23
4.4 Samarbeid og kommunikasjon.....	24
4.5 Betydning av arbeidsmiljø.....	25
4.6 Fremtidig utvikling.....	26
4.7 Avsluttende refleksjoner.....	26
4.8 Verdi og oppsummering av funn.....	27
5. Drøfting.....	28
6. Konklusjon og videre forskning.....	33
7. Litteraturliste.....	36
8. Vedlegg 1: Samtykkeerklæring	
9. Vedlegg 2: Intervjuguide	

## 1. Innledning

I dagens skiftende landskap står Tolletaten overfor utfordringer knyttet til økende grensekryssende varestrømmer og internasjonale handelsforhold. Etaten må balansere mellom å fasilitere etterlevelse av lover og regler for grensekryssende vareførsel, samtidig som den håndhever tiltak mot smugling og ulovlig handel. For å møte disse utfordringene har Tolletaten gjennomgått betydelige endringer de siste årene, med fokus på innovasjon, modernisering og optimalisering av sine operasjoner. I Tolletatens virksomhetsstrategi mot 2030 vektlegges "moderne lokaler" som en sentral faktor som kan påvirke etatens operasjonelle ytelse og attraktivitet som arbeidsgiver (Tolletaten, 2022).

Denne studien utforsker hvordan moderne lokaler påvirker Tolletatens evne til å tiltrekke seg kvalifisert personell. Gjennom grundig forskning og datainnsamling søkes det å avdekke sammenhenger mellom det fysiske arbeidsmiljøet og etatens evne til å tiltrekke og beholde dyktige medarbeidere.

Vi ønsket å undersøke og forstå hvordan moderne kontorlokaler påvirker Tolletatens appell som arbeidsgiver, der "moderne" defineres som tidsriktige og fremtidsrettet med relevans for yrkesutøvelsen. Ved å analysere Tolletatens strategiske kurs, operasjonelle mål og forventninger fra samfunn og næringsliv, søker studien å undersøke *moderne lokalers innflytelse på arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten*. To forskningsspørsmål (FS) formuleres:

**FS1:** Hvordan beskriver tollansatte opplevelsen av moderne arbeidslokaler i Tolletaten, og påvirker disse lokalene deres oppfatning av arbeidsgiveren?

**FS2:** I hvilken grad påvirker moderne arbeidslokaler Tolletatens arbeidsattraktivitet som arbeidsgiver, og hvordan kan denne påvirkningen analyseres i lys av faktorer som rekruttering, ansattes trivsel og organisatorisk omdømme?

Studien søker innsikt og forståelse innen et område med begrenset kunnskap ved å utforske betydningen av etatens lokaler og deres innvirkning på valg av arbeidsplass. Målet er å identifisere synergier mellom moderne lokaler og etatens overordnede ambisjoner og legge til rette for tiltak som støtter etatens mål. Målgruppen er definert (Jacobsen, 2022, s. 75) i tråd med etatens mål og strategiplan, med håp om at funnene kan inspirere også andre organisasjoner.

## ***1.2 Avgrensninger***

Studien gjennomføres våren 2024 og tar hensyn til Tolletatens strategiske tilpasninger og endringer de siste 10 til 20 årene, med fokus på de nyeste strategiplanene og initiativene (Strategiplan frem mot 2030). Den undersøker spesifikt Tolletatens sentrale og moderne lokasjoner i Moss, Bergen og Oslo, inkludert Tollbugata 1 og Grensesvingen 26. Disse lokalene er designet i samsvar med gjeldende lover og forskrifter som blant annet regulerer krav til areal, dagslys, belysning, inneklima, tilgjengelighet, universell utforming, samt Tolletatens krav til at alle materialer og produkter skal være miljøsertifisert (Svanemerket el.).

Studien er avgrenset til et utvalg av de siste ansatte, totalt 12 informanter, som er ansatt ved de nevnte lokasjonene uten tollfaglig utdanning og ikke i tollfaglige stillinger. Den vil ikke inkludere en detaljert analyse av andre faktorer som lønn, karrieremuligheter og arbeidsvilkår, med mindre de er direkte relatert til Tolletatens strategi og arbeidsmiljø. Teori og forskningslitteratur vil være begrenset til relevante temaer knyttet til forskningen. Resultatene vil hovedsakelig kunne generaliseres til Tolletaten som organisasjon, med potensiell relevans for andre offentlige eller private organisasjoner.

## ***1.3 Disposisjon***

Vi vil sammenligne vår forskning med relevant faglitteratur om arbeidsgiverattraktivitet, organisatorisk design og arbeidsmiljø for å berike våre funn. Den teoretiske generaliseringen muliggjør dypere utforskning av konsepter og sammenhenger som kan veilede beslutningstaking i Tolletaten og andre organisatoriske kontekster.

Vi har valgt et intensivt undersøkelsesopplegg med grundige intervjuer og omfattende analyse av et begrenset antall enheter, samt utvalgsundersøkelser som strategi. Vi benytter en beskrivende undersøkelsesmetode for å gi en detaljert beskrivelse og forklaring av fenomenet. Ved å sikre representativitet gjennom nøye utvalg av lokasjoner, søker vi å identifisere mønstre og sammenhenger som kan generaliseres. Kvalitativ datainnsamling gir dypere innsikt i komplekse dynamikker, samtidig som vi følger etiske retningslinjer og personvernprinsipper.

I metodekapittelet redegjøres det nærmere for bakgrunnen og relevant teori knyttet til problemstillingen, mens drøftingsdelen vil knytte funnene til relevant teori. Vi streber etter innsikt på tvers av fagområder for å bidra til kunnskapsutvikling.

Ved å avslutte med en redegjørelse for nødvendige tiltak, søker vi å støtte etatens overordnede mål og fremme en effektiv og attraktiv organisasjon rustet for fremtidige utfordringer.

## **2. Analytiske tilnærminger**

Dette kapittelet tar sikte på å utforske og analysere relevant forskning som kaster lys over temaet moderne lokalers innflytelse på arbeidsgiverattraktivitet, med spesifikt fokus på Tolletaten.

I denne studien har vi selektert et utvalg forskningsartikler som utforsker ulike aspekter ved arbeidsmiljøet og dets påvirkning på ansattes tilfredshet, motivasjon og generelle oppfatning av arbeidsplassen, som alle er relevante for vår problemstilling. Hvert av disse bidragene gir innsikt i hvordan design, estetikk, bærekraft, og andre faktorer ved moderne lokaler kan påvirke ansattes opplevelse av arbeidsplassen og deres vilje til å forbli engasjerte og tilfredse.

Det er ulike innfallsvinkler som kan benyttes for å belyse teori opp mot vår problemstilling, og vi har gjort et strategisk utvalg ved å benytte en tematisk oppbygging. Vi innleder teoridelen med å redegjøre for arbeidsattraktivitet, for videre å si noe om moderne lokaler - byggets utforming, arbeidsmiljøfaktorer, organisasjonskultur, og til slutt refleksjon.

### ***2.1 Arbeidsgiverattraktivitet***

For å forstå hva vi vektlegger i arbeidsattraktivitet i denne oppgaven, støtter vi oss til Jacobsen og Thorsvik (2022) som sier at organisasjoners attraktivitet baserer seg på de trekk ved organisasjoner som søkerne kan se og danne seg en mening om. Jacobsen og Thorsvik (2022) viser til studier som sier at det arbeidstakere vektlegger mest når de søker jobb, er trekk som arbeidsmiljøet, organisasjonens omdømme, konkurransedyktig lønn og karrieremuligheter som viktigste kriterier. De sier videre at det ikke er lønn, men at det er arbeidsoppgavene og organisasjonen, som trekkes frem som det viktigste. Organisasjoners fysiske arbeidsmiljø er i denne sammenheng ikke konkret fremhevet, men det vises til viktigheten av at organisasjonen fremstår som «moderne» og «innovative», at organisasjonen er synlig i omgivelsene samt at organisasjonen oppfattes som å ta et samfunnsansvar (Jacobsen og Thorsvik, 2022). Derimot sier Earle (2003) i sin artikkel at det å tilby høyere lønn og flere fordeler enn konkurrentene, er uslåelig i forhold til det å forbedre en organisasjons evne til å tiltrekke og beholde ansatte. Earle (2003) viser imidlertid også til studier som sier at et ekstremt effektivt verktøy for tiltrekning og fastholdelse av ansatte, kan være det å gi et bedre arbeidsmiljø, og at den fysiske arbeidsplassen trekkes frem som en spesielt viktig faktor for arbeidsglede.

Både Jacobsen, Thorsvik (2022) og Earle (2003) sier at det er flere faktorer som er viktige for om en organisasjon oppleves som attraktiv. Dette perspektivet kan være spesielt nyttig for Tolletaten, når vi vet at det er et lønnsgap mellom privat og offentlig sektor. Det vil derfor være andre faktorer ved arbeidsattraktivitet som vi mener det vil være interessant og viktig å se

nærmere på. Earle (2003) peker blant annet på at organisasjoner kan utnytte arbeidsmiljøet som et strategisk verktøy for å tiltrekke og beholde ansatte. Hun sier videre at forbedringer på arbeidsplassen i stedet for høyere lønn og flere fordeler, ikke bare er et mer levedyktig alternativ for de fleste organisasjoner, men gir også mer vidtrekkende og gjennomgripende resultater (Earle, 2003). Earle (2023) peker også på de mulighetene som ligger i de ansatte som merkevarebærere for egen organisasjon, og viser til at alle ansatte på tvers av alle generasjoner er opptatt av organisasjonens omdømme. Dette fordi de føler at det til syvende og sist sier noe om dem selv (Earle, 2023). Dette settes i sammenheng med at bedriftsidentitet refererer til måten en organisasjon oppfattes på av sine ansatte, kunder og interessenter (Earle, 2023). Deler av Tolletaten som omhandles i denne oppgaven er mindre kjent, og markedsfører ikke sine tjenester til allmenheten slik det gjøres med de mer operative delene av Tolletaten (eks. gjennom TV-serien «Toll»). Earle (2023) sier at for disse organisasjonene er kontorene den mest innflytelsesrike faktoren for å «merke» bedriftens identitet (Earle, 2023).

Gitt litteraturen vi nå har gått igjennom knyttet til arbeidsattraktivitet, foreslår vi følgende teoretiske proposisjon til videre undersøkelse: *«Forbedringer av det fysiske arbeidsmiljøet er en mer bærekraftig strategi enn økonomiske insentiver alene for å skape arbeidsgiverattraktivitet og øke ansattes engasjement og lojalitet.»*

## **2.2 Moderne lokaler – byggets utforming**

I denne oppgaven knyttes «arbeidsgiverattraktivitet» opp mot moderne lokaler. «Moderne» har vi tidligere definert som «tidsriktige» og «fremtidsrettet» med relevans for yrkesutøvelsen.

Moderne lokaler er i studier knyttet opp mot miljøsertifiserte kontorbygninger (BREEAM), tilpasset og utformet med ekstra fokus på miljø og bærekraft. Forskningsartikkelen til Smith og Pitt (2011), plasserer bærekraft innenfor et globalt rammeverk, som FNs bærekraftsmål, og den understreker viktigheten av bærekraftlovgivning som et økende fenomen. Dette er særlig relevant for vår problemstilling om moderne lokalers påvirkning på arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten, som opererer i et miljø preget av stadig skjerpede krav til bærekraft.

Studien til Smitt og Pitt (2011) viser til at det de senere årene har blitt viet mye fokus på bærekraftige bygging, konstruksjon, materialvalg, avfallshåndtering etc. De peker imidlertid på at det er enn økende erkjennelse om at det må settes søkelys på noe mer utover bærekraftig bygging, til også å fokusere mer på bærekraftige arbeidsplasser for å oppnå bærekraftig utvikling i det bygde miljøet. De viser til at eksempelvis BREEAM faktisk vurderer parametere inkludert helse og velvære (Smitt og Pitt, 2011). I likhet med Smitt og Pitt (2011) viser Bangwal, Tiwari, og Chamola (2017) til litteratur om helseeffekter og arbeidsplassdesign i



«grønne bygninger», og at de har en positiv effekt på helse og velvære. De trekker blant annet frem forbedring av termisk komfort, luftkvalitet, støy, lysforhold og helse, som bidrar til reduksjon av fravær og ytterligere økt tilfredshet. Resultatene fra forskning knyttet til «grønne bygninger», mener vi også kan brukes til å forbedre arbeidsplassene i bygninger bygget og utformet etter de «vanlige» gjeldende lover, forskrifter og retningslinjer. Dette støttes av Bangwal, Tiwari, og Chamola (2017), som sier at funn fra ulike felt som bygningsvitenskap, miljøpsykologi, design, arkitektur og folkehelse, antyder et bredt spekter av bygningsmessige tiltak og tilpasninger som kan bidra til å støtte menneskers helse og velvære; eks tilgjengelighet, akustiske forhold, luftkvalitet, belysning, skjønnhet, biofil (elementer fra naturen), fellesskap, ergonomi, aktivitet, sikkerhet, termisk komfort, vannkvalitet etc. Mye av dette ivaretas allerede i våre mest moderne lokaler, enten ved at det er regulert i gjeldende lover, forskrifter og retningslinjer, eller at det er en del av «arbeidsplasskonseptet». Vi mener at de påviste gode helseeffektene som en konsekvens, oppmuntrer oss til økt bevissthet knyttet til hvilken betydning dette har for de ansatte.

Gitt litteraturen vi nå har gått igjennom knyttet til «grønne bygninger», foreslår vi følgende teoretiske proposisjon til videre undersøkelse: *«Grønne bygninger assosieres med en rekke helse og trivselsgevinster, som det er grunn til å anta at tilsatte og fremtidige søkere verdsetter.»*

### **2.3 Arbeidsmiljøfaktorer**

Tolletaten, som opererer i kontormiljøer, vil ut ifra de ulike forskningsartiklene dra nytte av å forstå hvordan designfaktorer som kontoroppsett, orienteringer, vindusplassering og skrivebordslokasjoner påvirker ansattes psykologiske tilfredshet. Lottrup, Stigsdotter, Meilby, og Claudi (2015) viser til studier som sier at kontorutforming spiller en vesentlig rolle for samarbeid, kommunikasjon, konsentrasjon, ytelse, arbeidsglede og engasjement blant ansatte, samt muligheter for hvile og restitusjon. Imidlertid er begrepene ikke klart definert eller sammenhengen mellom dem tydelig, og det er behov for mer forskning på området.

Kwon og Remøy (2020) undersøker ulike designfaktorer som layout, orientering og skrivebordsplassering, og deres innvirkning på ansattes psykologiske tilfredshet på arbeidsplassen. "Orientering" viste seg å være den nest viktigste faktoren for tilfredshet, med nordvest-orienterte arbeidsplasser assosiert med høyere tilfredshet enn sørvest-orienterte. Sannsynligheten for brukertilfredshet økte etter størrelsesorden  $2-4m < 0-2m < 4m$  unna vinduer for personvern og territorialitet, og  $0-2m < 2-4m < 4m$  for kommunikasjon. Nordvest-orienterte arbeidsplasser og skrivebord plassert minst 4m unna vinduer i cellekontor ble ansett

som å gi høyest sannsynlighet for brukernes tilfredshet. Dette skyldes antatt bedre belysning og unngåelse av forstyrrelser som gjenskinn som kan påvirke konsentrasjonen negativt. Smith og Pitt (2011) påpeker imidlertid at selv om vinduer er foretrukket av ansatte, fant de ingen bevis for at de påvirket ytelse på jobben.

Forskningsartikkelen av Appel-Meulenbroek et al. (2022) viser til betydningen av skrivebordenes orientering, og trekker særlig frem plasseringen av trafikkarealer, vegger, etc. og betydning dette har for opplevelse av visuelle distraksjoner. De viser til at folk generelt opplever det som distraherende når andre beveger seg og går rundt dem (Appel-Meulenbroek et al., 2022).

Kwon og Remøy (2020) påpeker at selv om åpne kontorer kan føre til lavere konsentrasjon og mer forstyrrelser, er ansatte fra slike kontorer generelt mer tilfredse med privatliv, konsentrasjon og territorialitet sammenlignet med de i fleksikontorer. Dette gjelder spesielt hvis de ansatte i åpne kontorer får garantert territorialitet gjennom personlige arbeidsplasser. Resultatene viser at "kontoroppsett" påvirker tilfredsheten, med høyest tilfredshet for mobil > kombi > åpen > fleksi-kontor når det gjelder privatliv, konsentrasjon og territorialitet, og for mobil > kombi > fleksi > åpen-plankontor når det gjelder kommunikasjon. Sannsynligheten for tilfredshet med personvern, konsentrasjon og territorialitet øker i rekkefølgen fleksi < åpen < kombi < cellekontor.

Forskningsartikkelen av Danielsson og Bodin (2009), utforsker også optimal kontordesign for å styrke arbeidsgiverattraktiviteten, men går ikke inn på området «orientering». Artikkelen kritiserer derimot eksisterende forskning for å overse variasjoner i kontortyper og miljøfaktorer.

Kwon og Remøy (2020) fokuserer på designfaktorer som layout, orientering og skrivebordsplassering, mens Danielsson og Bodin (2009) undersøker omgivelsesfaktorer som støy og personvern, samt designrelaterte faktorer og deres psykologiske konsekvenser. Danielsson og Bodin (2009) bruker også en bredere definisjon av kontorer. De viser at kontortyper med høy risiko for misnøye med støy og personvern også har hyppigst misnøye med designrelaterte faktorer. Kontorer med minst isolasjonsmuligheter har flest rapporterte forstyrrelser ved å bli overhørt og observert, selv om ansatte i store åpne kontorlandskap rapporterer lave rater av forstyrrelser ved å bli observert. Danielsson og Bodin (2009) påpeker at cellekontorer er mest tilfredsstillende, med unntak av elementer som tilhørighet og sosial interaksjon, etterfulgt av fleksikontorer.

Ifølge Danielsson og Bodin (2009) er de minst tilfredse ansatte i mellomstore åpne kontorlandskap, etterfulgt av de i store åpne kontorlandskap. Disse opplever derimot misnøye med de andre faktorene, unntatt tilhørighet og sosial interaksjon. Dette sammenfaller delvis

med funnene til Kwon og Remøy (2020). Danielsson og Bodin (2009) fremhever fleksikontoret som den beste kontortypen, da det gir uavhengighet gjennom valgfrihet av arbeidsstasjon og muligheten til å jobbe utenfor kontoret når det passer.

Disse aspektene er relevante for organisasjonens beslutninger angående kontordesign, og vi vurderer hvordan man kan imøtekomme de ansattes ulike behov, spesielt når det gjelder støy, territorialitet, personvern, kommunikasjon og samarbeid, samt muligheter ved utformingen av kontorlokaler. Earle (2003) fremhever utfordringen og viktigheten av å tilpasse rekrutterings- og beholdestrategier for ulike generasjoner. Hun understreker behovet for å forstå de forskjellige generasjonenes behov og forventninger for å lykkes i dagens arbeidsmarked. Mens yngre generasjoner i større grad foretrekker aktive, levende, åpne og uformelle arbeidsplasser som tilbyr ny teknologi, kan bedrifter som slutter med lukkede kontorer for å appellere til de yngre generasjonene, risikere å fremmedgjøre sine mer erfarne ansatte som føler at de trenger ro for å jobbe konsentrert (Earle, 2003).

Gitt litteraturen vi nå har gått igjennom knyttet til designfaktorer og ansattes psykologiske tilfredshet, gjør det oss mer nysgjerrige og vi forslår følgende proposisjon til videre undersøkelse: *«Arbeidsplasser med designfaktorer som tar hensyn til kontoroppsett, orientering av arbeidsplasser og skrivebordsplassering, vil ha en positiv innvirkning på ansattes psykologiske tilfredshet på jobben; øke jobbtilfredshet, høyere engasjement for organisasjonen, og bedre arbeidsevne.»*

Bangwal, Tiwari, og Chamola (2017) påpeker at det er en økende interesse for integrasjon av arbeidsplassdesign og natur (biofil), da dette har vist seg å ha en sammenheng med økt jobbtilfredshet blant ansatte, og høyere tilbøyelighet til å bli i organisasjonen. Biofil design forbinder menneskene til naturen, og inkluderer elementer som naturlig dagslys, utsikt gjennom vinduer, tilstrekkelig plass (åpenhet), god luftkvalitet, beplantning, naturmaterialer, farger og former. Dette støttes av Smitt og Pitt (2011), som viser at innendørs planter har positive effekter som redusert stress, helseproblemer og sykefravær, samt økt produktivitet og jobbtilfredshet. Lottrup, Stigsdotter, Meilby, og Claudi (2015) understreker også at planter på arbeidsplassen øker produktivitet og jobbtilfredshet.

Miller, Erickson, og Yust (2001) fant en positiv sammenheng mellom opplevd personlig kontroll over det fysiske miljøet og arbeidstilfredshet. De diskuterer også "sense of place" på arbeidsplassen og dens innvirkning på trivsel og motivasjon blant ansatte. Dette indikerer betydningen av individuelle preferanser og personlige objekter for ansattes engasjement og trivsel. Selv om personalisering på arbeidsplassen kan være begrenset, viser dette behovet for å skape trivsel og komfort ved å integrere elementer fra biofil design.

Knyttet til dette temaet, har vi formulert følgende proposisjon for nærmere undersøkelse: *«Integrering av natur- og biofil designelementer, som naturlig lys, planter og bruk av naturlige materialer, bidrar positivt til ansattes opplevelse av jobbtilfredshet og trivsel.»*

## **2.4 Organisasjonskultur**

Vi vil ut ifra teori og de ulike forskningsartiklene dra nytte av å forstå hvordan moderne lokaler samspiller med organisasjonskultur, og hvordan dette kan påvirke de ansattes trivsel, velvære og jobbtilfredshet.

Organisasjonskultur omhandler ifølge Jacobsen og Thorsvik (2022) blant annet felles opplevelser, meninger, verdier, normer, symboler og oppfatninger for medlemmene i en organisasjon. En kan si det som at organisasjonskulturen er «det som sitter i veggene – slik gjør vi det her». De sier videre at i hvilken grad organisasjonskultur kan observeres, kan komme til uttrykk på flere måter. Jacobsen og Thorsvik (2022) viser til Edar Shein som sier at den delen av kultur som kan sanses er «artefakter»; arkitektur, symboler, kleskoder, innredning, teknologi etc. og adferd som kan observeres.

Slik vi ser det, representerer ikke bare de moderne arbeidslokaler det fysiske rom, men fungerer også som et speilbilde av organisasjonens verdier, normer og arbeidspraksis. Forskningen presentert i artikkelen av Bjerke, Ind, og De Paoli (2007), utforsker påvirkningen av estetikk på ansattes tilfredshet og motivasjon innenfor en organisasjonskontekst. De viser til at arbeidsrommet ikke bare er et sted man jobber, men det er også et sted man sosialiserer seg og søker selvrealisering. Det vises til at fysiske gjenstander spiller en viktig rolle, og at de kan forme hyggelige og funksjonelle arbeidsrom og miljøer. Bjerke, Ind, og De Paoli (2007) sier også at selv om ansatte ikke nødvendigvis vektlegger kunst, design eller arkitektur direkte, utgjør dette allikevel helheten og opplevelsen, og kan være en mulig motivasjonsfaktor og gi økt medarbeidertilfredshet. De sier videre at motivasjon og kreativitet kan påvirkes av innvirkning på de ansattes humør, velvære og inspirasjon av å arbeide i et hyggelig fysisk miljø, samt stolthet av å jobbe i fine lokaler. Dette resonnerer med vår problemstilling, der Tolletaten må vurdere hvordan moderne lokaler kan tilpasses ansattes behov og preferanser for å stimulere kreativitet, påvirke jobbtilfredshet og motivasjon.

Vi mener at for å knytte det fysiske arbeidsmiljøet sammen med organisasjonskultur og ansattes trivsel, velvære og jobbtilfredshet, kreves en helhetlig tilnærming som tar hensyn til hvordan det fysiske miljøet reflekterer og støtter organisasjonens verdier og praksis. Organisasjonskultur, som er dypt forankret i hvordan ansatte oppfatter og samhandler med hverandre og virksomhetens normer og verdier, mener vi dermed spiller en sentral rolle i denne

sammenhengen. Vi mener derfor at å *forstå* hvordan moderne lokaler og organisasjonskultur sammen påvirker ansattes trivsel, er avgjørende for å skape et miljø som ikke bare fremmer produktivitet, men også bidrar til ansattes generelle velvære og jobbtilfredshet. Her mener vi det finnes mange muligheter, men også noen fallgruver.

Smitt og Pitt (2011) påpeker at ledelse kan stå i fare for å skape en organisasjonskultur som øker ansattes følsomhet for miljøforhold, ved eksempelvis å sette utilstrekkelige standarder for miljøytelse, mangel på egnede bygningsytelsesdata, unnlate å forutse konsekvensene av endring, ignorere jobbstressfaktorer eller reagere sakte på miljøklager. For å lykkes, understreker Smitt og Pitt (2011) behovet for aktiv deltakelse fra ansatte i forståelsen av estetiske investeringer, og artikkelen gir en tydelig anbefaling om en aktiv politikk for å øke bevisstheten rundt estetikk i organisasjonen (Smitt og Pitt, 2011).

Bjerke, Ind, og De Paoli (2007) viser til at kjerneverdiene skal reflekteres og opprettholde organisasjonskulturen, og skal derfor komme til syne i organisasjonens fysiske form enten ved bygningens arkitektur, utforming, arbeidsplassdesign el. Videre anbefaler de at bedrifter bør investere i en estetisk profil som reflekterer organisasjonens kjerneverdier (Bjerke, Ind, og De Paoli, 2007). De viser også i sin forskningsartikkel til Kaufmann og Kaufmann (2003) som sier at de ansattes identitetsfølelse kan styrkes som et bidrag av en sterk organisasjonskultur, og at følelsen av å være en del av organisasjonen blir desto sterkere jo tydeligere selskapets verdier er definert og forklart (Bjerke, Ind, og De Paoli, 2007).

Earle (2013) sier også at forholdet mellom interiøret, utformingen og arkitekturen til en bygning, og den sosiale strukturen og relasjonene til dens innbyggere er komplekse, og at selskaper som forstår dette forholdet og hvordan de kan utnytte det, svært sjelden har problemer med rekruttering og beholde sine ansatte.

Gitt litteraturen vi nå har gått igjennom knyttet til organisasjonskultur, foreslår vi følgende teoretiske proposisjon til videre undersøkelse: *«Organisasjoner som investerer i moderne lokaler som reflekterer og støtter organisasjonskulturen og kjerneverdiene, vil oppleve økt trivsel, velvære, jobbtilfredshet og stolthet hos de ansatte.»*

## **2.5 Refleksjon**

I denne teoridelen har vi sett på noen teoretiske innfallsvinkler for å belyse vår problemstilling knyttet til moderne lokalers innflytelse på arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten.

Utfordringen har vært at jo mer vi fordyper oss i teorien, jo flere ting oppdager vi kan være relevant å belyse. De strategiske utvalgte temaene som vi har belyst mener vi allikevel er de

mest relevante områdene som må sees i sammenheng når vi belyser Tolletatens arbeidsattraktivitet.

Oppsummert er det vanskelig å dekke alles behov for det optimale arbeidsmiljøet, og hvor en løsning har noen ulemper, kan de på en annen side ha noen fordeler. Vi ser at eksempelvis støy, personvern og territorial opplevelse fremkommer som særlig viktig for de ansattes trivsel, - paradokset er at områder med fullstendig stillhet heller ikke er å foretrekke, og at opplevelsen av å *ikke* bli forstyrret er større i store landskap.

Appel-Meulenbroek et al. (2022) har et viktig poeng for vår studie når de sier at fysisk nærhet i åpne rom bestemmer nivåer av kommunikasjon og distraksjon, og at det er viktig å se på antall personer som til enhver tid er til stede. I likhet med Appel-Meulenbroek et al. (2022) er vårt analytiske fokus i større grad på det organisatoriske enn det individuelle.

Earle (2003) viser til at det individuelle også er vesentlig, ved å se på *hvem* de ansatte er, og bli kjent med deres behov. Earle (2003) peker blant annet på noe veldig viktig når det gjelder å finne en rekrutterings- utviklings- og beholdestrategi som vil appellere til ansatte som representerer ulike generasjoner på grunn av alder (Earle, 2003).

Vi støtter oss videre til forskningsartiklene som gjennomgående nevner brukerinvolvering. Dette fremkommer eks. tydelig i forskningsartikkelen til Bjerke, Ind, og De Paoli (2007), som understreker behovet for aktiv deltakelse fra ansatte i forståelsen av estetiske investeringer, og vi ser at dette også kan utvides til å romme et større område. Av dette forstår vi at økt bevissthet ved utforming av arbeidsmiljøets funksjonalitet, utforming, symboler, estetikk etc. vil gi de ansatte økt eierskap til arbeidsmiljøet. Ved å videre knytte dette opp mot Tolletatens verdier, vil dette kunne gi ansatte økt stolthet av arbeidsplassen. Dette resonnerer med vår problemstilling, der vi mener at Tolletaten må vurdere hvordan moderne lokaler kan tilpasses ansattes behov og preferanser for å stimulere kreativitet, påvirke jobbtilfredshet og motivasjon, som igjen vil føre til økt arbeidsattraktivitet. Vi mener disse perspektivene er både viktig og nyttig å se i sammenheng med Tolletatens HR-praksis, og anvendelse av brukergrupper i planleggingen av nye kontorlokaler

I et overordnet perspektiv handler mye av vår studie også om miljø og bærekraft – noe vi mener vi kun har sett starten på. Betydningen av økt fokus på miljø og bærekraft i samfunnet, mener vi også stiller krav til Tolletaten. Dette området mener vi derfor i større kan implementeres i Tolletaten, og i denne sammenheng når vi snakker om «moderne lokaler» og «arbeidsattraktivitet». Tolletaten kan lære av det Bangwal, Tiwari, og Chamola (2017) sier i sin artikkel om at innledende forskning tyder på at organisasjoner bruker sunne bygninger som et verktøy for å rekruttere og beholde talenter. Vi velger å tolke dette til både å handle om

byggenes utforming og menneskene som er i dem, og hvordan vi tar vare på de ansatte. For å kunne gjøre dette, mener vi det krever en bevisstgjøring innad i organisasjonen, i ledelsen, så vel som de ansatte for hvilke tiltak og standpunkt Tolletaten tar til temaet.

Arbeidslivet er i stadig forandring, og kanskje har vi opplevd den største endringen noensinne under og etter Covid-19. Konsekvensen av at mange bedrifter gikk over til digitale samhandlingsverktøy, og veldig mange gjennomførte sine arbeidsoppgaver fra hjemmekontoret, har også endret våre arbeidsvaner etter Covid-19. Tolletaten har på samme måte som veldig mange bedrifter, fortsatt å tilrettelegge for hybridløsninger med delvis hjemmekontor. Dette gjør at tilstedeværelsen på kontoret har endret seg. Selv om vi ikke har gått inn på dette i oppgaven, tror vi endret arbeidsmønster etter Covid-19 også i større grad vil få konsekvenser for utformingen av fremtidige kontorlokaler, både når det kommer til dimensjonering, fleksibilitet, plassbehov, samhandlingslokaler etc. Forskingsartikkelen av Appel-Meulenbroek et al. (2022), er av stor relevans knyttet til dette temaet, og gir en grundig forståelse av faktorer som påvirker ansattes beslutninger om å jobbe hjemmefra eller returnere til kontoret i en hybrid arbeidsmodell etter Covid-19. Det vises til at dette muligens er den første studien som viser uttalte valg hvor man skal jobbe for spesifikke arbeidsaktivitetsscenarier i forhold til tilgjengelige kontor- og hjemmearbeidsområdedesign. Artikkelen sier at tilpasningsmekanismen mellom ansatte og arbeidsplass ikke er en løsning som passer alle, og viser til behovet for å holde en mangfoldig kontorarbeidsplass tilgjengelig for å tilfredsstille behovene til alle ansatte ved innføring av hybrid arbeidspolitikk. Appel-Meulenbroek et al. (2022), viser videre til at dagens oppfordring i praksis om å fokusere kontormiljøer i enda større grad på kommunikasjonsaktiviteter eks. ikke ville være like bra for en vesentlig del av kontormedarbeiderne, og trolig heller ikke for mange andre med tilsvarende ansatte/oppgaver. Blant de som foretrekker å jobbe hjemmefra, er det også de som foretrekker å gjøre kommunikativt arbeid hjemme, og det må derfor tenkes helhetlig for å utforme fremtidige moderne lokaler.

### **3. Metode**

For å utforske hvordan moderne lokaler påvirker Tolletatens evne til å tiltrekke og beholde kvalifisert personell, er det viktig å nøye vurdere vår tilnærming og valg av måleinstrument. Ifølge Jacobsen (2022) påvirker dette hvilken informasjon vi samler inn, og dermed resultatene og konklusjonene. Denne studien søker å avdekke sammenhenger mellom det fysiske arbeidsmiljøet og etatens attraktivitet som arbeidsgiver.

Metodekapittelet vil presentere vår valgte forskningsdesign og detaljere metodene for å oppnå målene. Vi innleder metodedelen med å redegjøre for *designet*, for videre å si noe om *metodevalg, utvalg, datainnsamling, analysemetoder, etiske hensyn og refleksjoner, samt validitet og reliabilitet*.

#### **3.1 Forskningsdesign**

I vår empiriske undersøkelse har vi valgt et intensivt forskningsdesign for å gå i dypt inn i et spesifikt fenomen. Dette designet fokuserer på å studere få enheter grundig for å oppnå detaljert forståelse. Ved å ta utgangspunkt i ansatte i Tolletaten og deres arbeidskontekst, sikrer vi nærhet til virkeligheten som studeres, noe som bidrar til høy intern gyldighet (Jacobsen, 2022). I vår streben etter teoretisk generalisering, vektlegger vi både intern og ekstern gyldighet. Valget av undersøkelsesdesign er avgjørende for å sikre nøyaktighet, pålitelighet og representativitet for det overordnede fenomenet som studeres. Intensive design gir et dypt innsyn som støtter utviklingen av bredere teorier og begreper (Jacobsen, 2022).

Logikken bak vår studie baseres på en abduktiv tilnærming, som ifølge Jacobsen (2022) betyr en pragmatisk tilnærming som anerkjenner at forskere også bringer med seg visse antakelser og forforståelser til forskningen. Dette innebærer at vår studie veksler mellom empiri og litteratur underveis. Dermed åpnes mulighetene for en fleksibel tilnærming som tar hensyn til kompleksiteten i den virkelige verden, og lar oss forskere utvikle teorier forankret i dataene, samtidig som den tar hensyn til eksisterende teoretisk kunnskap (Jacobsen, 2022).

#### **3.2 Metodevalg**

I denne studien har vi valgt å samle inn primærdata spesifikt for vårt forskningsformål. Tilgjengeligheten av sekundærdata eller allerede eksisterende forskning er begrenset og ikke direkte relevant for Tolletaten og vår problemstilling. Vi har valgt å måle virkeligheten ved å bruke kvalitative data, som uttrykker seg i form av ord (Jacobsen, 2022). Kvalitative metode er



spesielt egnet for intensive forskningsdesign, da den fokuserer på å forstå komplekse sosiale fenomener fra deltakernes perspektiv (Jacobsen, 2022).

Ved å bruke dybdeintervjuer som vår datainnsamlingsmetode, sikter vi mot å oppnå en dypere forståelse av hvordan moderne kontorlokaler påvirker Tolletatens ansatte. Dette mener vi er spesielt viktig i en situasjon der eksisterende forskning og tilgjengelige data er begrenset. Kvalitative data lar oss utforske ansattes perspektiver, holdninger og følelser på en åpen og utforskende måte, selv om de kan være tidkrevende å analysere, og resultatene er ofte mindre generaliserbare på grunn av den begrensede utvalgsstørrelsen (Jacobsen, 2022).

### ***3.3 Utvalgsundersøkelser***

I vår studie har vi valgt utvalgsundersøkelser som tilnærming til vår forskning. Utvalgsundersøkelser anerkjenner begrensningene i ressurser og tid ved å fokusere på et representativt utvalg for å generalisere funn til en større populasjon. Selv om detaljfokuset kan være begrenset, gir denne tilnærmingen en måte å trekke konklusjoner og identifisere mønstre som kan ha relevans for hele populasjonen (Jacobsen, 2022).

Vi ser på teoretisk generalisering som hensiktsmessig, da den innebærer innlemmelse av eksisterende teorier om arbeidsgiverattraktivitet, organisatorisk design og arbeidsmiljø. Teoretisk generalisering forankres i eksisterende kunnskap og teorier for å identifisere abstrakte prinsipper som kan overføres til ulike situasjoner og kontekster. Ved å knytte funnene våre til et bredt teoretisk rammeverk, søker vi å skape innsikt som strekker seg over ulike fagområder og bidrar til bredere kunnskapsutvikling (Jacobsen, 2022).

### ***3.4 Utvalg***

I vår studie valgte vi å representere relevante enheter innenfor Tolletaten, med hensyn til begrensede ressurser. Vi baserte utvalget på problemstillingen og gjennomførte formålsstyrt utvalgsundersøkelse (Jacobsen, 2022). Vi valgte de mest sentrale og moderne lokasjonene (fra 2018 eller nyere) i Moss, Bergen og Oslo, inkludert Tollbugata 1 og Grensesvingen 26, som utgjør omtrent halvparten av Tolletatens ansatte.

Kontorlokalene er designet med minimalt antall cellekontorer og hovedsakelig "lommelandskap" med faste eller fleksible arbeidsplasser. Det er støtterom som møterom, stillerom, sosiale soner og kantine tilgjengelig for de ansatte. Kontormøbler og teknologi er moderne og tilpasses den enkelte ansatte, og det er gjort strategiske valg med tanke på design og miljømerking. Biofil designelementer er også inkludert for å trekke naturen inn i innemiljøet.

Utvalget av informanter ble gjort i samarbeid med HR-avdelingen blant de 37 siste ansettelsene (august - desember 2023) i ikke-tollfaglige stillinger ved de nevnte lokasjonene. Utvalget bestod av 12 personer, tilstrekkelig for å oppnå "metning", men med mulighet for utvidelse hvis nødvendig, med tanke på tid og ressurser (Jacobsen, 2022).

### ***3.5 Datainnsamling***

I denne studien samlet vi kvalitative primærdata ved å gjennomføre dybdeintervjuer (Jacobsen, 2022). Intervjuene ble gjennomført digitalt på Teams for å spare tid og kostnader knyttet til reise, noe som var like effektivt som ansikt til ansikt-intervjuer, spesielt med økt erfaring med digitale møter på grunn av pandemien.

Vi valgte semi-strukturerte intervjuer for å fokusere på relevante temaer og tillate spontane oppfølgingsspørsmål. En intervjuguide ble sendt til respondentene på forhånd sammen med samtykkeskjema. Under intervjuene var to forskere til stede, hvor den ene intervjuet og den andre tok notater. Dataene ble renskrevet umiddelbart etter intervjuene, og sammendrag ble utarbeidet fortløpende (Jacobsen, 2022).

### ***3.6 Analysemetoder***

I vår kvalitative studie gjennomførte vi 12 dybdeintervjuer og samlet mye data. For å håndtere denne informasjonen på en meningsfull måte, strukturerer og organiserer vi den i tråd med våre forskningsspørsmål. Vi anvender kvalitativ analyse, som ifølge Jacobsen (2022), fokuserer på beskrivelse og dokumentasjon, med målet om å redusere kompleksitet og forstå hvordan informasjonen passer inn i en større kontekst.

En sentral utfordring ved dataanalyse er subjektiviteten i tolkningen av resultatene, påvirket av forskerens forventninger og perspektiver. Derfor er det viktig å være bevisst mulige bias, utforske alternative tolkninger, utføre grundig datarensing og preprocessing, velge passende analysemetoder, validere resultater og være transparent om metodene og begrensningene knyttet til analysen (Jacobsen, 2022).

### ***3.7 Forskningskvalitet***

Vår studie vektlegger ærlighet, integritet og åpenhet for å sikre troverdighet og pålitelighet. Dette er spesielt viktig når vi som ansatte i Tolletaten utfører intern forskning. Etske retningslinjer og forskningsetikk danner grunnlaget for konfidensialitet, dataregistrering og lagring, samt for å ivareta deltakernes rettigheter og bygge tillit mellom forskere og deltakere (Jacobsen, 2022).

Vi har fulgt nøye etiske retningslinjer og juridiske forpliktelser, med minimal risiko for skade, da temaet ikke er kontroversielt eller sensitivt (Jacobsen, 2022). Deltakernes anonymitet og konfidensialitet er sikret, og vi har sikret frivillighet og informert samtykke gjennom grundig informasjon og samtykkeprosedyrer, i samsvar med EUs personvernforordning (GDPR) som regulerer beskyttelse av personopplysninger i Norge (Jacobsen, 2022).

Intern og ekstern gyldighet er vektlagt, med støtte fra dataene og generaliserbarhet til andre sammenhenger eller populasjoner (Jacobsen, 2022). Pålitelighet sikres gjennom systematisk datainnsamling med semi-strukturerte intervjuer og analysemetoder (Jacobsen, 2022).

Vi har gjennomført 12 dybdeintervjuer, valgt på bakgrunn av utvalgsundersøkelse og dybdeintervjuer som vi visste ville være tidkrevende, men avgjørende for å få frem nyansene og belyse forskningsspørsmålet på best mulig måte. Studiens gyldighet (validitet) oppleves ivaretatt, da vi har fått relevant innsikt i forhold til forskningsspørsmålet (Jacobsen, 2022).

## 4. Funn

I disse intervjuene utforskes de ansattes opplevelse av moderne kontorlokaler og dets mulige innvirkning på Tolletatens appell som arbeidsgiver. Informantene gir innsikt i sine personlige perspektiver knyttet til moderne arbeidsmiljøer. En sammenfattende beskrivelse av informantene vil være at de ble ansatt mellom august og desember året 2023. Gruppen består av ni kvinner og tre menn. Den skjeve kjønnsfordelingen er et resultat av hvem som svarte ut vår forespørsel om deltagelse i dette forskningsprosjektet. I tillegg har det i nevnte periode blitt ansatt betydelig flere kvinner enn menn. Deltagerne har, som nevnt innledningsvis, ikke tollfaglig bakgrunn. Fire bærer tittelen rådgiver, seks seniorrådgiver, en overingeniør og en seksjonssjef. Aldersspennet er fra 26 til 58 år. Lokasjonstilknytningen er fordelt med en fra Moss, fire fra Bergen, tre fra Helsefy og fire fra Tollbugata 1 (T1).

Informantene har en generell konsensus om at moderne kontorlokaler skal tilpasses det moderne arbeidslivet. Dette inkluderer estetisk appell, funksjonalitet og teknologisk tilkobling. Åpne kontorlandskap blir vurdert som viktige, men det bør være rom for stille arbeid. Informantene foreslår rom for individuell bruk og klare retningslinjer for arbeidsområder. Muligheten for å booke egen arbeidsplass blir positivt bemerket.

Moderne kontorlokaler i Tolletaten karakteriseres av teknologiske aspekter, tilgjengelige arbeidssoner, og rom som kan tilpasses ulike formål. Teknologisk utstyr og muligheter for individuell tilpasning blir vurdert som viktige. Estetikk og tilpasning til moderne behov er også sentrale temaer. Dette inkluderer funksjonelle fasiliteter og et estetisk tiltalende miljø. Modernitet i arbeidsmiljøet omfatter ikke bare det fysiske rommet, men også hvordan ansatte samhandler, samarbeider i team, og håndterer ulike prosjekter. Sosiale aspekter som støtter uformelle samtaler og kreativitet blir vektlagt.

Informantene vurderer moderne arbeidsmiljø ut fra ulike perspektiver, inkludert teknologi, romslighet, renslighet, luftkvalitet, og tilgjengelighet til treningsfasiliteter. Synet på moderne arbeidsmiljø strekker seg utover kontorlokalene og inkluderer også inngangspartier og kantinefasiliteter. Fleksibilitet i plassering og tilgang til nødvendig utstyr under hjemmekontor blir fremhevet. Informantene vektlegger viktigheten av individuell tilpasning og muligheten til å skille mellom arbeid og privatliv.

Det er forskjellige syn på kontorlayout, med noen ansatte som foretrekker åpne landskap, mens andre foretrekker cellekontorer eller soneinndeling. Kostnader og effektivitet blir diskutert i forhold til disse preferansene. Informantene understreker betydningen av gode

kontorfasiliteter knyttet til organisasjonskultur og arbeidsmiljø. Gjennomtenkte løsninger blir vurdert som en viktig faktor for å skape et moderne arbeidsmiljø.

<i>Få</i>	<i>Noen</i>	<i>Flere</i>	<i>Flest</i>	<i>Alle</i>
1-2	3-5	6-9	9-11	12

Tabell 1: Mengdeforklaring, informanter.

#### **4.1 Opplevelsen av kontorlokaler**

Oppfatningen av moderne kontorlokaler i Tolletaten er påvirket av estetiske aspekter og respekt for historiske elementer. Dette viser at balansen mellom det moderne og det historiske skaper en unik atmosfære som ansatte verdsetter positivt. Samtidig vektlegger informantene romslighet, åpent kontorlandskap og moderne fasiliteter for å forbedre samarbeid og effektivitet.

Av de informantene som har uttalt seg om tilfredshet med den teknologiske funksjonaliteten og tilgjengeligheten av soner for ulike aktiviteter, uttrykker flere tilfredshet med disse aspektene av moderne kontorlokaler i Tolletaten. De nevner spesifikt den tekniske funksjonaliteten og tilgjengeligheten av soner for ulike aktiviteter som positive elementer ved nåværende kontorlokaler. Disse inkluderer tilgang til grupperom, muligheten for booking av arbeidsplasser, tilstedeværelsen av moderne teknologi som dataskjermer og møteromsfasiliteter, samt tilgjengeligheten av ulike rom og områder for ulike arbeidsoppgaver og behov. Dette indikerer at moderne kontorlokaler i Tolletaten legger vekt på tilpasning til moderne arbeidsmetoder, noe som kan forbedre ansattes arbeidsopplevelse.

Selv om åpent landskap har fordeler som kortere avstander og enklere kommunikasjon, er det ikke ideelt for alle arbeidsoppgaver. Dette indikerer behovet for å finne en balanse mellom åpent landskap og muligheter for individuelt arbeid, på bakgrunn av forskjellen i arbeidsoppgaver og individuelle preferanser. Ønsker om soneinndeling og stilleområder viser behovet for fleksibilitet i arbeidsmiljøet. Aktivitetsbaserte områder blir foreslått som løsninger for å imøtekomme ulike arbeidsstiler og behov.

Flere informanter nevner betydningen av god luftkvalitet og noen riktig temperatur samt renslighet for å opprettholde fokus og konsentrasjon. Dette indikerer at moderne kontorlokaler bør legge vekt på helse og trivsel for å skape et positivt arbeidsmiljø.

De fleste informantene sammenligner Tolletatens moderne kontorlokaler med tidligere erfaringer og markerer en positiv utvikling. De ansatte roser forskjellige aspekter av de moderne kontorlokalene, inkludert tilpasning til moderne arbeidsmetoder, tilgjengelighet av moderne

teknologi, estetisk tiltalende design, romslighet, gode lysforhold, luftkvalitet, og funksjonelle fasiliteter. Til tross for noen mindre utfordringer og ønsker om forbedringer, som for eksempel støyreducerende tiltak eller bedre lydisolering, er den generelle oppfatningen blant informantene at Tolletatens moderne kontorlokaler representerer en positiv utvikling sammenlignet med tidligere kontorlokaler de har erfaring med. Dette indikerer at organisasjonens investering i moderne arbeidsmiljøer har en positiv effekt på ansattes opplevelse og trivsel.

De fleste av informantene vurderer den geografiske beliggenheten som mer relevant ved ansettelse enn selve lokalenes utforming. Dette fremgår tydelig i beskrivelsene fra noen av informantene hvor det er klart at selv om moderne kontorlokaler blir verdsatt, så veier den geografiske beliggenheten tyngre når det gjelder arbeidsgiverattraktivitet og beslutninger om ansettelse. Dette viser at selv om moderne kontorlokaler er viktige, kan andre faktorer som reisetid også påvirke ansattes beslutning om å jobbe i organisasjonen.

Studien antyder at moderne kontorlokaler i Tolletaten spiller en vesentlig rolle i å forme ansattes opplevelse og organisasjonens appell som arbeidsgiver. Balansen mellom teknologisk funksjonalitet, estetikk, romslighet, og helsefremmende faktorer er sentrale for å skape et moderne og tiltalende arbeidsmiljø. Samtidig indikerer behovet for fleksible løsninger og tilpasninger at moderne kontorlokaler bør tilrettelegges for å imøtekomme forskjellige arbeidsstiler og preferanser.

#### ***4.2 Betydning for arbeidsgiverattraktivitet***

De fleste informantene anerkjenner betydningen av moderne kontorlokaler for Tolletatens appell som arbeidsgiver. Positive førsteinntrykk og generelle erfaringer fra moderne lokaler, som T1, blir knyttet til organisasjonens attraktivitet. Moderne kontorlokaler antas å ha en positiv påvirkning på Tolletatens appell som arbeidsgiver. Førsteintrykket og praktisk plassering blir vurdert som faktorer som legger til den helhetlige attraktiviteten. Lokasjon og estetikk fremheves som viktige.

De fleste informantene deler positive erfaringer og diskuterer kontorfasilitetene med familie og venner. Dette indikerer at et positivt fysisk arbeidsmiljø kan føre til positiv omtale og opplevelse, som potensielt kan påvirke organisasjonens attraktivitet. Få informanter legger stor vekt på behovet for individuell tilpasning av arbeidsmiljøet for å øke egen effektivitet. Dette understreker betydningen av å tilby fleksible løsninger for å imøtekomme ulike arbeidsstiler og preferanser blant ansatte. Det blir påpekt at moderne lokaler kan være spesielt viktig for den

ynge generasjonen. Dette viser en bevissthet om at ulike generasjoner kan ha forskjellige preferanser når det gjelder arbeidsmiljø og lokaler.

Mens moderne kontorlokaler blir vurdert som en positiv faktor, erkjennes det at andre faktorer som omdømme, renommé, og geografisk plassering også spiller en viktig rolle i Tolletatens appell som arbeidsgiver.

Helhetsinntrykket av moderne kontorlokaler ved ansettelse oppleves som svært positivt. Opplevelsen av et trivelig arbeidsmiljø blir sett på som en indikator på at Tolletaten prioriterer ansattes trivsel, forsterker organisasjonens appell som arbeidsgiver.

Funnene indikerer at moderne kontorlokaler spiller en betydelig rolle i å påvirke Tolletatens appell som arbeidsgiver. Positive erfaringer, førsteinntrykk, og helhetsinntrykk blir koblet til organisasjonens attraktivitet. Samtidig viser variasjonen i ansattes oppfatninger at andre faktorer som omdømme og geografisk plassering også må vurderes i konteksten av arbeidsgiverattraktivitet. Det er tydelig at moderne kontorlokaler ikke er en isolert faktor, men en viktig del av den totale opplevelsen for ansatte i Tolletaten.

#### ***4.3 Konkrete erfaringer og samhandling***

Informantenes arbeidsdag fremheves som positivt påvirket av tilgangen til teknologi og effektiv kommunikasjon gjennom åpne kontorlandskap. Åpent landskap skaper en lavere terskel for kontakt, men lengre faglige samtaler krever ofte bruk av grupperom.

Moderne kontorlokaler gir en blanding av positive og negative effekter. Åpent landskap understreker samarbeid, men kan også føre til distraksjoner, spesielt for roller som krever konsentrasjon. Behovet for cellekontor og tilgjengelighet av stillerom påvirker hvordan individene tilpasser seg det åpne landskapet.

Informantenes arbeidsdag påvirkes også av fysiske forhold som lysforhold, temperatur, og støy i åpne kontorlandskap. Prioriteringer inkluderer tiltak for å forbedre disse forholdene gjennom egeninnsats. Positive påvirkninger inkluderer bruk av isolerte møtekiosker for konsentrasjonsarbeid.

Positive aspekter som kantine, treningsrom, og uteterrasse blir trukket frem som viktige, mens mangelen på en god personlig stol blir nevnt som en utfordring. Bruken av åpent landskap for å øke samhandling blir belyst, og ledelsens verdsettelse av tilgjengelighet og tilstrekkelig antall stille- og møterom for fortrolige samtaler anses som positive faktorer.

Informantenes utfordringer inkluderer møteromskapasitet, dårlig lydisolasjon i møterom og støy i åpne kontorlandskap. En konkret utfordring med akustikken i kantine i Tollbugata 1

identifiseres. Ønsket om flere møterom og arbeidsplasser med to dataskjermer blir uttrykt som viktige forbedringspunkter.

Verdien av å være på kontoret for teknisk arbeid anerkjennes, men bruk av hjemmekontor verdsettes også. Positive erfaringer inkluderer enkel tilgang til møterom og hvilerom, mens mangel på tilgjengelige møterom trekkes frem som negative aspekter.

Dette mangfoldet av erfaringer og perspektiver understreker kompleksiteten i moderne kontorlandskaper. Det er tydelig at ansatte verdsetter både de sosiale aspektene ved åpne landskap og behovet for tilgjengelige, tilpassede arbeidsområder. For organisasjoner som Tolletaten, er det avgjørende å lytte til ansattes tilbakemeldinger for å skape et arbeidsmiljø som støtter effektivitet, samhandling, og trivsel.

#### ***4.4 Samarbeid og kommunikasjon***

Moderne lokaler gjør informantene mer tilgjengelige, men utfordringene med å initiere kontakt i praksis kan føre til følelsen av å arbeide isolert i sine arbeidsgrupper. Fysisk tilstedeværelse blir fremhevet som positivt for samarbeid, og balansen mellom hjemmekontor og fysisk tilstedeværelse anses som ideell for å opprettholde en tilknytning til kolleger.

Utfordringer knyttet til spontanitet og forstyrrelser i åpne kontorlandskap diskuteres. Usikkerhet rundt uskrevne regler om stillhet kan påvirke kommunikasjonen negativt. Begrenset tilgang til mingleplasser og lyd kvalitetsproblemer i møterommet er identifisert som faktorer som påvirker samarbeid og kommunikasjon negativt.

Kort vei mellom kolleger blir sett på som positivt, og enkelte av individene sin preferanse for cellekontor begrunnes i behovet for konsentrasjonsarbeid. Fysisk nærhet gir en fordel i informasjonsdeling og relasjonsbygging, og støtter mellommenneskelig samhandling. Tilgjengelighet til møterom blir også sett på som en positiv faktor for samarbeid og kommunikasjon.

Informantene ser fordeler og ulemper med både cellekontor og åpent landskap. Enkeltes preferanse for cellekontor begrunnes i behovet for lydisolering i forbindelse med konsentrasjonsarbeid, muligheten til å justere opp varmen samt behovet for å føle en form for personlig eierskap over eget arbeidsområde, samtidig som verdien av aktivitetsbaserte løsninger for sosialt samvær anerkjennes. Åpne kontorlandskap påvirker samarbeid og kommunikasjon positivt, med umiddelbar tilgjengelighet for avklaringer og uformelle samtaler.

Implementeringen av moderne kontorlokaler har positivt påvirket samarbeidsdynamikken, ifølge flere av informantene. Enkelte kan ikke ta stilling til spørsmålet grunnet mangel på



tidligere erfaring med eldre kontorlandskap. Åpne landskap oppleves som en effektiv måte å kommunisere på, med enkel tilgjengelighet og sittegrupper som fremmer kommunikasjon.

Samarbeid og kommunikasjon i moderne kontorlandskap er komplekse, med ansatte som verdsetter både tilgjengelighet og behovet for tilpassede arbeidsområder. Implementeringen av åpne landskap har ført til betydelige endringer i samarbeidsdynamikken, og til tross for noen utfordringer, blir moderne kontorlokaler sett på som en positiv faktor som fremmer effektiv kommunikasjon og samarbeid. For organisasjoner som Tolletaten, understreker dette behovet for å finne balansen mellom åpne landskap og tilgjengelighet, samtidig som individuelle behov og preferanser ivaretas.

#### ***4.5 Betydning av arbeidsmiljø***

Det er enighet om at arbeidsmiljøet, inkludert moderne kontorlokaler, er betydningsfullt for trivsel og jobbtilfredshet blant Tolletatens ansatte. Denne oppfatningen blir forsterket ved at informantene vurderer fysiske faktorer som takhøyde, luftkvalitet og tilgjengelige arbeidsplasser som direkte påvirkende for deres trivsel. Informantenes vurdering av arbeidsmiljøet understreker behovet for tilrettelegging for ulike arbeidsmetoder og tilgjengelige sosiale soner. Dette anses som avgjørende for å skape et positivt miljø som støtter forskjellige måter å arbeide på.

Mens moderne lokaler generelt har en positiv effekt, blir betydningen av hvordan endringer implementeres og tar hensyn til de ansattes behov fremhevet. Dette indikerer behovet for en helhetlig tilnærming til arbeidsmiljøet for å sikre at endringene bidrar positivt til trivsel og jobbtilfredshet. Informantenes oppfatning er at et godt arbeidsmiljø, inkludert moderne kontorlokaler, er viktig for å føle seg verdsatt som arbeidstaker. Denne følelsen av verdsettelse påvirker positivt både trivsel og jobbtilfredshet, noe som gir tydelig indikasjon på at arbeidsmiljøet spiller en sentral rolle i ansattes totale opplevelse.

De fleste informantene fremhever overgangen fra eldre til nyere lokaler som en positiv opplevelse. Dette indikerer at endringer i fysiske arbeidsforhold, spesielt overgangen til moderne kontorlokaler, kan være en positiv faktor for ansattes trivsel og jobbtilfredshet.

Betydningen av arbeidsmiljø, spesielt moderne kontorlokaler i Tolletatens kontekst, peker på kompleksiteten i å forstå ansattes perspektiver og behov knyttet til deres arbeidsomgivelser, og vektlegger viktigheten av helhetlig tilrettelegging for å sikre et trivelig og tilfredsstillende arbeidsmiljø.

#### ***4.6 Fremtidig utvikling***

Informantene forestiller seg fremtidens kontorlokaler som støttende for individuelle behov samtidig som de opprettholder dagens funksjonalitet. Økt bruk av hjemmekontor forventes, men med et fokus på balansert fysisk tilstedeværelse. Det fremkommer en differensiering mellom individenes behov og ønsker, hvor det viktigste er å gi nødvendige ressurser for oppgaveutførelse. Økt hjemmekontor forventes, og tilpasning av lokaler for gruppediskusjoner fremheves som viktig.

Fremtidig utvikling bør ta hensyn til individuelle behov, med en forventning om økt bruk av hybridarbeid. Ønsket om flere små enkeltceller og områder for samarbeid balanserer moderne løsninger og individuelle preferanser. Forventningene til Tolletatens kontorlokaler inkluderer forbedringer i sosiale møteplasser, kantine, luftkvalitet og tilpasningsdyktige lysforhold. Tanker om parkeringsmuligheter og økt bruk av hjemmekontor reflekterer behovet for fleksibilitet og tilrettelegging.

De fleste informantene er generelt sett tilfredse med dagens kontorstandard, mens enkelte håper på ytterligere tilpasninger for å imøtekomme ulike behov. Ønsker om bedre lydisolering, stilleområder og grøntareal illustrerer ønsket om å gjøre kontorlokalene mer moderne og attraktive. Diskusjonen om hjemmekontor avdekker variasjon i synspunkter, med noen som ser behovet individuelt og vurderer fleksibilitet som positivt, mens andre understreker viktigheten av kontorfellesskapet.

Få informanter foreslår integrasjon av skjermer i fellesområder og noen individer påpeker forbedringspotensialet i ventilasjonssystemet. Ønsker om "free seating" og "clean desk" prinsipper indikerer en tilpasning til moderne arbeidspraksiser. Fremtidens forventninger inkluderer omrokeringer for å tilpasse arbeidsplassen til endringer i arbeidsgruppene. Diskusjonen om tillit versus kontroll og behovet for tilpasning for å opprettholde konkurransefortrinn blir adressert.

Forskningen peker på et skifte mot økt bruk av hjemmekontor og behovet for tilpasningsdyktige arbeidsområder som støtter individuelle preferanser. Videre understrekes behovet for fleksible og moderne løsninger som støtter individuelle preferanser og samtidig opprettholder dagens funksjonalitet. En helhetlig tilnærming til fremtidig utvikling av kontorlokaler vil være avgjørende for å sikre ansattes trivsel og jobbtilfredshet.

#### ***4.7 Avsluttende refleksjoner***

Elementer som kantineens støy i Tollbugata 1 og generell tilfredshet med dagens arbeidsforhold fremheves som verdifulle innsikter for Tolletaten som arbeidsgiver. Tilpasningsfasen til

moderne kontorlokaler betones som relevant, og det antydes at informantenes eierskap forventes å øke over tid. Dette understreker behovet for en helhetlig vurdering av arbeidsmiljøets påvirkning på organisasjonens attraktivitet. Individenes behov for en hyggelig atmosfære, inkludert elementer som planter og kontraster, understrekes. Diskusjonen om å unngå et sterilt preg og tilpasning til endrede behov vektlegger betydningen av å opprettholde ansattes trivsel.

Forestillinger om fremtidens kontorlokaler inkluderer støtte for individuelle behov, økt bruk av hjemmekontor, og tilpasning av lokaler for gruppediskusjoner. Balansen mellom ansattes behov og organisasjonens krav anerkjennes som essensiell. Informantenes perspektiver understreker moderne lokalers betydning som et konkurransefortrinn for å tiltrekke seg nye talenter. Tilpasning til endrede behov og førsteinntrykk av moderne kontorlokaler vurderes som avgjørende for organisasjonens appell som arbeidsgiver. Tilfredshet med moderne kontorlokaler går hånd i hånd med identifiserte forbedringsområder. Balansen mellom fleksibilitet og fellesskap på arbeidsplassen, samt behovet for støyreducerende tiltak, nevnes som aspekter som kan optimaliseres.

Uttrykt positivitet rundt forskningsprosjektet reflekterer behovet for bevissthet rundt moderne kontorlokaler, og dette støtter Tolletatens mål om å skape et attraktivt arbeidsmiljø. Implementering av tiltak basert på disse funnene vil ikke bare bidra til å optimalisere arbeidsmiljøet, men også styrke Tolletatens appell som en attraktiv arbeidsgiver i dagens konkurransedyktige arbeidsmarked.

#### ***4.8 Verdi og oppsummering av funn***

Våre funn gir inngående innsikt i ansattes opplevelser og meninger om moderne kontorlokaler i Tolletaten, og hvordan disse påvirker deres trivsel og arbeidstilfredshet. Den bidrar til å identifisere faktorer som påvirker Tolletatens appell som arbeidsgiver, inkludert moderne kontorlokaler, geografisk beliggenhet, omdømme og tilpasning til individuelle behov.

Våre funn kaster lys over hvordan fysiske faktorer som teknologi, romslighet, luftkvalitet osv., samhandler med sosiale faktorer som samarbeid, kommunikasjon og trivsel for å forme arbeidsmiljøet. Våre funn ser også på fremtidige behov og ønsker angående kontorlokaler, inkludert økt bruk av hjemmekontor, tilpasning til individuelle behov og balansen mellom fleksibilitet og fellesskap.

## 5. Drøfting

Formålet med drøftingen er å skape mening ved å dykke dypere inn i temaet og bidra til å belyse ulike perspektiver og implikasjoner av funnene (Jacobsen, 2022).

Denne studien tar sikte på å undersøke moderne lokalers innflytelse på arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten. Dette for å forstå hvordan organisasjonen kan tiltrekke seg og beholde kvalifisert personell i et stadig mer konkurransedyktig arbeidsmarked. Ifølge vår nylige undersøkelse sier flertallet av de spurte ansatte at moderne kontorlokaler har positiv effekt på deres oppfatning av Tolletaten som arbeidsgiver. Vår påstand er derfor at moderne kontorlokaler har en positiv innvirkning på arbeidsgiverattraktivitet. Dog er dette sammensatt og ved å drøfte funnene i lys av de formulerte forskningsspørsmålene og hypotesene formulert i den foregående delen av oppgaven, kan vi få et mer helhetlig bilde av betydningen av moderne kontorlokaler for organisasjonens overordnede mål.

Moderne kontorlokaler har ofte et estetisk tiltalende design. Slike lokaler kan skape en positiv atmosfære for de ansatte, og eksempelvis farger, planter, naturelementer, moderne møbler og naturlig lys gjennom vinduer, spiller en viktig rolle for å skape trivsel og inspirasjon i arbeidsmiljøet. Estetisk tiltalende design handler om helheten og opplevelsen, og kan være en mulig motivasjonsfaktor og gi økt medarbeidertilfredshet (Bjerke, Ind, og De Paoli, 2007). Våre funn viser eksempelvis at et sterilt preg er negativt i forhold til å opprettholde ansattes trivsel, men grøntareal nevnes som særlig positivt. Dette kan forstås som at blant annet planter og grøntareal er en viktig faktor for å gjøre kontorlokalene mer moderne og attraktive. Dette samlet er i tråd med Bangwal, Tiwari, og Chamola (2017) som retter fokuset mot at integreringen av arbeidsplassdesign og natur (biofil), eksempelvis vinduer som gir naturlig dagslys og mulighet for utsikt, tilstrekkelig plass (åpenhet), god luftkvalitet, elementer fra naturen som beplantning, naturmaterialer, farger, former etc., fører til at ansatte har betydelig høyere jobbtildfredshet, noe som igjen gjør at de har høyere tilbøyelighet til å bli i organisasjonen. Vår studie viser også til at integreringen av natur- og biofil designelementer bidrar til økt tilfredshet blant ansatte. I tråd med Bangwal, Tiwari, og Chamola (2017), som viser til at moderne kontorlokaler har en positiv effekt på ansattes opplevelse av arbeidsmiljøet, inkludert trivsel, samarbeid og kommunikasjon, bekreftes også vår hypotese om at integrering av natur- og biofil designelementer bidrar til ansattes opplevelse av jobbtildfredshet og trivsel.

I de tilfeller hvor det estetiske derimot *ikke* oppfattes som tiltalende, ved manglende forståelse, eller er stikk i strid med de subjektive oppfatningene av hva som er tiltalende, kan det forstås at dette kan oppleves som forstyrrende, og derimot gi negative konsekvenser. Smitt

og Pitt (2011) sin anbefaling for å redusere ansattes følsomhet for slike miljøforhold, er aktiv deltakelse fra ansatte i forståelsen av estetiske investeringer, og anbefaling om en aktiv politikk for å øke bevisstheten rundt estetikk i organisasjonen (Smitt og Pitt, 2011). Særlig er dette viktig å ta med seg dersom Tolletaten eksempelvis investerer i dyr kunst.

Moderne kontorlokaler skal tilpasses det moderne arbeidslivet. Lottrup, Stigsdotter, Meilby, og Claudi (2015) viser til at studier sier at utformingen av kontoret spiller en viktig rolle i kontorarbeidernes muligheter for samarbeid, kommunikasjon, konsentrasjon, ytelse, arbeidsglede og engasjement for organisasjonen, og mulighet for hvile og restitusjon.

Tilgjengeligheten av moderne fasiliteter og teknologisk utstyr påvirker også arbeidsgiverattraktivitet. Ansattes oppfatning av arbeidsgiveren kan forbedres når de har tilgang til eksempelvis moderne teknologi og smarte møteromsløsninger, fasiliteter tilpasset moderne arbeidsmetoder, tilgjengelighet, romslighet, gode lysforhold, luftkvalitet, og funksjonelle fasiliteter (Appel-Meulenbroek et al., 2022). Våre funn viser eksempelvis at de ansatte vektlegger designfaktorer som åpne kontorlandskap, ulike arbeidstilpassede- og sosiale soner, og rom for stille arbeid som viktige.

I lys av teori og studiets funn kan det tyde på at hypotesen om at arbeidsplasser med designfaktorer som tar hensyn til kontoroppsett, orientering av arbeidsplasser og skrivebordsplassering, vil ha en positiv innvirkning på ansattes psykologiske tilfredshet på jobben; øke jobbtfredshet, høyere engasjement for organisasjonen, og bedre arbeidsevne stemmer.

Derimot kan de negative sidene ved moderne lokaler være at noen ansatte opplever støy, manglende personvern eller distraksjoner i åpne kontorområder, eller opplevelsen av å ikke ha sitt eget sted (Danielsson og Bodin, 2009; Kwon og Remøy, 2020). utfordringer knyttet til spontanitet og forstyrrelser i åpne kontorlandskap er eksempelvis noe som fremkommer i våre funn. Videre kan usikkerhet rundt uskrevne regler om stillhet påvirke kommunikasjonen negativt. Andre eksempler er begrenset tilgang til mingleplasser og lyd kvalitetsproblemer i møterommet identifisert som faktorer som påvirker samarbeid og kommunikasjon negativt. Ikke alle ansatte foretrekker moderne design eller teknologisk utstyr. Noen kan trives bedre i mer tradisjonelle kontorlokaler.

Moderne lokaler og betydningen for arbeidsattraktivitet, mener vi også må sees i sammenheng med betydningen av personlige preferanser. Vår studie viser at personlige preferanser har stor betydning knyttet til ansattes opplevelse av ulike designfaktorers fordeler eller ulemper. Våre funn viser eksempelvis at den eldre generasjonen foretrekker mer tradisjonelle arbeidsområder som cellekontor, og at de yngre medarbeidere i Tolletaten er

positivt innstilt og komfortable med fremtidsrettede og modernistiske løsninger når det gjelder kontorlandskap og bruken av dette. Derimot viser våre funn at den yngre generasjonen mangler sammenligningsgrunnlag med den historiske inndelingen av kontorlandskapet.

Samlet sett gir vår studie en inngående forståelse av hvordan ulike generasjoners perspektiver former oppfatningen av moderne kontorlokaler i Tolletaten, og at det er viktig å balansere åpenhet med hensynet til individuelle preferanser. Dette er også i tråd med Earle (2003), som sier at det er utfordrende å finne en rekrutterings- utviklings- og beholdestrategi som vil appellere til ansatte som representerer ulike generasjoner på grunn av alder. For å utvikle en effektiv rekrutterings- og beholdestrategi for dagens arbeidsmarked, påpeker Earle (2003) at det er avgjørende å forstå generasjonenes ulike behov og forventninger, og understreker betydningen av dette ved å vise til eksempelvis bedrifter som på den ene siden slutter med lukkede kontorer for å appellere til de yngre generasjonene, - da de i større grad søker etter aktive, levende, åpne og uformelle arbeidsplasser som tilbyr den nyeste teknologien, kan på den andre siden risikere å fremmedgjøre sine mer erfarne ansatte som føler at de trenger ro for å jobbe konsentrert (Earle, 2003). Dette eksempelet er helt i tråd med våre funn, og vi mener dette utfordrer trenden vi ser; «tilintetgjøring av cellekontorer».

Et trivelig arbeidsmiljø kan bli sett på som en indikator på at Tolletaten prioriterer ansattes trivsel, og forsterker organisasjonens appell som arbeidsgiver. Dette bekreftes av både Jacobsen, Thorsvik (2022) og Earle (2003) som sier at det er flere faktorer som er viktige for om en organisasjon oppleves som attraktiv. Dette gir viktige retningslinjer for organisasjonen når den balanserer de individuelle behovene til ulike aldersgrupper og søker å optimalisere både arbeidsmiljøet og den eksterne oppfatningen av Tolletaten som en attraktiv og profesjonell arbeidsgiver. Dette samsvarer også med Earle (2003), som peker på at organisasjoner kan utnytte arbeidsmiljøet som et strategisk verktøy for å tiltrekke og beholde ansatte. Våre funn, som viser til at de fleste informantene deler positive erfaringer og diskuterer kontorfasilitetene med familie og venner, er også et godt bekreftende eksempel på nettopp dette. Dette mener vi indikerer at et positivt fysisk arbeidsmiljø kan føre til positiv omtale og opplevelse, som potensielt kan påvirke organisasjonens attraktivitet. Eksempelvis viser våre funn at moderne lokaler bidrar til å øke ansattes engasjement, lojalitet og stolthet i Tolletaten.

Den profesjonelle fremtoningen til Tolletaten kan også blir påvirket av kvaliteten på kontorlokalene. Moderne lokaler er med på å skape stolthet blant ansatte, noe som bekreftes i våre funn som viser til at dette elementet har større betydning enn først antatt. Moderne lokaler spiller en avgjørende rolle for å presentere Tolletaten som en profesjonell aktør, og gir en ekstra dimensjon av verdighet og kvalitet, noe som igjen vil påvirke ansattes trivsel og organisatorisk

omdømme, og videre være positivt for rekruttering. Dette støttes også av Earle (2023) som peker på de mulighetene som ligger i de ansatte som merkevarebærere for egen organisasjon, og viser til at alle ansatte på tvers av alle generasjoner er opptatt av organisasjonens omdømme. I lys av teori og våre funn bekrefter dette hypotesen om at forbedringer i det fysiske arbeidsmiljøet er en mer bærekraftig strategi enn økonomiske insentiver alene for å skape arbeidsgiverattraktivitet. Dette indikerer at Tolletaten bør fokusere på å videreutvikle og tilpasse sine moderne kontorlokaler for å møte ansattes behov og støtte organisasjonens verdier og kultur.

Organisasjonskultur omhandler flere forhold, og ifølge Jacobsen og Thorsvik (2022) er dette blant annet felles opplevelser, meninger, verdier, normer, symboler og oppfatninger for medlemmene i en organisasjon. Et godt eksempel i våre funn på hva som kan forstyrre en god organisasjonskultur, viser til en usikkerhet rundt uskrevne regler om stillhet, noe som kan påvirke kommunikasjonen negativt. Begrenset tilgang til mingleplasser og lyd kvalitetsproblemer i møterommet er også identifisert som faktorer som påvirker samarbeid og kommunikasjon negativt. Dette er også i tråd med Earle (2013) som sier at arbeidsgivere som forstår det komplekse forholdet mellom interiøret, utformingen og arkitekturen til en bygning og den sosiale strukturen, og relasjonene til dens innbyggere, og hvordan de kan utnytte det, svært sjelden har problemer med rekruttering og å beholde sine ansatte.

I lys av de komplekse relasjonene mellom moderne kontorlokaler, arbeidsgiverattraktivitet og organisasjonskultur i Tolletaten, er det klart at investeringer i det fysiske arbeidsmiljøet spiller en avgjørende rolle for organisasjonens suksess. Ved å ta hensyn til ansattes behov og ønsker, samt å sikre at moderne kontorlokaler støtter organisasjonens verdier og kultur, kan Tolletaten skape et trivelig og effektivt arbeidsmiljø som tiltrekker seg og beholder kvalifisert personell på lang sikt. Dette er også i tråd med Bjerke, Ind, og De Paoli (2007), som sier at selv om ansatte ikke nødvendigvis vektlegger kunst, design eller arkitektur direkte, utgjør allikevel helheten og opplevelsen en mulig motivasjonsfaktor som gir økt medarbeidertilfredshet. Bjerke, Ind, og De Paoli (2007) viser også til at kjerneverdiene skal reflekteres og opprettholde organisasjonskulturen, og skal derfor komme til syne i organisasjonens fysiske form. Våre funn, støttet med teori, bekrefter vår proposisjon om at organisasjoner som investerer i moderne lokaler som reflekterer og støtter organisasjonskulturen og kjerneverdiene, vil oppleve økt trivsel, velvære, jobbtildfredshet og stolthet hos de ansatte.

Våre funn viser tydelig at moderne kontorlokaler er viktige, men det er verdt å merke seg at forskningen i tillegg avdekker at andre faktorer som reisetid også påvirker ansattes beslutning om å jobbe i organisasjonen. Dette bekreftes ved av at de fleste informantene vurderer den

geografiske beliggenheten som mer relevant ved ansettelse enn selve lokalenes utforming. Så selv om moderne kontorlokaler blir verdsatt, så veier den geografiske beliggenheten tyngre når det gjelder arbeidsgiverattraktivitet og beslutninger om ansettelse. Våre funn viser altså at moderne kontorlokaler ikke er en isolert faktor, men en viktig del av den totale opplevelsen for ansatte i Tolletaten.



## 6. Konklusjon og videre forskning

Denne studien utforsker *moderne lokalers innflytelse på arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten*. Studien viser til ulike innfallsvinkler for å belyse vårt forskningsspørsmål. Ved å analysere hvordan moderne kontorlokaler påvirker ansattes oppfatning av arbeidsgiveren, kan vi få et dyptgående innblikk i hvordan organisasjonen kan tiltrekke og beholde kvalifisert personell i dagens konkurransedyktige arbeidsmarked.

Innledningsvis spurte vi i FS1 «*Hvordan beskriver tollansatte opplevelsen av moderne arbeidslokaler i Tolletaten, og påvirker disse lokalene deres oppfatning av arbeidsgiveren?*»

Gjennom vår studie har vi funnet at moderne kontorlokaler spiller en betydningsfull rolle for ansattes trivsel og jobbtilfredshet. Estetiske faktorer som visuell appell og romslighet, i tillegg til teknologisk tilkobling, fremheves som viktig for å skape en positiv atmosfære. Videre viser våre funn at integreringen av natur- og biofil designelementer også bidrar til økt tilfredshet blant ansatte.

Samtidig viser våre funn at moderne kontorlokaler må tilpasses for å imøtekomme ulike arbeidsstiler og preferanser blant ansatte, da både generasjonsforskjeller og individuelle behov spiller en rolle. Det er viktig å være oppmerksom på at selv om moderne kontorlokaler har en positiv effekt, kan utfordringer som støy og manglende tilpasning til individuelle behov påvirke opplevelsen negativt.

Videre spurte vi i FS2 «*I hvilken grad påvirker moderne arbeidslokaler Tolletatens arbeidsattraktivitet som arbeidsgiver, og hvordan kan denne påvirkningen analyseres i lys av faktorer som rekruttering, ansattes trivsel og organisatorisk omdømme?*»

Våre funn indikerer at investeringer i det fysiske arbeidsmiljøet kan styrke organisasjonens appell som arbeidsgiver og øke ansattes engasjement og lojalitet. Et moderne arbeidsmiljø skaper stolthet blant ansatte og bidrar til å presentere Tolletaten som en profesjonell aktør, noe som igjen kan påvirke organisasjonens omdømme positivt.

Det er imidlertid viktig å understreke at moderne kontorlokaler ikke er den eneste faktoren som påvirker arbeidsgiverattraktivitet. Våre funn viser at faktorer som geografisk beliggenhet også spiller en betydelig rolle i ansattes beslutning om å jobbe i organisasjonen.

Samlet sett gir vår studie viktige retningslinjer for Tolletaten i å balansere de ulike behovene til ansatte og optimalisere både arbeidsmiljøet og organisasjonens eksterne oppfatning som en attraktiv arbeidsgiver. Ved å fortsette å investere i moderne kontorlokaler som støtter organisasjonens verdier og kultur, kan Tolletaten skape et trivelig og effektivt arbeidsmiljø som tiltrekker og beholder kvalifisert personell på lang sikt.

Våre funn var stort sett i tråd med våre forventninger, spesielt forventet vi at moderne lokaler ville ha betydning blant annet for de ansattes trivsel og jobbtilfredshet. Noe overraskende var at moderne lokaler viste seg å ha en mer *ubevisst* positiv betydning for de ansatte, og deres opplevelse knyttet til både arbeidsmiljøet og Tolletatens arbeidsattraktivitet. Vår oppfatning er at det ble en økt bevissthet rundt betydningen av dette etter hvert i intervjuet. Våre funn viste også at lokasjonens geografiske beliggenhet, spesielt med tanke på tilgjengelighet til kollektive transportmidler, veier tyngre enn selve utformingen av lokalene når det kommer til vurderingen av arbeidsplassattraktivitet. De fleste vektla dette som mer viktig enn lokalene i seg selv, men samtidig understreket de at lokalene hadde stor betydning.

Studiens avgrensning til et utvalg av de siste ansatte, totalt 12 informanter i ikke-tollfaglige stillinger, mener vi var svært riktig og relevant for å belyse problemstillingen da det ga oss dypere innsikt og større muligheter for teoretisk generalisering. Avgrensningene i teori og forskningslitteratur relevante for temaene knyttet til forskningen var et strategisk riktig valg, og kom særlig til syne i studiens analysekapittel og drøftingsdel. En detaljert analyse av andre faktorer som kan påvirke arbeidsgiverattraktiviteten, som lønn, karrieremuligheter og arbeidsvilkår, ville vært for omfattende å inkludere for denne studiens omfang.

Samlet gir våre funn en verdifull innsikt i hvordan moderne kontorlokaler påvirker ansattes opplevelse og organisasjonens appell som arbeidsgiver, og den peker på viktige faktorer som må tas i betraktning for å skape et trivelig og effektivt arbeidsmiljø i Tolletaten. I lys av Tolletatens strategiplan frem mot 2030, og i lys av vår studie, er det flere tiltak vi mener med fordel bør løftes frem for å knytte moderne lokaler i større grad til arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten.

For det første bør Tolletatens ønske om å være en attraktiv arbeidsgiver implementeres i arbeidet med etatens verdigrunnlag og kultur. Dette støttes av Bjerke, Ind, og De Paoli (2007) som viser til at kjerneverdiene skal reflekteres og opprettholde organisasjonskulturen, og skal derfor komme til syne i organisasjonens fysiske form.

For det andre bør Tolletaten inkludere ansatte som representerer ulike generasjoner i utformingen av fremtidige lokaler, eller endring av eksisterende. Dette vil øke de ansattes følelse av inkludering, eierskap og tilknytning til arbeidsplassen, og i lys av våre funn, deres syn på Tolletatens som arbeidsgiver; at de ser, lytter og anerkjenner sine ansatte.

For det tredje bør Tolletaten ha som mål å øke de ansattes bevissthet ved å vektlegge betydningen av moderne lokaler, de ansattes arbeidsmiljø, og knytte dette enda tettere til organisasjonens kultur og verdigrunnlag. De ansatte er Tolletatens viktigste ambassadører. Vår studie viser at de ansatte har et ubevisst forhold til de moderne lokalene, men at de moderne

lokalene gjør at de ansatte fremsnakker og «reklamerer» for arbeidsplassen. Å bevisstgjøre de ansatte mer på deres omgivelser, og betydningen av lokalenes utforming, med kulturelle artefakter, valg av løsninger og estetikk, samt avklare forventninger og lage felles «kjøreregler», er vesentlig for at ansatte skal få et større eierskap og forstå moderne lokaler i en helhetlig sammenheng.

For det fjerde bør Tolletaten rette fokus mot moderne lokalers verdi for de ansatte, da dette vil øke deres motivasjon, arbeidsglede og engasjement. Dette mener vi vil føre til økt eierskap og stolthet, og gjøre at de ansatte fremsnakker sin arbeidsplass, noe som igjen vil få positive ringvirkninger også for fremtidig rekruttering.

Vår påstand om at moderne kontorlokaler har en positiv innvirkning på arbeidsgiverattraktivitet bekreftes av vår studie, men den viser også at dette er sammensatt og avhenger av flere faktorer. Oppsummert mener vi at en av den viktigste nøkkelen til å fullt ut utnytte og øke *moderne lokalers innflytelse på arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten*, er å øke ansattes kunnskap, bevissthet og brukerinvolvering, og knytte dette opp mot Tolletatens verdier og kulturarbeid.

Harold Burson, grunnleggeren av Burson-Marsteller (PR og markedsføring), sier noe klokt som vi mener oppsummerer resultatene i denne studien, og er svært relevant for fremtidig arbeid med Strategiplanen for Tolletaten: *"If you take care of the inside, the inside will take care of the outside"* (referert av Thue den 8. desember 2014).

Videre forskning og tiltak bør rettes mot å skape tilpasningsdyktige løsninger som støtter både individuelle behov og organisasjonens overordnede mål. Dette kan inkludere å integrere designfaktorer som tar hensyn til både estetikk og funksjonalitet, samt å fortsette å utforske hvordan moderne kontorlokaler kan bidra til å styrke organisasjonens omdømme og tiltrekningskraft som arbeidsgiver.

## 7. Litteraturliste

- Appel-Meulenbroek, R., Kemperman, A., van de Water, A., Weijs-Perrée, M., & Verhaegh, J. (2022). How to attract employees back to the office? A stated choice study on hybrid working preferences. *Journal of Environmental Psychology, 81*, 101784. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2022.101784>
- Bangwal, D., Tiwari, P., & Chamola, P. (2017). Workplace design features, job satisfaction, and organization commitment. *Sage Open, 7*(3), 2158244017716708. <https://doi.org/10.1177/2158244017716708>
- Bjerke, R., Ind, N., & De Paoli, D. (2007). The impact of aesthetics on employee satisfaction and motivation. *EuroMed Journal of Business, 2*(1), 57-73. <https://doi.org/10.1108/14502190710749956>
- Danielsson, C. B., & Bodin, L. (2009). Difference in satisfaction with office environment among employees in different office types. *Journal of Architectural and Planning Research, 241-257*. <https://www.jstor.org/stable/43030872>
- Earle, H. A. (2003). Building a workplace of choice: Using the work environment to attract and retain top talent. *Journal of Facilities Management, 2*(3), 244-257. <https://doi.org/10.1108/14725960410808230>
- Jacobsen, D. I. (2022). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* (4. utg.). Cappelen Damm akademisk.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2022). *Hvordan organisasjoner fungerer* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Kommunal- og moderniseringsdepartementet. (2017, juni). *Etiske retningslinjer for statstjenesten*. Hentet 7. september 2023 fra [etiske retningslinjer rev 2017.pdf \(regjeringen.no\)](https://www.regjeringen.no/etiske-retningslinjer-rev-2017.pdf)
- Kwon, M., & Remøy, H. (2020). Office employee satisfaction: the influence of design factors on psychological user satisfaction. *Facilities, 38*(1/2), 1-19. <https://doi.org/10.1108/F-03-2019-0041>
- Lottrup, L., Stigsdotter, U. K., Meilby, H., & Claudi, A. G. (2015). The workplace window view: a determinant of office workers' work ability and job satisfaction. *Landscape Research, 40*(1), 57-75. <https://doi.org/10.1080/01426397.2013.829806>
- Læringsutvalget ved Universitetet i Stavanger (2018, 22. mai). *Etiske retningslinjer for studenter ved UiS*. Universitetet i Stavanger. Hentet 7. September 2023 fra [Etiske retningslinjer for studenter.pdf \(uis.no\)](https://www.uis.no/etiske-retningslinjer-for-studenter.pdf)

- Miller, N. G., Erickson, A., & Yust, B. L. (2001). Sense of place in the workplace: The relationship between personal objects and job satisfaction and motivation. *Journal of Interior Design*, 27(1), 35-44. <https://doi.org/10.1111/j.1939-1668.2001.tb00364.x>
- Personopplysningsloven. (2018). *Lov om behandling av personopplysninger* (LOV-2018-06-15-38). [Lov om behandling av personopplysninger \(personopplysningsloven\) - KAPITTEL II Prinsipper - Lovdata](#)
- Smith, A., & Pitt, M. (2011). Sustainable workplaces and building user comfort and satisfaction. *Journal of Corporate Real Estate*, 13(3), 144-156. <https://doi.org/10.1108/14630011111170436>
- Thue, A. (2014, 8. desember). *Innholdsmarkedsføring = intern- og endringskommunikasjon*. Hentet 27. mars 2023 fra [Innholdsmarkedsføring = intern- og endringskommunikasjon - Iteo](#)
- Tolletaten. (2022, 3. juni). *Tolletatens virksomhetsstrategi*. Hentet 7. september 2023 fra [tolletatens-virksomhetsstrategi-2022-2030.pdf](#)

## **Vil du delta i forskningsprosjektet «Har/i hvilken grad har moderne lokaler innflytelse på arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten?»**

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å kartlegge om/i hvilken grad moderne lokaler påvirker arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Prosjektets formål er å utforske og beskrive hvordan moderne lokaler påvirker Tolletatens evne til å tiltrekke seg kvalifisert personell og dermed utføre oppgavene sine på en effektiv og bærekraftig måte. Dette er viktig i lys av Tolletatens komplekse utfordringer knyttet til økende grensekryssende varestrømmer og dynamiske internasjonale handelsforhold.

Prosjektet, som er i form av en bacheloroppgave, tar sikte på å bidra til et dypere innsyn i de strategiske beslutningene knyttet til infrastruktur, arbeidsmiljø og personalforvaltning i Tolletaten, med mål om å skape en mer effektiv og attraktiv organisasjon rustet for fremtidige utfordringer.

Problemstillingen som skal analyseres er formulert som følger: "Har/i hvilken grad har moderne lokaler innflytelse på arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten?" Dette reflekterer ønsket om å utforske sammenhengen mellom fysiske arbeidsmiljøer og Tolletatens appell som arbeidsgiver.

Forskningsprosjektet tar en eksplorerende tilnærming, da det er begrenset tidligere kunnskap eller forskning om dette emnet. Den valgte metoden er beskrivende undersøkelse, som søker å gi en detaljert beskrivelse og forklaring av fenomenet i spørsmålet. Målet er å forstå den nåværende situasjonen i Tolletaten og hvordan samarbeidet organiseres og utføres i moderne kontorlokaler.

Videre blir det vektlagt klarhet, relevans og aktualitet i formuleringen av forskningsproblemstillingen. Problemstillingen er klart definert, relevant for Tolletatens strategiske plan, og forankret i pågående diskurs innenfor organisasjonsutvikling og arbeidsmiljø.

Målgruppen for studien er tydelig definert som personer ansatt ved kontorlokasjoner i Tolletaten i løpet av de siste halvannet årene. Dette valget tar hensyn til betydelige lokale forskjeller mellom ulike lokasjoner, samtidig som det gir et helhetlig bilde av etaten, gitt nasjonal representasjon. Romlige og tidsmessige kontekster blir også tatt i betraktning for å gi en nyansert forståelse av hvordan moderne lokaler påvirker arbeidsgiverattraktiviteten i Tolletaten.

Samlet sett søker prosjektet å bidra til Tolletatens mål om å være en moderne og fremtidsrettet organisasjon ved å gi innsikt i betydningen av moderne lokaler for arbeidsgiverattraktivitet og operasjonell ytelse.

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Universitetet i Stavanger, Det teknisk-naturvitenskapelige fakultet, Institutt for sikkerhet, økonomi og planlegging er ansvarlig for forskningsprosjektet.

Studien gjennomføres som en bacheloroppgave innenfor rammen av emnet "Bacheloroppgave i toll, vareførsel og grensekontroll, etatsvei" med emnekode E-TOLBAC-1 24V.

Kandidatene Bjørn Harald Kristiansen og Changiz Khan er involvert i gjennomføringen av studien som en del av sitt fjerde semester på universitetet. Førsteamanuensis Reidar Staupe er veileder.

### Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Utvalget for undersøkelsen er nøye utvalgt for å sikre representativitet og relevans i forhold til problemstillingen. Populasjonen består av ansatte ved de mest sentrale og moderne lokasjonene i Tolletaten, inkludert Tollbugata 1 og Grensesvingen 26 i Oslo, samt lokasjoner i Moss og Bergen. Disse lokasjonene er valgt på grunn av deres sentrale og moderne karakter, med bygningsdatoer fra 2018 eller nyere, og utgjør omtrent halvparten av alle ansatte i Tolletaten.

Utvalgskriteriene inkluderer de til sammen siste 37 ansatte ved de nevnte lokasjonene som ikke er i tollfaglige stillinger. Dette er en bevisst avgrensning. Denne gruppen er valgt på grunnlag av deres potensial til å ha vurdert andre arbeidsgivere, og dermed kan gi innsikt i betydningen av moderne lokaler for arbeidsgiverattraktivitet.

HR-avdelingen har vært involvert i utvalgsprosessen, og samarbeidet med dem gir en strukturert tilnærming til utvelgelsen av kandidater. HR har bistått med å identifisere og kontakte de siste 37 ansatte som oppfyller utvalgskriteriene. Dette bidrar til en grundig og profesjonell utvalgsprosess, og sikrer at deltakerne representerer målgruppen på en adekvat måte.

Det totale antallet intervjuer planlagt er 12, og dette tar høyde for at ikke alle ansatte kan eller ønsker å delta i intervjuene. Denne tilnærmingen gir fleksibilitet og tar hensyn til praktiske begrensninger som kan oppstå. Det sikrer samtidig at det er tilstrekkelig antall respondenter for å trekke pålitelige konklusjoner og generalisere funnene til en viss grad.

Viktige å merke seg er at kontaktopplysningene til de utvalgte kandidatene er hentet internt fra Tolletatens registre og HR-databaser. Dette sikrer konfidensialitet og at utvalget består av ansatte i Tolletaten som oppfyller de spesifikke kriteriene for studien.

### Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar på et elektronisk intervju. Det vil ta deg ca. 45 minutter. Spørsmålene i intervjuguiden setter søkelys på hva du legger i «moderne lokaler», din opplevelse av kontorlokalene dine og betydningen av dette. (Prosjektet tar sikte på å utforske innflytelsen av moderne lokaler på arbeidsgiverattraktiviteten i Tolletaten som en del av en bærekraftig og fremtidsrettet virksomhetsstrategi.)

Du vil få tilsendt spørsmålene i forkant slik at du får tid til å reflektere i god tid før intervjuet tar sted. Det vil bli gjort notater mens intervjuet pågår. Dette vil danne grunnlag for et skriftlig sammendrag av innholdet. Dine svar vil bli del av en elektronisk og skjematisk oversikt over de som intervjues i form av stikkord, kjønn, ca. alder og så videre.

### Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

### Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Ditt personvern er av høyeste prioritet for oss, og vi ønsker å gi deg trygghet om hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger. Opplysningene om deg vil kun bli brukt til de formålene som er spesifisert i dette skrevet. Vi forplikter oss til å behandle dine opplysninger konfidensielt og i samsvar med gjeldende personvernregelverk.

Behandlingsansvarlig institusjon for dette prosjektet er Universitetet i Stavanger. I tillegg til oss kandidater, vil vår veileder ha tilgang til opplysninger som er relevante for veiledning og oppfølging av forskningsarbeidet vårt.

For å sikre at ingen uvedkommende får tilgang til dine personopplysninger, vil vi implementere følgende tiltak:

**Anonymisering:** Navn og kontaktopplysninger vil bli erstattet med koder, og disse koder vil være lagret på en egen navneliste som er adskilt fra øvrige data. Dette bidrar til å beskytte identiteten din i analysene.

**Datasikkerhet:** Datamaterialet vil bli lagret på en sikker forskningsserver, som er innelåst og kryptert. Dette sikrer at informasjonen er tilgjengelig kun for autoriserte personer og beskytter mot uautorisert tilgang.

**Tilgangskontroll:** Vi vil implementere strenge tilgangskontroller. Dette inkluderer bruk av passordbeskyttelse og andre sikkerhetstiltak.

Ved å ta disse tiltakene sikrer vi at dine personopplysninger håndteres med den største forsiktighet og respekt for ditt personvern gjennom hele forskningsprosessen. Vi er forpliktet til å opprettholde en høy standard for datasikkerhet og konfidensialitet i tråd med gjeldende personvernbestemmelser.

## Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes 15. mai 2024. Ved prosjektslutt forplikter vi oss til å ivareta den høyeste grad av personvern og datasikkerhet. Alle personopplysninger som er innhentet i forbindelse med vårt forskningsprosjekt vil bli nøye anonymisert før prosjektslutt. Dette betyr at all informasjon som kan knyttes til enkeltpersoner vil bli fjernet eller endret på en slik måte at identiteten til deltakerne ikke lenger kan gjenkjennes.

Anonymiseringen av personopplysninger er en sentral del av vår forpliktelse til å sikre deltakernes privatliv og opprettholde et høyt etisk nivå i forskningen vår. Ved å anonymisere dataene, reduserer vi risikoen for utilsiktet eller uautorisert bruk av personopplysninger og sikrer at forskningsresultatene kun presenteres på aggregert nivå, uten mulighet for identifikasjon av enkeltpersoner.

Vi tar også ansvar for å lagre og håndtere de anonymiserte dataene på en sikker måte i samsvar med gjeldende lover og forskrifter. Denne tilnærmingen er fundamentert i vår forpliktelse til å beskytte personvernet og integriteten til de som har deltatt i forskningsprosjektet vårt. Vi vil sikre at all informasjon behandles med den største respekt for personvernet, og at forskningsresultatene kun presenteres på en måte som ikke avslører deltakernes identitet.

## Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet)
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

## Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Universitetet i Stavanger har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

## Hvor kan du finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:



## Samtykke for behandling av personopplysninger i forskningsprosjekt

- Universitetet i Stavanger ved førsteamanuensis Reidar Staupe [reidar.staupe-delgado@uis.no](mailto:reidar.staupe-delgado@uis.no) eller kandidatene Bjørn Harald Kristiansen [Bjorn.Harald.Kristiansen@toll.no](mailto:Bjorn.Harald.Kristiansen@toll.no) og Changiz Khan [Changiz.Khan@toll.no](mailto:Changiz.Khan@toll.no)
- Vårt personvernombud kan nåes på epost: [personvernombud@uis.no](mailto:personvernombud@uis.no)
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig  
(Forsker/veileder)

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Har/i hvilken grad har moderne lokaler innflytelse på arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten?» og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i elektronisk intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. 15. mai 2024.

-----  
Prosjektdeltakers navn med blokkbokstaver

-----  
Sted

/-----  
/dato

/-----  
/prosjektdeltakers signatur

# Intervjuguide

## Ansattes opplevelse av moderne kontorlokaler og Arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten

### Emne

Denne studien sikte på å undersøke moderne lokalers innflytelse på arbeidsgiverattraktivitet i Tolletaten.

Intervjuguiden fokuserer på å få innsikt i hva du som ansatt legger i moderne lokaler, din opplevelse av kontorlokalene og betydningen av dette:

### Intervjuobjekt

Hvor lenge har du vært ansatt i tolletaten?	
Navn på lokasjon:	

### Introduksjon

1. Hvordan vil du personlig beskrive begrepet «moderne kontorlokaler» her i Tolletaten?

2. Hva legger du spesielt vekt på når du tenker på moderne arbeidsmiljø?

### Opplevelse av kontorlokaler

3. Kan du dele dine personlige erfaringer med hvordan du opplever de nåværende kontorlokalene i Tolletaten?

4. Hvilke elementer eller aspekter ved kontorlokalene mener du gjør dem moderne, eller motsatt?

### Betydning for arbeidsgiverattraktivitet:

5. Hvordan tror du opplevelsen av moderne kontorlokaler påvirker Tolletatens appell som arbeidsgiver?

--

6. Har du selv eller kolleger lagt merke til om moderne kontorlokaler spiller en rolle når ansatte vurderer Tolletaten som en attraktiv arbeidsgiver?

--

### Konkrete erfaringer:

7. Kan du gi eksempler på konkrete situasjoner eller opplevelser der moderne kontorlokaler har påvirket din arbeidsdag positivt eller negativt?

--

8. Er det spesifikke områder i kontorlokalene som du anser som spesielt viktige for arbeidsutførelsen din?

--

### Samarbeid og kommunikasjon:

9. Hvordan mener du moderne kontorlokaler påvirker samarbeidet og kommunikasjonen med kolleger?

--

10. Har du merket noen endringer i samarbeidsdynamikken etter implementeringen av moderne kontorlokaler?

--

## Betydning av arbeidsmiljø

11. Hvor viktig mener du at arbeidsmiljøet, inkludert moderne kontorlokaler, er for trivsel og jobbtilfredshet blant de ansatte i Tolletaten?

--

## Fremtidig utvikling

12. Hvordan ser du for deg at Tolletatens kontorlokaler vil utvikle seg i fremtiden for å bedre støtte de ansattes behov og forventninger?

--

13. Er det spesifikke endringer eller tillegg du tror ville gjøre kontorlokalene enda mer moderne og attraktive?

--

## Avslutning:

14. Er det noe annet du ønsker å legge til eller diskutere angående din opplevelse av moderne kontorlokaler og deres betydning for Tolletatens appell som arbeidsgiver?

--