



Universitetet
i Stavanger

FREDRIK STØTVIG & JON BENDIK GULLI-HEGGSET
VEILEDER: OLENA M. KOVAL, FØRSTEAMANUENSIS, PHD

«Toller fra vugge til grav»

En kvalitativ studie av hva som motiverer ansatte
i Tolletatens grensekontroll til å stå i jobb.

Bacheloroppgave, mai 2024

Toll, vareførsel og grensekontroll-etatsvei

Institutt for sikkerhet, økonomi og planlegging

Det teknisk-naturvitenskapelige fakultet



Forord

Denne oppgaven markerer slutten på et toårig studieforløp i bachelor i Toll, vareførsel og grensekontroll etatsvei ved universitetet i Stavanger. Vi er begge ansatte i Tolletaten og har vært det over lengre tid. Vi ønsket derfor å skrive om et tema begge kunne relatere seg til og som vi fant interessant. Vi var innom flere ulike vinklinger på oppgaven, men alle handlet i større eller mindre grad om motivasjon. Derfor landet vi til slutt på å skrive om motivasjon hos ansatte i Tolletatens grensekontroll, da vi begge synes dette er et veldig interessant tema da det å jobbe i Tolletaten tradisjonelt har vært fra «vugge til grav».

Vi vil innledningsvis takke vår veileder Olena M. Koval, førsteamanuensis, Ph.d. ved Universitetet i Stavanger for god veiledning og hjelp igjennom oppgaven. Vi vil også rette en takk til Tolletaten og Norsk Tollerforbund som velvillig delte informasjon og til alle respondentene som sa seg villige til å intervju og som delte egne erfaringer.

Fredrik Støtvig og Jon Bendik Gulli-Heggset

Sammendrag

Denne bacheloroppgaven i Toll, vareførsel og grensekontroll etatsvei har fått tittelen «Toller fra vugge til grav». Oppgaven tar for seg temaet motivasjon. Motivasjon er et kjent og velstudert tema innenfor arbeidspsykologi og organisasjonsforståelse. Likevel er det generelt lite forskning som utforsker motivasjon blant tolltjenestepersoner både nasjonalt og internasjonalt. Med dette som bakteppe ønsket vi å utforske nærmere hva som motiverer ansatte i Tolletatens grensekontroll til å bli værende i jobben over tid.

Problemstillingen som denne studien søker å besvare er:

"Hva er det som motiverer ansatte i Tolletatens grensekontroll til å stå i jobb?"

Sentrale begreper i vår studie inkluderer indre motivasjon, ytre motivasjon og prososial motivasjon, som alle er avgjørende for å forstå hva som driver ansatte til å engasjere seg i sitt arbeid over tid.

Denne studien er av kvalitativ art, der vi har gjennomført intervjuer med totalt syv ansatte i Tolletatens grensedevisjon. Intervjuene ble gjennomført med ansatte fra fem av de syv geografiske områdene hvor Tolletatens grensedevisjon er representert. Etterfølgende ble intervjuene transkribert, kodet i henhold til et kodeskjema og analysert gjennom tematisk analyse.

Resultatene av denne studien presenteres med fokus på sentrale funn fra intervjuene, som deretter blir drøftet opp mot relevant teori innenfor motivasjonsfeltet.

Våre funn indikerer at det eksisterer en betydelig grad av motivasjon blant de ansatte som har lang fartstid i Tolletatens grensekontroll, hovedsakelig drevet av en sterk indre motivasjon. Sentrale motivasjonsfaktorer som ble identifisert er jakten på og spenningen knyttet til tollbeslag - spesielt rettet mot narkotika, varierte og spennende arbeidsoppgaver, uforutsigbarhet i arbeidshverdagen samt gode relasjoner med kollegaer.

Studiens relevans understrekes av den pågående kampen om arbeidskraften, der motivasjon fremstår som en avgjørende faktor for både prestasjon, ansattes trivsel og lojalitet til en organisasjon.

Denne studien søker derfor å bidra med ny innsikt om hva som motiverer ansatte i Tolletatens grensekontroll, som igjen vil kunne ha en relevans for utformingen av personalpolitikk samt utøvelse av lederskap.

Innhold

1. Innledning	6
1.1 Bakgrunn for valg av tema og relevans.....	6
1.2 Hensikten med studien og undersøkelsens problemstilling	7
1.3 Tolletaten.....	7
1.3 Oppgavens oppbygning.....	8
2. Teori	9
2.1 Motivasjon.....	9
2.2 Indre og ytre motivasjon	9
2.2.1 Selvbestemmelsesteori.....	10
2.3 Prososial motivasjon	10
2.4 Jobbkarakteristikamodeller	11
2.4.1 Tofaktormodellen.....	11
2.4.2 Jobbkarakteristikamodellen	11
3. Metode	12
3.1 Våre roller og etiske refleksjoner	12
3.2 Valg av undersøkelsesdesign og metode	13
3.3 Innsamling av data	13
3.4 Det åpne individuelle intervjuet	14
3.5 Intervjuguide	14
3.6 Sikt-søknad.....	15
3.7 Utvalg.....	15
3.8 Respondenter og gjennomføring av intervjuene	16
3.9 Analyse av datamaterialet	18
3.9.1 Transkribering.....	18
3.9.2 Analyse av data.....	18
3.10 Om studiens reliabilitet og validitet	18
3.10.1 Validitet.....	18
3.10.2 Reliabilitet.....	19
4. Presentasjon av funn	21
4.1 Tolletaten som karrierevalg	21
4.2 Stor motivasjon med arbeidsoppgavene.....	21

4.3	Samfunnsoppdraget.....	22
4.3.1	Samfunnsbeskytterrollen.....	22
4.3.2	Jakten på narkotika	22
4.3.3	Høyt beskattede varer	23
4.4	Kollegaer	23
4.5	Ledelse	24
4.6	Hundeførere.....	25
4.7	Endringer.....	25
4.7.1	Omorganiseringer	25
4.7.2	Digitalisering og automatisering.....	26
4.8	Lønn som motivasjon.....	26
4.9	Karriereskifte.....	27
4.10	Egen og andres fremtidsutsikter.....	27
5.	Drøfting	29
5.1	Tolletaten som karrierevalg.....	29
5.2	Stor motivasjon med arbeidsoppgavene.....	29
5.3	Samfunnsoppdraget.....	30
5.4	Kollegaer	32
5.5	Ledelse	33
5.6	Lønn	34
5.7	Endringer.....	35
5.8	Egen og andres fremtidsutsikter.....	36
6.	Konklusjon.....	37
6.1	Videre forskning.....	37
7.	Referanser.....	38
8.	Vedlegg.....	41
8.1	Intervjuguide	41
8.2	Informasjon om forskningsprosjektet.....	44
8.3	Samtykkeerklæring.....	48
8.4	Vurdering fra SIKT	49

1. Innledning

1.1 Bakgrunn for valg av tema og relevans

Motivasjon på arbeidsplassen har vært studert i flere tiår (Kanfer, Frese & Johnson, 2017). Motivasjon er det som får oss til å handle, og er en psykologisk prosess som er med på å gi mennesker en retning mot det å gjøre noe. Denne prosessen er med på å forsterke viljen til å gjennomføre en gitt handling (Jakobsen & Thorsvik, 2022). Kaufmann et al. (2023) for eksempel, definerer begrepet motivasjon som «de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder adferd i ulike grader av intensitet for å nå et mål» (s. 127).

Tidligere forskning viser at det å tiltrekke seg arbeidstagere og holde på kompetanse er stadig viktigere, noe som krever at organisasjonen kan tilby jobber og oppgaver som motiverer de ansatte (Marler, 2012, referert i Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 229). «Motiverte ansatte vil ofte føle seg mer tilknyttet organisasjonen, og vil dermed ofte være en mer stabil arbeidskraft» (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 229).

Det finnes omfattende forskning på feltet som omhandler motivasjon blant ansatte i ulike typer organisasjoner, med fokus på både offentlig og privat sektor (Goncharuk, 2018; Buelens & Van den Broeck, 2007). Eksisterende forskning viser til at offentlige ansatte motiveres av ulike faktorer og er mer indre motiverte, sammenlignet med ansatte fra private bedrifter (Buelens & Van den Broeck, 2007). Det finnes også studier på motivasjonen blant ansatte i offentlige organisasjoner med samfunnsbeskyttende rolle, som for eksempel politiet (Elntib & Milincic, 2021; Prysmakova & Vandenabeele, 2020) og forsvaret (Hellum, 2020). Det er tydelig behov for mer forskning på andre organisasjoner med samfunnsbeskyttende roller, da arbeidsforhold ofte kan være krevende. Nylig gjennomført litteraturstudie dokumenterer at arbeidsforhold innen tollorganisasjoner er krevende. Forfatterne av litteraturstudiet identifiserer blant annet arbeidsrelatert stress grunnet dårlig ledelse, utmattelse, negative holdninger fra publikum, lite ressurser og dårlig bemanning, få muligheter til forfremming, lav lønn m.m. (Brooks & Greenberg, 2022). Derimot, viser søket i relevante søkemotorer, som for eksempel Google Scholar, at det finnes svært lite forskning som omhandler ansattes trivsel og motivasjon innen toll og grensekontroll generelt, på verdensbasis. Det er derfor viktig å undersøke og bygge opp

kunnskap om hva som bidrar til å ivareta trivsel og motivasjon blant tollere, og med det hjelpe tollorganisasjoner til å være en attraktiv arbeidsplass.

1.2 Hensikten med studien og undersøkelsens problemstilling

Hensikten med denne studien er å undersøke nærmere hva som er motivasjonen blant erfarne ansatte i Tolletatens grensekontroll. Med en økende trend av ansatte som slutter, ønsker vi å undersøke hva som motiverer de erfarne tjenestepersonene, hva som gir deres jobb mening, og hvilke faktorer som bidrar til at de velger å bli i en jobb som mange vil hevde er fysisk krevende med ugunstige arbeidstidsordninger og lønnsbetingelser. Vi ønsker med andre ord å komme noe i dybden på ansattes arbeidsmotivasjon og forsøke å finne ut av om drivkreftene er indre, ytre eller prososial motivasjon (Jacobsen & Thorsvik 2022, s. 236).

Gjennom å forstå motivasjonsfaktorene bedre, sikter vi mot å gi ledere verdifull innsikt som kan hjelpe til med å utvikle strategier og tiltak for å beholde og rekruttere ansatte i en tid der det er kamp om arbeidskraften.

På bakgrunn av det som har blitt presentert i dette kapittelet blir følgende problemstilling presentert:

«Hva er det som motiverer ansatte i Tolletatens grensekontroll til å stå i jobb?»

I all hovedsak er avgrensingen gjort for å utforske ansatte som har en operativ tjeneste i «den spisse enden» i Tolletaten.

1.3 Tolletaten

Tolletaten er en statlig etat i Norge under Finansdepartementet, og som er organisert i fem landsdekkende divisjoner. Tolletatens samfunnsoppdrag er å sikre at lover og regler for grensekryssende vareførsel etterleves (Prop. 1 S (2023-2024), s. 73-74).

Det er viktigere enn noensinne å forstå hva som er drivkraften og motivasjonen blant de som jobber i etaten. Tolletaten i Norge står overfor økende utfordringer knyttet til å beholde erfarne medarbeidere. Innsamlede data bekrefter en økende tendens blant ansatte som slutter i stillingene sine (Tolletatens årsrapporter for årene 2020 – 2023). En medlemsundersøkelse fagforbundet Norsk Tollerforbund (NT) har gjort om motivasjon, lønnsutvikling og trivsel fra 2022 sier at hele 73 prosent av respondentene vurderer å slutte eller gå av med pensjon i nær fremtid.

Hovedårsakene til dette er lønn og mangel på karriereveier samt turnusarbeid (Schaug / Norsk Tollerforbund, 2022). Det er høy etterspørsel etter arbeidskraft i Norge, og ifølge tall fra SSB var den rekordhøy i hele 2023 (Gading & Rothe, 2024). Det er derfor stor konkurranse om arbeidskraften og dermed blir det viktig å være en attraktiv arbeidsgiver for å tiltrekke seg nye, og ikke minst beholde ansatte.

Formålet med denne studien er å utforske motivasjon blant ansatte i Tolletaten, avgrenset til ansatte i grensedevisjonen (GD) og som har vært i tjeneste i 20-40 år. GD representerer «den spisse ende» og har ansvar for tollekspedisjon og kontroll av varer, transportmidler og reisende ved landets grenseoverganger. Divisjonen representerer samarbeidende myndigheter på grensen, og utøver målrettet kontroll og etterretning for å bidra til etterlevelse i alle varestrømmer jf. direktiv for organisering av Tolletaten (Personlig kommunikasjon, 13.mai 2024). Det er totalt 1560 ansatte i Tolletaten, hvorav 928 av disse er ansatt i GD (Tolletatens årsrapport, 2023, s. 66). De som jobber operativt i GD har tollfaglig utdannelse, og historisk sett har det vært lav turnover blant denne typen ansatte.

NT ved forbundsleder uttaler i en artikkel i Dagbladet at «vi er kjent som en arbeidsplass fra vugge til grav» (Lie Jor, 2022). I Tolletatens årsrapport for 2016 fremkommer det at mer enn 50 prosent har vært ansatt i etaten ti år eller mer. Gjennomsnittlig turnover i perioden 2013-2015 var 4,1 prosent som var betydelig mindre enn gjennomsnittet i offentlig sektor på 15,5 prosent (Tolletatens årsrapport 2016, s. 30). Til sammenligning er samlet turnover for etaten i 2023 på 9 prosent (Tolletatens årsrapport, 2023, s. 64), og mottatte tall fra styringsstaben i GD viser en turnover for ansatte i GD på 7,8 prosent (Personlig kommunikasjon, 3.mars 2024). Tolletaten har også vært igjennom store organisatoriske endringer, digitaliseringsprosesser kombinert med stramme budsjetter og en pandemi som påvirket spesielt GD i stor grad da mye av grensetrafikken opphørte. Flere av disse endringene har ført til endrede arbeidsoppgaver og/eller endrede arbeidsprosesser.

1.3 Oppgavens oppbygning

Selve oppgaven er delt inn i seks kapitler der den andre delen omhandler relevant teori for problemstillingen. Deretter kommer forskningsmetode som er valgt for å kunne svare ut problemstillingen, analyse av data fra intervjuer, studiens validitet og reliabilitet, presentasjon av funn, drøfting og til slutt en konklusjon med videre forskningsanbefalinger.

2. Teori

2.1 Motivasjon

Motivasjon er et godt studert fenomen og det finnes flere ulike definisjoner på det. En enkel definisjon er at «Motivasjon er det som driver oss til å gjøre noe» (Jacobsen & Thorsvik 2022, s. 229). En noe mer utvidet definisjon, som også ble presentert i kapittel 1.1, beskriver motivasjon som «de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder adferd i ulike grader av intensitet for å nå et mål» (Kaufmann et al., 2023, s. 127).

Det finnes også flere ulike retninger og teorier når det gjelder motivasjon på arbeidsplassen. En av de mest sentrale og innflytelsesrike teoriene stammer fra A. Maslow som argumenterer for at alle mennesker har fem grunnleggende behov: fysiologiske behov, sikkerhetsbehov, sosiale behov, behov for anerkjennelse og til slutt behov for selvrealisering. Disse er rangert i et hierarki hvor fysiologiske behov er nederst, og behov for selvrealisering er øverst. Videre beskriver Maslow en overgang fra ytre belønning som tilfredsstillende behovene på de lavere nivåene i hierarkiet, til indre belønning som tilfredsstillende behovene høyere i hierarkiet (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 232-233).

Denne teorien, blant flere, refererer til at det er vanlig å skille mellom ytre og indre motivasjon. I tillegg til de to nevnte, viser flere studier også til begrepet prososial motivasjon. (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 234-235). Et tydelig skille mellom indre, ytre og prososial motivasjon er vanskelig å trekke. Det er ikke nødvendigvis enten eller for disse formene for motivasjon, man kan på mange måter si at de overlapper hverandre og glir inn i hverandre (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 236). Legger man til rette for at flere typer motivasjonsfaktorer kan virke sammen, kan dette føre til svært høy motivasjon (Stajkovic & Luthans, 2003).

2.2 Indre og ytre motivasjon

Indre motivasjon kan forklares med hva som bor i oss og hva som får oss til å handle eller gjennomføre en bestemt oppgave. Denne motivasjonen fremmes gjennom jobbutføring og arbeidsutføring (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 234). Belønningen ligger altså i selve oppgaven, eller at vi synes oppgaven er interessant, meningsfull eller at den tilfredsstillende et behov i oss.

Ytre motivasjon er det som er utenfor oss selv, som dreier seg om hva vi får igjen for å utføre en bestemt oppgave - en form for belønning eller konsekvens. Dette kan for eksempel være lønn og karrieresystemer. Begge er basert på en tanke om fremtidige belønninger, i praksis lønns- og/eller stillingsopprykk vil virke motiverende (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 237). Man motiveres til å gjennomføre en arbeidsoppgave av eksterne faktorer som ligger utenfor en selv.

Buch et al. (2016) viser til forskning som viser at ytre motivasjon kan bidra til at ansatte blir mindre indre motivert, og at indre motivasjon er meget sterkt knyttet til økt arbeidsinnsats. Det vil si at høy indre motivasjon har sammenheng med lav intensjon om turnover, og en sterk sammenheng mellom ytre motivasjon og økt intensjon om turnover. Det kan se ut til at ytre motiverte over tid vil ha en økende tendens til å forlate selskapet de jobber i, mens fastlønn og størrelsen på denne var positivt relatert til indre motivasjon som igjen var gunstig for økt arbeidsinnsats og redusert turnoverintensjon (s. 28).

2.2.1 Selvbestemmelsesteori

Selvbestemmelse kan beskrives ved at man føler man selv bestemmer over det man gjør (Kaufmann et al., 2023, s. 145). R.M. Ryan og E.L. Deci utviklet en teori kalt «Self-determination theory», forkortet til SDT, som studerer menneskers iboende veksttendenser og medfødte psykologiske behov som er grunnlaget for selvmotivasjon og personlige integrasjon, og forhold som kan stimulere slike positive prosesser. Det er snakk om tre sentrale indre behov: behov for kompetanse, tilhørighet og autonomi. Behovene ser ut til å være avgjørende for optimal personlig vekst og integrering, samt konstruktiv sosial utvikling og personlig velvære – og knyttes sterkt til indre motivasjon (Ryan & Deci, 2000, s. 68-71).

2.3 Prososial motivasjon

Prososial motivasjon handler om et ønske om å gjøre en innsats for andre (Kaufmann et al., 2023, s. 154). Prososial motivasjon er en del av de sosiale motivasjonsteoriene og man er opptatt av hvordan individets opplevelse av sitt forhold til ledere, kollegaer og arbeidssituasjon kan virke motiverende eller demotiverende (Kaufmann et al., 2023, s. 148). Prososial motivasjon kan også defineres som følge av at medarbeiderne identifiserer seg med organisasjonen (Kuvaas & Dysvik, 2016, referert i Buch et al., 2016, s. 22). Flere studier viser til betydningen av å gjøre en meningsfull jobb, og det viser seg at bare et kort møte med en som blir sett for arbeidet en gjør, utgjør en stor forskjell i både innsatsen man legger ned i jobben, og oppnådde resultater. Indre og

prososial motivasjon kan også virke sammen for å forbedre de ansattes prestasjoner ytterligere (Grant mfl., 2007, referert i Buch et al., 2016, s. 23).

2.4 Jobbkarakteristikamodeller

Jobbkarakteristikamodeller blir definert som «teorier som fremhever at motivasjon skyldes egenskaper ved selve jobben» (Kaufmann et al., 2023, s. 345).

2.4.1 Tofaktormodellen

Fredrick Herzberg sin tofaktormodell handler om indre motivasjon og trivsel på arbeidsplassen. Det er flere forhold som spiller inn på motivasjon, og hvor tilfreds man er i sin jobbhverdag. Herzberg fant ut at «ansattes tilfredshet i arbeidet viste seg å være sterkt knyttet til arbeidsoppgavenes karakter, mens mistriivsel i arbeidet derimot var knyttet til arbeidsmiljø og hvordan de ansatte ble behandlet» (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 244). Disse to faktorene ble kalt *motivasjonsfaktorer* og *hygienefaktorer*, der motivasjonsfaktorene var et bilde på trivsel og som motiverer ansatte og hygienefaktorene var et bilde på mistriivsel. Motiveringsfaktorer og område for tilfredshet dreide seg om prestasjoner, anerkjennelse, ansvar, selve arbeidet og personlig vekst. Mens hygienefaktorene som skapte utilfredshet gikk på arbeidsbetingelser, lønn og sikkerhet, bedriftspolitik, ledelse og mellommenneskelige relasjoner (Kaufmann et al., 2023, s. 157).

2.4.2 Jobbkarakteristikamodellen

R. Hackman og G. Oldham sin jobbkarakteristikamodell beskriver hvordan jobber bør utformes for å legge til rette for at mennesker skulle kunne anvende sine ferdigheter. Ved å gjøre dette kan man oppnå tre kritiske, psykologiske tilstander som må være til stede for å fremme motivasjon og ytelse hos de ansatte i arbeidet. Disse tre psykologiske tilstandene er opplevd meningsfull, opplevd ansvar for resultat og faktisk kunnskap om resultatene av det man gjør. Disse tre gir høy vilje til ytelse, stor tilfredsstillelse av vekstbehov, høy jobbtilfredshet og høy ytelse. Det er fem grunnleggende trekk ved arbeidsoppgavene som fremmer disse tilstandene: krav til variasjon i kunnskap, at oppgaven oppleves meningsfull og at man kan delta i gjennomføringen fra begynnelse til slutt med et synlig resultat, oppgavens betydning, autonomi i form av opplevd personlig ansvar for resultatet og til slutt tilbakemelding om resultatene av det man gjør. Jo bedre oppgavene skårer på disse fem, jo større motivasjonspotensial har jobben (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 246-247).

3. Metode

3.1 Våre roller og etiske refleksjoner

Krav til metode eller fremgangsmåter står sentralt, og vi vil i denne studien være åpne om egne verdier og holdninger sett opp mot problemstilling, metode og tolkning av resultater, og ha åpenhet om hvordan data er samlet inn og ikke minst åpenhet om usikkerhet knyttet til metode og funn/konklusjoner (Jacobsen, 2022 s. 48).

Ved å studere egen organisasjon må vi være klar over både fordelene og ulempene (Jacobsen 2022, s. 59). Fordelene er at vi kjenner etaten på innsiden, vi kjenner kulturen og mange av respondentene. I løpet av denne studien har det vært god tilgang på data og informasjon, da vi har visst hvor vi skulle henvende oss. Vi har også en opplevelse av at respondentene i stor grad har vært villige til å gi informasjon. Videre er vi et engasjert i egen arbeidsplass og vi ønsker å forbedre det som ikke fungerer så bra. Ulempene i så måte er at vi kan ha utviklet «blinde flekker» (van Hecke, 2007). Det betyr at vi må være bevisste på en eventuell forutinntatt holdning til hvordan ting faktisk er. Enkelte vil kunne stille spørsmål til vår nøytralitet, og dette har vi forsøkt etter alles beste evne å ha et bevisst forhold til gjennom hele prosessen.

Denne undersøkelsen vil berøre mennesker direkte, og det vil i så måte kunne oppstå etiske problemstillinger. Personopplysningsloven legger føringer for innsamling og behandling av personopplysninger. Vår undersøkelse har innbefattet digital registrering da vi har gjennomført individuelle dybdeintervjuer og benyttet Nettskjema-diktafon. Intervjuene er blitt tatt opp med appen. Vi har derfor hentet ut samtykkeerklæring fra Sikt.

Vi har så langt det lar seg gjøre anonymisert data vi har fått inn, men vi kan ikke garantere full anonymitet. Vi er klar over at enkelte kan vegre seg for å fortelle den fulle sannhet om det eksempelvis knytter seg usikkerhet om svarene behandles konfidensielt og kommer på avveie. Enkelte vil kunne være redd for at lederen kan identifiserer en. Da vi har foretatt undersøkelsene på tjenestesteder med flere ansatte, vil ikke resultatene kunne knyttes til enkeltpersoner og heller ikke til det enkelte tjenestested.

Deltakelse i studien har vært frivillig og intervjuobjektene har skrevet under på samtykkeerklæring, og deltakerne ble fortalt at det er mulig å trekke seg fra studien uten å måtte

oppgi grunn (Jacobsen, 2022, s. 54). Vi har videre sørget for at de som undersøkes har fått innsikt og forståelse for undersøkelsen.

3.2 Valg av undersøkelsesdesign og metode

I forskning skiller vi mellom kvantitativ og kvalitativ metode. Kvantitativ forskning undersøker relativt få nyanser, men rekker over mange enheter. En har gjerne til hensikt å finne omfanget, hyppigheten eller utstrekningen av et fenomen. Kvalitativ forskning undersøker mange nyanser, noe som vanligvis krever konsentrasjon om noen få enheter. En har til hensikt å gå i dybden og er følsom for uventede forhold (Jacobsen, 2022, s. 66-67).

Problemstillingen i studien har vært styrende for valg av metode. En eksplorerende problemstilling vil som oftest kreve en metode som får frem nyanserte data (Jacobsen, 2022, s. 66). I denne studien har ønsket vært å gå i dybden på hva som er motivasjonen for at ansatte i grensekontrollen har stått lenge i arbeid med tilnærmet samme arbeidsoppgaver. Hva som motiverer mennesker er individuelt og vi har benyttet en metode som vil kunne få fram nyanser, og har derfor valgt et intensivt opplegg der fokuset har vært konsentrert på noen få enheter for å samle kvalitative data.

Ovennevnte undersøkelsesdesign brytes videre ned, og vi har valgt små N-studier som vi mener treffer vår studie godt (Jacobsen, 2022, s. 116). Denne formen for studie setter søkelys på et fenomen, som i vårt tilfelle er ansatte i GDs motivasjon for å stå lenge i jobb.

Vi mener undersøkelsesdesignet er best egnet til å svare ut vår problemstilling på en best mulig måte.

3.3 Innsamling av data

I undersøkelser må en samle inn informasjon og data for å best mulig kunne svare ut problemstillingen og sånn sett måle virkeligheten (Jacobsen, 2022, s. 137). En kan benytte seg av to ulike data – primærdata og sekundærdata (Jacobsen, 2022, s. 67). I vår studie har vi benyttet oss av begge sett med data, hvor vi har utført intervjuer med respondenter og dokumentasjon fra internett: Tolletaten og Norsk tollerforbund. Her finnes både kvalitative data i form av tekst og kvantitative data i form av tall (statistikk). Vi har fått resultater fra medarbeiderundersøkelsen for 2021, samt rapport fra Tolletatens sluttundersøkelse fra 2022. Fra styringsstaben i grensedevisjonen har vi fått tilsendt statistikk om turnover og sykefravær for årene 2019-2023 og

fra Norsk Tollerforbund har vi fått tilsendt en medlemsundersøkelse fra 2022 og som omhandler motivasjon, lønn og trivsel.

Fra internett er det innhentet relevant data som offentlige dokumenter og statistikk, og det har blitt benyttet vitenskapelige artikler og fagbøker. Med denne innhentingene kunne vi sammenligne og sette data opp mot hverandre for å validere funnene – om det er likheter eller forskjeller mellom teorien og det som kommer frem av intervjuene.

3.4 Det åpne individuelle intervjuet

Denne datainnsamlingsmetoden kjennetegnes med at intervjuer og respondent prater sammen som i en vanlig dialog. Dataene som samles inn kommer i form av ord, setninger og fortellinger og som vanligvis foregår ansikt til ansikt, men telefon, e-post eller digitalt kan også benyttes (Jacobsen, 2022 s. 162). Det åpne individuelle intervjuet egner seg godt til å få fram enkeltindividens fortolkning av et eller annet fenomen (Jacobsen, 2022, s. 163).

Vi har valgt å foreta åpne individuelle intervjuer for best mulig å beskrive respondentenes subjektive oppfatning om hva som er motivasjonen i å stå lenge i jobb i grensekontrollen i Tolletaten.

3.5 Intervjuguide

En intervjuguide er til hjelp for å strukturere intervjuet og holde fokus på det som skal undersøkes. En tilnærming uten noen form for strukturering vil føre til at dataene blir så komplekse at det blir utfordrende å analysere dem (Jacobsen, 2022, s. 166). Idealet er å få til den frie og uformelle samtalen, noe som lett kan forstyrres av intervjuguiden (Tjora, 2017, s. 158). Samtidig vil det være en forventning fra respondentene om at man skal igjennom oppsatte spørsmål, og ikke snakke om løst og fast.

I vår intervjuguide har vi tenkt igjennom hvilke temaer som skal belyses i løpet av intervjuet, og har lagt oss på en semi-struktureringsgrad der vi har formulert fullstendige spørsmål. I og med at respondenten vil svare med egne ord vil undersøkelsen likevel være kvalitativ (Jacobsen, 2022, s. 168). For å oppnå en samtalepreget situasjon vekslet vi mellom fullstendig formulerte spørsmål og mer samtalerettet oppfølgingsstikkord og spørsmål (Tjora, 2017, s. 159). Vi erfarte allerede etter et par intervjuer at vi klarte å frigjøre oss fra oppstilte spørsmål i intervjuguiden som skapte

stor grad av flyt, hvor vi klarte å engasjere oss i respondentene og der igjen komme med relevante oppfølgingsspørsmål.

Gjennom samtykkeskjemaet, samt en e-post i forkant av intervjuet, fikk respondentene vite valgt tema, samt enkelte stikkord om hva intervjuet ville inneholde. Vi bestemte oss for å ikke sende ut intervjuguiden i forkant av intervjuet fordi vi ønsket spontane og upåvirkede svar på spørsmålene. Vår oppfatning var at da ville respondentene være «mer til stede» under intervjuet og delta aktivt, som igjen ville gi oss innsiktsfulle og ærlige svar som ikke var forberedt på forhånd.

3.6 Sikt-søknad

Ved undersøkelser som behandler personopplysninger skal dette meldes Kunnskapssektorens tjenesteleverandør (Sikt). Vi har valgt å benytte oss av lydopptak under våre intervjuer, og som følger av dette sendte vi meldeskjema til Sikt for godkjenning. Meldeskjemaet til Sikt gir en beskrivelse av prosjektets formål, hvilke typer personopplysninger som vil behandles, samt retningslinjer for innsamling og oppbevaring av data for å ivareta respondentens anonymitet.

Vurdering med godkjenning ble mottatt fra Sikt 04.03.2024.

3.7 Utvalg

Grensedivisjonen i Tolletaten er organisert i syv områder på landbasis, som igjen er delt inn i flere underliggende enheter (Tolletaten, 2024). Det er store geografiske forskjeller, trafikkbildet på de ulike tjenestestedene varierer samtidig som det er store ulikheter når det gjelder kontrollgjennomføring avhengig av om en jobber på flyplass, ferge-terminal, landevei eller til sjøs.

På bakgrunn av at Tolletaten har mange lokasjoner samt om lag 930 ansatte i GD måtte vi foreta et hensiktsmessig utvalg av respondenter (Jacobsen, 2022, s. 67). I vår problemstilling ønsker vi å finne ut av hva som motiverer ansatte som har stått lenge i jobb i grensekontrollen i Tolletaten. Vi planla derfor å intervju 6-8 ansatte av begge kjønn som har jobbet i Tolletaten i 20-40 år. Vi ønsket å undersøke ulike lokasjoner geografisk spredt i Norge, både på steder med stor trafikk og steder med liten/mindre trafikk. Ved å velge et utvalg som inkluderer både kvinner og menn med lang erfaring, fra ulike geografiske områder og med ulik trafikkbelastning, mente vi ville gi

tilstrekkelig informasjon, bredde og variasjon for det vi ønsket å undersøke (Jacobsen, 2022, s. 195).

Tolletaten har en teams-kanal, hvor man har oversikt over samtlige ansatte. Gjennom denne kanalen ble det foretatt et utplukk av aktuelle respondenter, og vi fant åtte aktuelle ansatte som passet til våre utvalgs-kriterier. Det ble via e-post-og/eller telefon opprettet kontakt med de aktuelle respondentene hvor de fikk informasjon om studien samt deres rettigheter som respondenter. Samtlige sa seg umiddelbart villige til å la seg intervju.

Da vi startet intervjuprosessen oppdaget vi ganske raskt en del sammenfallende svar på våre spørsmål. Vi så at vi var i ferd med å nå et metningspunkt der det ikke tilkom ny informasjon (Jacobsen, 2022, s.203). Vi tok derfor en vurdering om å intervju syv respondenter som vi mente ville være nok til å kunne svare tilfredsstillende på problemstillingen etter at vi bearbeidet materialet.

3.8 Respondenter og gjennomføring av intervjuene

Forskjellen på respondenter og informanter er at informanter ikke er personer som representerer gruppen vi ønsker å undersøke, men som har god kunnskap om gruppen eller fenomenet (Jacobsen, 2022, s. 196). Formålet med vår undersøkelse, som nevnt tidligere, er å undersøke ansatte som har førstehåndserfaring med å arbeide i etatens grensekontroll og som har gjort det over mange år.

For å få belyst dette så grundig som mulig valgte vi respondenter fra fem av syv geografiske områder i etaten. På denne måten har vi fått respondenter fra store deler av landet, noe som vi mener vil gi et godt helhetsbilde. Dette er fire kvinner og tre menn med etatsansienitet fra 25 til litt over 40 år. En av respondentene jobber så å si utelukkende med ekspedering, men hjelper til med kontrollopgaver ved behov. Tre er hundeførere og jobber utelukkende med kontrollopgaver. To respondenter jobber utelukkende med kontrollopgaver, mens en jobber i hovedsak med kontrollopgaver, men bistår med ekspedisjonsoppgaver ved behov. Felles for alle er at de jobber turnus.

Forberedelser er viktig for å få gjennomført gode intervjuer (Jacobsen, 2022, s. 172). Vi er av den oppfatning av at vi har vært grundige i forberedelsene der spørsmålene ble nøye utformet for

at respondentene skulle få en god forståelse av emnet og dermed kunne gi verdifulle svar på våre spørsmål.

Alle intervjuene ble foretatt på Teams, og det ble benyttet Nettskjema-diktafon for opptak. Vi ønsket å skape en avslappet og trygg stemning der respondentene skulle føle at de kunne snakke åpent. Vi hadde en noenlunde romslig tidsramme på ca. en time pr. intervju. Meningen var å få respondentene til å reflektere over egne erfaringer og meninger knyttet til vårt tema og vår problemstilling (Tjora, 2017, s. 113).

Vår erfaring er at Teams fungerte veldig bra. Vi hadde ingen tekniske problemer underveis og vi opplevde heller ikke at noen av respondentene ble forstyrret eller var opptatt med andre ting underveis i intervjuet.

Det skal nevnes at en eller begge av oss kjente noe til samtlige respondenter. Dette bidro til en god start der vi kunne snakke litt løst og fast før intervjuet startet, noe som var med på å bygge en tillitsrelasjon mellom oss som intervjuere og dem som respondenter.

I forkant av hvert intervju ble respondentene igjen informert om bakgrunn og hensikt med studien. Det ble i felleskap foretatt en kontrollsjekk av at samtykkeskjema var underskrevet og sendt. Deres rettigheter om at intervjuet var frivillig og at de når som helst kunne trekke seg ble gjentatt, og de ble informert om at intervjuene ville bli slettet senest rett etter fristen for innlevering av oppgaven. Alle respondentene ble spurt om de hadde ytterligere spørsmål før selve intervjuet startet.

Vi opplevde at samtlige var åpne og delte velvillig fra sin jobbhverdag i Tolletaten. Opptil flere ganger opplevde vi at de var i forkant, altså at de svarte ut spørsmål vi enda ikke hadde kommet til. Enkelte ganger avbrøt vi for at vi skulle komme på sporet igjen, mens andre ganger lot vi respondenten gjøre seg ferdig. Disse vurderingene ble en naturlig del av intervjuprosessen underveis.

Vi vurderer rammene og betingelsene for gjennomføringen som gode for vårt formål. Vi opplevde at respondentene var engasjerte og delte meninger og refleksjoner velvillig, og ettersom tema handler om deres subjektive oppfatninger om egen motivasjon så var samtlige svar relevante.

3.9 Analyse av datamaterialet

I analysefasen skal vi fra de innsamlede intervjudataene forsøke å trekke ut meningsfulle innsikter og mønstre som kan bidra til å belyse vår problemstilling. For å kunne få en oversikt må noe av kompleksiteten reduseres, og det må forenkles og struktureres (Jacobsen, 2022, s. 207).

3.9.1 Transkribering

Etter syv intervjuer sitter vi igjen med ca. syv timer med samtaler. Ifølge Tjora (2017) anbefales fullstendig transkribering av intervjuer. Vi benyttet Nettskjema-diktafon til transkribering. Det betyr at all tekst er gjengitt ordrett, og det er angitt klokkeslett for de ulike spørsmål og svar.

3.9.2 Analyse av data

Innholdsanalyse er basert på en antakelse om at det en person sier i et intervju, eller det mennesker gjør når man observerer dem, kan reduseres til et sett færre, men mer overordnede og meningsfylte kategorier (Krippendorff, 2013, s. 2, referert i Jacobsen, 2022, s. 215).

Vi har i studien valgt abduktiv innholdsanalyse hvor vi har foretatt en reduksjon av data systematisert i et kodeskjema. I analysen har det blitt brukt Braun & Clarkes sekspunkts guide der vi helt konkret har tatt utgangspunkt i spørsmålene i intervjuguiden, for så å strukturere data i kategorier og delkategorier (Braun & Clarkes, 2006). Vi har videre benyttet fargekoder for å strukturere sammenfallende eller avvikende data.

3.10 Om studiens reliabilitet og validitet

Formålet med forskning er å oppnå gyldig og pålitelig kunnskap om virkeligheten, og uansett hva slags data vi samler inn må den tilfredsstillende to krav - den må være gyldig og relevant (valid) og pålitelig og troverdig (reliabel) (Jacobsen, 2022, s. 17).

3.10.1 Validitet

Validitet kan deles inn i intern og ekstern gyldighet. Intern gyldighet stiller spørsmål ved hvorvidt det er samsvar mellom virkeligheten og forskerens beskrivelse av denne virkeligheten. Det er dermed vesentlig å spørre seg om vi har fått tak i de riktige kildene (Jacobsen, 2022, s. 240). Den eksterne gyldigheten dreier seg om hvilken grad av funnene fra undersøkelsen som har en overførbarhet til andre enn dem man faktisk har undersøkt (Jacobsen, 2022, s. 255).

Vi har fått tilgang til respondenter som har nærhet til fenomenet vi ønsker å belyse gjennom undersøkelsen (Jacobsen, 2022, s. 241). Dataene kommer fra førstehåndskilder da det er respondentenes subjektive opplevelse av motivasjon i deres utførelse av yrke som teller i grensekontrollen. Dette er med på å gi oss intern gyldighet. «Intern gyldighet går på hvorvidt vi har dekning i våre data (empiri) for de konklusjoner vi trekker» (Jacobsen, 2022, s. 17). Vi kan aldri være helt sikre på at respondentene gir riktig informasjon, og vi må ta høyde for både misforståelser i spørsmålstillingen og det at enkelte kan ønske å «pynte» på sannheten.

I studien la vi stor vekt på valg av innhold og struktur i intervjuguiden, der spørsmålsformuleringene var uten vanskelige begreper eller fremmedord og spørsmålene skulle ha en logisk oppbygning. Ved uklarheter under intervjuene passet vi på å stille avklarende og oppfølgende spørsmål slik vi i størst mulig grad skapte en felles forståelse mellom oss og respondentene.

Hvorvidt studien kan ha ekstern gyldighet (Jacobsen, 2022, s. 17) til eksempelvis andre organisatoriske enheter i Tolletaten er trolig. Det å jobbe i den «spisse enden» med fysiske kontrolloppgaver er noe annet enn å jobbe på kontor med alminnelige arbeidstidsbestemmelser. Samtidig jobber samtlige i etaten med det samme samfunnsoppdraget og under den samme toppledelse. Vi kan også gjennom datainnsamlingen vi har gjort, registrere en del funn om motivasjon som er sammenfallende i andre deler av organisasjonen.

Vår studie vil kunne ha relevans for andre sammenlignbare etater eller yrker. Det er nærliggende å tenke seg at politi og tollmyndigheter i andre land kan finne studien relevant.

Tolladministrasjoner er internasjonale av natur da det er grensekryssende vareførsel som håndteres, og nasjonale tolletater baserer mye av sitt arbeid på standarder og avtaler utviklet av Verdens Tollorganisasjon (World Customs Organisation, 2024).

3.10.2 Reliabilitet

«Med pålitelighet menes det at undersøkelsen må være å stole på» (Jacobsen, 2022, s. 17). I denne studien er vi av den oppfatning av at vi har fått tilgang til data som er pålitelig, og vi anser det som svært sannsynlig at vi har fått informasjon som gjør at resultatene står seg. Vi har som tidligere nevnt i oppgaven fått tilgang til medarbeiderundersøkelser, medlemsundersøkelser samt offentlige dokumenter som årsrapporter mv. Vi har ingen garanti for at ansatte har svart ærlig i

medarbeiderundersøkelser eller medlemsundersøkelser, men vi er av den oppfatning av at summen av datafangst vil tilsi at studien har en høy grad av gyldighet.

Vi har gjennom studien benyttet metodikk for innhenting, bearbeiding og analyse av datagrunnlaget vi har samlet inn. I dette kapitlet har vi også beskrevet stegene i prosessen og vi har etter beste evne gjort det vi kan for å ikke påvirke studiens funn og drøftinger. Vi vil igjen understreke vår bevissthet om egne roller og etiske refleksjoner jf. punkt 4.1 i dette kapitlet.

4. Presentasjon av funn

I dette kapittelet vil vi presentere de funn vi har gjort i undersøkelsen og vi viser til studiens problemstilling: «Hva er det som motiverer ansatte i Tolletatens grensekontroll til å stå i jobb?»

Kapittelet er delt inn etter de kategorier vi kom frem til gjennom dataanalysen, jf. delkapittel 3.9.2.

4.1 Tolletaten som karrierevalg

Samtlige respondenter forteller at det var mer eller mindre tilfeldig at de startet i Tolletaten. Ingen hadde et konkret mål om å utdanne seg som toller, men respondent 3 (R3) var noe mer målrettet mot et yrkesvalg som stod mellom politi, forsvar eller tolleryrke. Flere søkte aspirantstillinger gjennom bekjente som allerede jobbet i Tolletaten. To respondenter nevnte at nærhet til hjemstedet der det var få jobbtillbud var en årsak, og enkelte nevnte imidlertid at lønn under utdanningen var en motivasjonsfaktor, R7 uttalte:

«Det var det at det var en betalt utdanning som var den store drivkraften».

4.2 Stor motivasjon med arbeidsoppgavene

Et av hovedfunnene er at respondentene fant stor glede og motivasjon i arbeidsoppgavene. På spørsmål om hva som er den største motivasjonsfaktoren i jobben svarer flere at det er bredden og variasjonen i oppgavene. R3 uttaler:

«Jeg har nesten fått lov til å jobbe med det jeg har hatt lyst til innenfor de mulighetene vi har».

To av respondentene fremhever både det å utføre oppgaver i ekspedisjonen samt fysisk kontroll som positivt og lærerikt, og understreker det at der «alle gjør alt» gir en uforutsigbar og spennende jobbhverdag. Andre trekker frem at de gjennom et langt yrkesliv har fått mulighet til å jobbe med mye forskjellig, og har fått anledning til å jobbe med mer spesialiserte oppgaver som hundefører, informantbehandling og etterretning. En annen respondent trekker blant annet frem det å være tillitsvalgt som en positiv motivasjonsfaktor med den begrunnelse at det er lærerikt og at man gjennom tillitsvervet får være med å påvirke egen arbeidsplass i positiv retning.

Samtlige mener de innehar arbeidsoppgaver som er motiverende, men hva som motiverer med de konkrete arbeidsoppgavene varierer noe. R6 som i all hovedsak utfører ekspedisjon av diverse

tolldokumenter og som i tillegg har ansvar for veiledning og opplæring av nye ansatte trives med oppgavene, men fremhever veiledningsrollen som mest motiverende. Respondenten uttaler:

«Jeg føler at folk er avhengige av min kompetanse i ekspedisjonen».

De andre respondentene som i all hovedsak jobber operativt med kontrolloppgaver nevner noe ulikt om hva som motiverer mest, her nevnes personkontroll, bilkontroll, målrettet kontroll mot kjente smuglere mv.

4.3 Samfunnsoppdraget

Det er verdt å merke seg at respondentene ikke hadde høyt fokus på Tolletatens samfunnsoppdrag som helhet. Respondentene legger litt forskjellig i betydningen, men er av den oppfatning at de løser «sin del» av det. Under intervjuet ble de utfordret på at etaten forvalter cirka 190 lover og forskrifter på vegne av andre etater (tall mottatt fra juridisk stab i Tolletaten). Respondentene var overrasket over antallet, og R1 uttalte:

«Ja, det er jo det, men jeg klarer ikke å henge med i alle de lovene og forskriftene. Jeg må nesten konsentrere meg om det som jeg kan, og det som jeg ser som viktig, og den jobben jeg har, det er narkotika og selvfølgelig også ting som følger med. Det var kanskje ikke et sånt svar som en leder ville hørt, men jeg ser på penger og narkotika som det viktigste i min jobb».

Flere uttaler derimot en fascinasjon for samfunnsoppdraget, at det er så bredt og at Tolletaten er unike på det området. Samtidig finner de motivasjon i deler av samfunnsoppdraget, herunder samfunnsbeskytterrollen.

4.3.1 Samfunnsbeskytterrollen

Samlet sett viser respondentenes svar at etatens samfunnsbeskytterrolle både er omfattende og viktig. Dette kommer til uttrykk noe forskjellig da de fremhever ulike restriksjonsbelagte og/eller ulovlige vareslag, blant annet falske varer, valutasmugling, landbruksvarer og strategiske varer i forbindelse med sanksjoner mot Russland og Belarus.

4.3.2 Jakten på narkotika

Jakten på store beslag nevnes som det store «kicket», og et stort flertall av respondentene mener narkotikabeslag er det viktigste, og som fremstår mest spennende med jobbutførelsen. Flere

uttrykker høy motivasjon knyttet til jakten på narkotika og bekjempelsen av dette. En respondent sammenligner jobben med viltjakt der jakten etter de store beslag er tilnærmet lik jakten etter et bytte. R5 uttaler:

«Det der med jaktinstinkt er så likt, jeg kan sitte på elgpost og se etter elg og smuglere».

På spørsmål om hva som motiverer med samfunnsoppdraget sier samme respondent:

«Jeg vil jo bare si narkotika og den biten der, det er jo uansett hva vi leter etter, så er det nummer en uansett da».

R1 sier:

«Ja, ja, men for all del, det er jo å finne narkotika, og forbygge narkotika».

Spenning og utfordringer i arbeidshverdagen fremheves som en viktig motivasjonsfaktor, men en respondent nevner også den forebyggende rollen Tolletaten har. Det uttrykkes en viss motivasjon i å vite at narkotikabeslag som blir gjort ikke kommer ut på gata og fremhever et ønske om å beskytte ungdommer mot narkotika.

Respondentene setter pris på det uforutsigbare i jobben, hvor ingen dag er lik.

4.3.3 Høyt beskattede varer

I tillegg til narkotikabekjempelsen nevner et stort flertall at beslag av høyt beskattede varer er motiverende. Jakten og spenningen er høyst til stede ettersom man ikke vet hva man eventuell tar beslag i. De fleste påpeker at det ikke oppleves som nedtur om resultatet av en tollkontroll er noe annet enn narkotika. Samtidig sies det at man ikke går på jobb for å ta halvflaske fra en reisende, eller som R4 uttaler:

«Det er ikke å stå på en busskontroll og ta en halv flaske Campari som trigger mest».

Flere av respondentene nevnte at tollbeslag av en viss størrelse er det som er motiverende og som oppleves meningsfylt.

4.4 Kollegaer

Et annet hovedfunn som ikke er direkte knyttet til oppgavene er arbeidsmiljøet, herunder samarbeid og sosialt samhold med kollegaer. Ord som korpsånd og godt kollegialskap ble benyttet.

Flere fremhever det å jobbe turnus som spesielt med den grunn at man gjerne er på jobb når andre har fri. Enkelte forteller om at det er fint på jobb med godt arbeidsmiljø. I arbeidsperioden går de sammen mange timer i døgnet og på kvelds og nattevakter gjerne i lag eller i makkerpar. Å jobbe slik gjør at man blir godt kjent. R5 sier dette:

«Jeg trives bedre å jobbe kveld og helger, da ledere ikke er til stede. Vi ivaretar det vi skal, men det bli en annen tone kanskje».

R3 bekrefter dette:

«Det blir jo som en kompisgjeng nesten, som jobber tett sammen».

R5 beskriver det slik:

«Det med kollegaer, vi er en egen rase, det er det jeg synes – jeg er veldig glad i kollegene mine».

4.5 Ledelse

Fire av respondentene sier de har et godt forhold til nærmeste leder. Disse sier at de har lederen i ryggen og som er støttende. R2 uttaler følgende:

«Jeg føler at nærmeste leder bakker opp og at jeg har lederen på min side, det er en god følelse».

R2 sier videre:

«Jeg føler meg veldig ivaretatt av nærmeste leder, det gjør jeg. Jeg kan gå til henne med alt hvis det er noe».

Tre av respondentene har et noe mer anstrengt forhold til nærmeste leder. R5 uttaler at:

«[...] personalpolitikken er elendig, med lite tilrettelegging og dårlig ledelse»

R4 uttaler:

«Jeg vil ikke akkurat si at ledelsen og ledere har vært noe motivasjonsfaktor, men til tross for det har vi et veldig bra arbeidsmiljø».

Når det gjelder sentral ledelse på etats- og divisjonsnivå sier flere at de blir noe fjerne da de fysisk sitter langt unna. R7 stiller også spørsmål til om etatsledelsen egentlig vet hva som skjer

på arbeidsplassen blant de forskjellige lokasjonene i GD. Vedkommende er videre tydelig på at sentral ledelse ikke er en motivasjonsfaktor i jobben.

4.6 Hundeførere

For de av respondentene som er hundeførere, blir arbeidet med hund fremhevet som en spesiell motivasjonsfaktor. De tre respondentene dette gjelder fremhever at samarbeidet med hundene gir en ekstra dimensjon til jobben. Det er et sterkt bånd mellom hund og fører, som de mener bidrar til å gjøre arbeidet enda mer meningsfylt og tilfredsstillende.

4.7 Endringer

4.7.1 Omorganiseringer

Samtlige respondenter har vært ansatt i en årrekke, og i løpet av disse årene har etaten gjennomgått til dels store organisatoriske endringer. Det er kun R3 som har vært direkte berørt av en omorganisering. Vedkommende forteller at i den siste store OU-prosessen i 2020 ble tjenestestedet «vingeklippet» hvor mange kollegaer ble berørt og måtte bytte tjenestested. Respondenten forteller at nevnte omorganisering skapte veldig dårlig stemning, men at det ordnet seg for egen del. De andre respondentene forteller at de mer eller mindre har blitt skånet for de store omorganiseringene. Oppgaver knyttet til grensekontroll utføres fortsatt av Tolletaten, og som en av respondentene uttalte «grensen ligger der grensen ligger». Flere forteller likevel at de har opplevd kollegaer som har blitt direkte berørt med det resultat at arbeidsoppgavene har blitt flyttet geografisk. I perioder har dette påvirket arbeidsmiljøet i negativ retning.

R7 er av den oppfatning av at arbeidshverdagen oppleves mer byråkratisk enn før omorganiseringen i 2020. Der man gikk bort fra regionorganisering til divisjonsorganisering. Respondenten mener dette har ført til en lang og kronglete vei til beslutninger, men mener samtidig at endringene ikke har påvirket egen motivasjon. Vedkommende synes at operasjonssenteret i Moss, som er til støtte for hele landet, har vært vellykket, men mener at den lokale etterretningsbiten var bedre før omorganiseringen. Respondenten mener blant annet at funksjonen som hundefører var bedre før, at fagmyndigheten har blitt dårligere samt at mangel på penger gjør at hundeførere nå ikke samles for trening og kursing.

R5 er positiv til endringer og uttaler:

«Det er superviktig at vi henger med, jeg ser jeg har ledere over meg som er negativ til det nye – det liker jeg ikke».

R5 sier videre:

«At kollegaer mister jobben er trist, men vi kan jo ikke ha en Tolletat fra 1983 heller».

4.7.2 Digitalisering og automatisering

Flere av respondentene gir uttrykk for en kontinuerlig lyst til å lære og utvikle seg i jobben. Det blir stilt spørsmål om digitalisering, automatisering samt nye kontrollverktøy, som eksempelvis scannere, blålys på kjøretøy mv. Flere kommenterer at slike verktøy i all hovedsak var mer en berikelse enn en ulempe, men påvirket motivasjonen i ulik grad.

R1 uttalte *«[...] hun ikke hang med, men lente seg på de yngre»*, men understreker en stor mestringsfølelse ved å håndtere disse nye hjelpemidlene, noe som er med på å øke motivasjonen i arbeidet. R2 kommenterer:

«jeg synes det er trøblete med opplæring at alt skal skje på nett».

Dette er spesielt utfordrende for de som har jobbet lenge da enkelte kan ha vanskeligheter med å tilegne seg ny kunnskap rundt nye datasystemer o.l. R2 uttaler videre:

«jeg er en forholdsvis analog mann».

Ifølge respondentene gikk ikke dette ut over motivasjonen for jobben i seg selv.

4.8 Lønn som motivasjon

Samtlige respondenter uttaler at lønn ikke er motiverende for det arbeidet som utføres, snarere tvert imot uttales det at lønnen virker demotiverende. Det er enighet om at lønnen er for lav, men flere sier at turnustillegg har det gjort det levelig. Enkelte uttaler at om det var lønnen som hadde vært viktig så hadde en sluttet.

R5 uttaler en økonomisk avhengighet i å jobbe turnus, noe vedkommende understreker at etter så mange år ikke er bra for helsen, og sier videre:

«Nei, lønningene våre er en tragedie».

R7 uttrykker følgende om lønn:

«Man blir kanskje mer irritert og forbannet enn demotivert, så er man likevel lojal etter mange år i etaten».

Samlet sett viser funnene at lønn ikke er en betydelig faktor når det gjelder motivasjon blant respondentene. Noen legger liten vekt på lønn, mens andre opplever at den jobben de utfører verdsettes for lavt i kroner og ører.

Selv om lønn ikke er en betydelig faktor, uttaler R3:

«Penger kan jeg si med en gang ikke er en motivasjonsfaktor for meg – da hadde jeg sluttet»

4.9 Karriereskifte

Samtlige uttrykker at de trives med oppgavene i grensekontrollen, og sier at det stort sett har blitt med tanken på å søke på noe annet. To av respondentene sier det har vært avgjørende å kunne jobbe nær hjemstedet. R2 sier det slik:

«I forhold til jobb og karriere, så har jeg kanskje valgt jobb der jeg bor, det har vært førsteprioritet, jeg trives med det».

R1 sier:

«Med hånda på hjertet har det aldri vært fristende med noe andre jobber og aldri vurdert å slutte».

To respondenter sier at de har vurdert å slutte, og begge sier at det var i en kortere periode hvor arbeidsmiljøet på arbeidsplassen var dårlig. En av respondentene tok valget med å slutte, og begynte i en annen jobb med betydelig høyere lønn, men valgte å komme tilbake til Tolletaten – og at det var arbeidsoppgavene og etatskulturen som førte til tilbakekomsten.

4.10 Egen og andres fremtidsutsikter.

Det er kun en av respondentene som sier at vedkommende vil gjøre en vurdering dersom det skulle dukke opp interessante jobbtillbud utenfor Tolletaten. De resterende seks uttaler at de vil bli i Tolletaten, og fortsette med tilsvarende oppgaver frem til oppnådd pensjonsalder. Det er noe ulikt ønske om når de skal gå av med pensjon.

Det uttrykkes samtidig en bekymring fra flere av respondentene når det gjelder å rekruttere og beholde ansatte i Tolletaten. Det lave lønnsnivået trekkes frem som en stor utfordring, og flere er bekymret for at den nye bachelorutdanningen på Universitetet i Stavanger vil føre til utfordringer med hensyn til rekruttering til lokasjoner som ligger mindre sentralt. Det blir vist til den gamle tollerutdanningen hvor man kunne søke aspirantstillinger til et bestemt geografisk sted. R2 uttaler:

«Jeg tror ikke bachelorutdanningen i Stavanger vi skape så mange tollere på små plasser på Østlandet nei, eller nordover for den saks skyld».

R5 stiller også spørsmål til den nye utdanningen og uttaler:

«Det grensekontrollen trenger er bilmekanikere og praktikere».

Flere er av den oppfatning av at disse studentene med svært gode karakterer ikke vil bli værende i Tolletaten lenge.

5. Drøfting

Når vi ser på det foregående kapittelet om funn i intervjuene med respondentene fremstår det tydelig at det er arbeidsoppgavene som utføres og det gode arbeidsmiljøet som er de store driverne for motivasjon.

I dette kapittelet vil vi drøfte funnene i kapittel 4 mot teorien i kapittel 3. Vi vil videre drøfte dette opp mot sekundærdata som er samlet inn, og på denne måten svare ut problemstillingen.

5.1 Tolletaten som karrierevalg.

Våre undersøkelser viser at valg av yrke som tollar var en tilfeldighet hos samtlige av respondentene. Selv om valget var tilfeldig var det likevel enkelte faktorer som spilte inn, som lønn under utdanning, arbeid nærhet til bosted og en «sikker jobb i staten».

Ifølge Maslow motiveres personer «til å handle når de ser muligheter til å tilfredsstille sine behov» (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 233). Dette stemmer overens med funnene i vår studie, da valget av tolleryrket var en lønnet utdanning. Dette er innenfor det Maslow kaller fysiologiske behov som er nederst på behovspyramiden (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 233). «Sikker jobb i staten» plasserer seg inn i neste trinn som går under sikkerhetsbehov i pyramiden. Flere behov ved valg av yrke er tilfredsstilt, som i dette tilfelle er knyttet til ytre motivasjon.

Vi kan ved bruk av Maslows behovsteori si at valget av tolleryrke var det ytre motivasjon som var det avgjørende for valget.

5.2 Stor motivasjon med arbeidsoppgavene

Respondentene er samstemte om at de har utfordrende og varierte arbeidsoppgaver. Fra det og tilfeldig bli tollar, har de funnet en glede og motivasjon i de arbeidsoppgaver de utfører. Det har altså vært en dreining fra en ytre motivasjon i det å få jobb i Tolletaten over til en indre motivasjon som ligger i selve oppgaveløsningen (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 234). Kilden til motivasjonen ligger i selve oppgavene, noe som inngår i jobbkarakteristikamodellen (Kaufmann et al., s. 345) Det som gikk igjen hos respondentene var variasjon i arbeidsoppgavene, meningsfulle oppgaver i form av å hindre at narkotika og andre ulovlige varer skulle komme inn i landet, autonomi i form av en fleksibilitet i jobben innenfor rammen av samfunnsoppdraget, samt at en ser resultatet av jobben ved beslag av varer. Dette er faktorer som er med på å oppnå de tre psykologiske tilstandene Hackman og Oldham nevner for å fremme motivasjon

(Jacobsen & Thorsvik, 2022, s.246). Her ser vi at arbeidsoppgavene slik respondentene beskriver dem scorer høyt på de fem grunnleggende trekkene i jobbkarakteristikamodellen, og igjennom det har jobben et stort motivasjonspotensial (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 247).

5.3 Samfunnsoppdraget

Studiens funn indikerer at det overordnede samfunnsoppdraget ikke utgjør en betydelig motivasjonsfaktor blant respondentene. Det er imidlertid interessant å observere at det er spesifikke oppgaver knyttet til "smuglingskontrollen" som fremstår som en betydelig drivkraft. Disse oppgavene er riktignok en del av det overordnede samfunnsoppdraget, men det kan tyde på at flertallet av respondentene reflekterer mindre rundt dette i sitt daglige arbeid. Selv om det er den indre motivasjonen som fremstår sterkest, som er utførelsen av arbeidsoppgavene, så fremkommer det også en motivasjon knyttet til å utføre oppgaver som har en samfunnsnyttig verdi. I denne sammenhengen blir selve utførelsen av arbeidsoppgavene knyttet til den indre motivasjonen, mens handlingen for å beskytte samfunnet forstås som en prososial motivasjon (Jacobsen & Thorsvik 2022, s. 237).

Dette kan tolkes som at respondentene først og fremst er interessert i oppgaver som bidrar positivt til egen motivasjon, herunder gjennom interessante oppgaver hvor man kan utvikle seg (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 235). Dette kan også kobles til Maslows behovsteori, der den indre motivasjonen knyttes til behov for selvrealisering, som representerer det øverste nivået av behovspyramiden og den indre motivasjonen. Våre funn samsvarer også med jobbkarakteristikamodellen, hvor det er størst motivasjon knyttet til hvor betydningsfull oppgaven er, hvor viktig den er for organisasjonen og for andre mennesker både i organisasjonen og utenfor (Jacobsen og Thorsvik 2022, s. 247). Det kan synes at respondentene finner en opplevd psykologisk tilstand i oppgavene som de anser å ha en samfunnsnyttig verdi, og finner motivasjon i dette.

Funnene i vår studie samsvarer med medlemsundersøkelsen til NT fra 2022, hvor 825 ansatte i Tolletaten har respondert. Hele 586 av disse er ansatte i GD, og i oppsummeringen av hovedfunnene uttaler 60 prosent av respondentene at de motiveres av samfunnsoppdraget. Dette funnet kan tyde på at det er en stor andel som ikke motiveres av samfunnsoppdraget, eller kun motiveres av deler av det. Ser vi dette opp mot Herzbergs modell, så er arbeidsoppgavenes karakterer knyttet til faktorer som gir motivasjon (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 245).

Utfra våre respondenters svar tyder det på at det fokuseres på deler av samfunnsoppdraget for å finne motivasjon.

5.3.1 Samfunnsbeskytterrollen

I jobben som samfunnsbeskytter, spesielt når det gjelder narkotikabekjempelse, er den indre motivasjonen en av de viktigste drivkreftene. Dette fremkommer tydelig i funnene, der flere av respondentene uttrykker stort engasjement og tilfredshet med å utføre oppgavene knyttet spesielt til narkotikabekjempelse.

«Kicket» og spenningen som beskrives ved oppdagelsen av store narkotikabeslag eller andre «betydelige» tollbeslag synes som en sterk drivkraft. Det å gjøre store beslag kan også gi en følelse av status, da det bekrefter ens evne til å oppdage ulovlige varer og som igjen viser at en innehar det som kan kalles "tollerteft". Det ligger altså en form for prestisje i å gjøre beslag, da det kan bidra til å bekjempe kriminelle nettverk og samtidig viser en dyktighet i yrket.

Jobbkarakteristikamodellen understreker viktigheten av at jobben inneholder elementer som gir mening, behovet for autonomi og viktigheten for tilbakemelding for å fremme indre motivasjon (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 247). I tilfellet med respondentene, er det tydelig at «samfunnsbeskytteroppgavene» har en dyptgripende mening, herunder at de ser på oppgavene som både spennende og som et viktig bidrag til å beskytte samfunnet mot narkotika samt andre ulovlige varer. Funnene indikerer også en stor grad av autonomi og personlig ansvar av å delta aktivt i gjennomføringen av oppgavene samt inneha personlig ansvar for resultatet. Til slutt understreker modellen viktigheten av tilbakemelding om resultatene av arbeidet. Dette kan ses i sammenheng med funnene som viser at å avdekke smugling og ta store beslag gir en følelse av status og bekrefter ens dyktighet og "tollerteft".

De grunnleggende trekkene ved arbeidsoppgavene i samfunnsbeskytterrollen som modellen identifiserer, stemmer godt overens med det som respondentene uttrykker om sin jobbhverdag, noe som illustrerer hvordan disse faktorene kan bidra til å fremme motivasjon og ytelse i arbeidet.

Samtidig samsvarer dette med behovet for selvrealisering øverst i Maslows behovspyramide (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 247). Det som er interessant er at det virker som om jakten, spenningen og «kicket» gir den største motivasjonen for respondentene, og dermed tilfredsstilles

deres indre behov. Dette illustrerer hvordan mennesker motiveres til handling når de ser muligheten til å få behovene sine tilfredsstilt (Jacobsen og Thorsvik, 2022, s. 233).

For respondentene som er hundeførere, gir gleden ved å jobbe med tjenestehunden en betydelig motivasjon. Dette er en ytre motivasjonsfaktor som synes å spille en stor rolle i deres arbeid. I lys av Maslow kan dette tolkes som en form for selvrealisering, noe som ytterligere styrker den indre motivasjonen (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 247). Som hundeførere kan det tyde på at jobben med tjenestehunden representerer en unik mulighet til å utvikle og benytte ferdigheter og evner innenfor hundehåndtering og trening, herunder lære opp hunden til søk etter narkotika. Det å oppleve suksess og prestasjon i dette arbeidet kan dermed bidra til en følelse av selvrealisering, der opplevelsen kan være en oppnåelse av personlig vekst og utvikling.

På samme måte, i tråd med Herzbergs tofaktormodell, faller dette under kategorien av motivasjonsfaktorer som bidrar til tilfredshet (Kaufmann et al., 2023, s. 157). Dette da relatert til trivsel og positiv motivasjon som er direkte knyttet til oppgavene, herunder samspillet med tjenestehund.

Det er viktig å erkjenne at ikke alle ansatte i en organisasjon motiveres av de samme faktorene, og at motivasjonen til ansatte kan variere over tid (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 233). Det vi finner interessant med våre funn er at respondentene i stor grad er enige om hva som gir dem indre motivasjon, da de i stor grad finner glede og tilfredsstillelse gjennom arbeidet i seg selv. Dette bidrar til trivsel og tilfredshet, også i tråd med Herzbergs tofaktorteori (Kaufmann et al., 2023, s. 157).

5.4 Kollegaer

Samtlige av respondentene understreker betydningen av det sosiale miljøet og forholdet til kollegaene for deres trivsel på jobben. Ansattes opplevelse av å være en del av et godt sosialt fellesskap der de jobber tett sammen og deler utfordringer og erfaringer i jobben. De opplever en sterk følelse av fellesskap i GD, og de uttrykker at de ønsker å gjøre en innsats for hverandre. Sitater som *"Det er motiverte folk som er her"* og *"Det med kollegaer, vi er en egen rase, det er det jeg synes – jeg er veldig glad i kollegene mine"* understreker viktigheten av det sosiale samholdet og fellesskapet på arbeidsplassen.

Dette funnet støtter Herzbergs tofaktormodell (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 245) ved å understreke betydningen av det sosiale miljøet og forholdet til kollegaene som en viktig faktor for respondentenes trivsel på jobben. Samhandlingen med kollegaer og opplevelsen av å være en del av et positivt sosialt fellesskap kan betraktes som en motivasjonsfaktor i modellen, da det bidrar til å øke ansattes tilfredshet og engasjement. De positive sitatene ovenfor om samhold og fellesskap bekrefter betydningen av gode mellommenneskelige relasjoner på arbeidsplassen som fremmer trivsel og motivasjon.

Betydningen av det sosiale miljøet og forholdet til kollegaene som trekkes frem, kan også sees i sammenheng med selvbestemmelsesteorien (Ryan & Deci, 2000). Den sterke følelsen av fellesskap og samhold i arbeidsmiljøet kan tilfredsstillende behovet for tilhørighet, som er en av de tre sentrale indre behovene i selvbestemmelsesteorien. Opplevelsen av å være en del av et godt sosialt fellesskap, der ansatte jobber tett sammen og deler utfordringer og erfaringer, vil kunne oppfylle dette behovet og dermed fremme trivsel og motivasjon.

Selv om indre motivasjonsfaktorer er dominerende, viser funnene at det å gjøre noe for andre også spiller en rolle, noe som kan knyttes til prososial motivasjon. Det påpekes at det er vanskelig å skille mellom det å hjelpe andre uten egeninteresse og indre og ytre motivasjon. Å hjelpe andre kan gi en like god opplevelse som interessante oppgaver og belønninger (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 235). Dette viser hvordan prososial motivasjon og indre motivasjon kan være sammenvevd.

Samlet sett viser dette betydningen av det sosiale samholdet og fellesskapet på arbeidsplassen kan knyttes til ulike motivasjonsteorier som understreker viktigheten av å skape et positivt og inkluderende arbeidsmiljø som oppfyller ansattes behov for tilhørighet og støtter deres indre motivasjon og engasjement.

5.5 Ledelse

Respondentene er noe delt i synet på ledelse. Det kommer frem av funnene at ledere både kan være en positiv og en negativ motivasjonsfaktor.

De som uttaler om et positivt forhold til nærmeste leder, som beskriver støtte og oppbakking, indikerer et miljø der de føler seg ivaretatt og støttet i utførelsen av arbeidet. Har man ledere som støtter, gir positive tilbakemeldinger og anerkjennelse, vil dette kunne bidra til godt

arbeidsmiljøet og en positiv relasjon mellom ansatte og ledelse, og på denne måten ha ansatte som i større grad er motiverte. Dette er de grunnleggende trekkene til jobbkarakteristikamodellen (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 247).

Andre respondenters erfaringer med nærmeste leder en mer anstrengt, preget av opplevd dårlig ledelse og manglende tilrettelegging. Dette beskrives av Herzberg om hygienefaktorer som mulige årsaker til misnøye og demotivasjon.

Funnene kan også sees i lys av Maslows behovsteori. Respondentene som opplever støttende lederskap kan oppleve dette som en tilfredsstillende av det sosiale og behov for trygghet, mens de som signaliserer om dårlig ledelse kan føle at disse behovene ikke er tilstrekkelig ivaretatt på arbeidsplassen. Samtidig viser det også at behov for selvrealisering og personlig utvikling, som er høyere opp i Maslows behovshierarki, kan påvirkes av faktorer som lederskap og tilrettelegging for læring og vekst (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 232).

5.6 Lønn

Samlet sett indikerer funnene at lønn ikke utgjør en betydelig faktor når det gjelder motivasjon blant respondentene. Enkelte legger liten vekt på lønn, mens andre føler at den jobben de utfører ikke verdsettes tilstrekkelig økonomisk.

Selv om lønn i seg selv ikke virker motiverende for respondentene, er likevel fastlønn og dens størrelse tett knyttet til den indre motivasjonen som kan forklares med at fastlønnen oppfattes som en garanti og symboliserer hvor mye medarbeideren føler seg verdsatt av selskapet (Buch et al., 2016, s. 28). Dette samsvarer også godt med Maslows behovsteori, hvor de grunnleggende behovene må tilfredsstilles før neste behovssteg på pyramiden oppstår (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 232).

Funnene i vår studie, viser at enkelte av respondentene føler at lønnen er for lav og opplever dette som demotiverende. Dette kan tyde på at lønn ikke har noen direkte påvirkning på indre motivasjon. Selv om respondentene har en sterk indre motivasjon i selve arbeidet er ikke ytre faktorer som lønn irrelevant. Enkelte av respondentene uttrykte at det er lønnen som kunne fått en til å slutte i yrket. Dette er i tråd med Buch et al. (2016), som viste at ytre motivasjon er tett knyttet til høy turnoverintensjon (s. 28). Det tyder på at det må være mer til stede enn kun ytre motivasjon. Har man en indre motivasjon, så reduserer det sjansene for at ansatte slutter (Buch et

al., 2016). Respondentene i vår studie viser høy grad av indre motivasjon, og er motivert i jobben selv om de mener lønna er for lav. Men det viser også at heller ikke indre motivasjon i seg selv er nok. Man må fylle et fysiologisk behov før andre behov kan bli tilfredsstilt, noe som er i tråd med Maslows behovsteori (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 232).

5.7 Endringer

Respondentene svarer noe ulikt på hvordan organisatoriske endringer samt endringer i jobbutførelse grunnet digitalisering og automatisering påvirker motivasjonen. Fellesnevneren er at de fleste uttaler at disse endringene har påvirket motivasjonen i liten grad. Likevel var det en respondent som var positivt innstilt og forstod bakgrunnen for endringene, og mente motivasjonen hadde blitt noe bedre mens en annen respondent som også var direkte berørt av en omorganisering var av den oppfatning av at det førte til dårlig stemning på arbeidsplassen.

Det er et interessant funn å se at enkelte opplever en økt motivasjon som følge av endringer, mens andre opplever det motsatte. Dette fenomenet kan relateres til Herzbergs tofaktormodell, hvor dårlig arbeidsmiljø og mistriivsel kan oppstå som en følge av endringer som påvirker jobbsikkerheten til de ansatte (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 244).

Herzbergs teori understreker at hygienefaktorer, som for eksempel arbeidsmiljø, kan påvirke trivsel og motivasjon negativt hvis de ikke er tilfredsstilt. Endringsprosesser som skaper usikkerhet rundt jobbsikkerhet kan også, ifølge Maslow, påvirke de lavere nivåene i behovshierarkiet, noe som igjen kan svekke den indre motivasjonen til de ansatte (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 232).

Selv om respondentene i all hovedsak ønsket digitalisering og nye verktøy velkommen, var det variasjoner i hvordan det påvirket motivasjonen. Enkelte opplevde økt motivasjon ved å beherske nye verktøy, som ga en følelse av mestring. Andre kunne oppleve utfordringer med opplæring og det å lære nye systemer, noe som kunne påvirke motivasjonen noe negativt. Dette samsvarer med hygienefaktorene (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 244).

Maslows behovsteori (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 232) kan også være relevant for å forstå respondentenes opplevelse av læring og utvikling i jobben. Behovet for selvrealisering og personlig vekst kan som nevnt tidligere i studien være en sentral motivasjonsfaktor for ansatte som søker utfordringer og muligheter for læring.

Samlet sett kan Herzbergs teori forklare hvordan ulike endringer påvirker ansattes trivsel og motivasjon, mens Maslows behovsteori kan gi innsikt i behovene som driver ansattes ønske om læring og utvikling.

5.8 Egen og andres fremtidsutsikter

Respondentene har vært ansatt i Tolletaten i mange år, og de ser ikke for seg å slutte hverken i etaten eller i den stillingen de innehar. Med unntak av en respondent som ikke utelukker å gjøre noe annet om situasjonen byr seg, så ser samtlige for seg å avslutte sin yrkeskarriere med å gå av med pensjon. Dette indikerer en form for indre motivasjon og trivsel i arbeidet som kan forklares med at de opplever at jobben gir dem tilstrekkelig variasjon, meningsfulle oppgaver (for eksempel ved å bidra til samfunnsbeskyttelse), og at de har en viss grad av autonomi og kontroll over sitt arbeid. Dette samsvarer med selvbestemmelsesteorien (Kaufmann et al., 2023, s. 145)

Dette støtter også opp under jobbkarakteristikamodellen (Jacobsen & Thorsvik, 2022), ved å vise hvordan meningsfulle arbeidsoppgaver kan bidra til å opprettholde ansattes motivasjon og trivsel over tid, og hvordan dette kan føre til et langvarig engasjement og ønske om å bli i samme yrke frem til pensjonsalder.

Respondentene er imidlertid opptatt av at det er flere som slutter i etaten og samtlige er av den oppfatning av at det har med lønnsnivået å gjøre og da spesielt de unge som ofte er i nyetableringsfasen. Flere av respondentene sier at lønn ikke er drivkraften for å stå i jobb, men at de tror det er grunnen til at andre slutter.

Det kan være flere årsaker til dette. Det er ikke gitt at alle medarbeidere i samme organisasjon motiveres av de samme faktorene, eller motiveres av det samme til enhver tid (Jacobsen & Thorsvik, 2022, s. 233). Dette kan være årsaken til at respondentene tror det er lønnsnivået i Tolletaten som får andre til å slutte, fordi de eksempelvis kan være i en etableringsfase.

Respondentene i vår studie har lang fartstid og er sannsynlig i en annen livsfase med en større økonomisk frihet, noe som kan være årsaken til at de svarer som de gjør.

6. Konklusjon

Basert på resultatene fra vår studie om motivasjon blant ansatte i Tolletatens grensekontroll, er vi av den mening av at vi har funnet gode svar på vår problemstilling:

«Hva er det som motiverer ansatte i Tolletatens grensekontroll til å stå i jobb?».

Det er den indre motivasjonen som den dominerende faktoren som gjør at ansatte velger å bli i jobben over tid. Våre funn peker på spennende arbeidsoppgaver, som jakten på narkotika, et godt arbeidsmiljø med dedikerte kollegaer, og stor grad av frihet i arbeidet som sentrale faktorer for ansattes motivasjon og engasjement.

Selv om ytre faktorer som lønn og ledelse spilte en mindre rolle for motivasjonen, identifiserte vi gjennom studien noen negative faktorer knyttet til dårlig tilrettelegging, personalpolitikk og lønn. Spesielt lønn ble fremhevet som en potensiell årsak til å vurdere å forlate jobben.

6.1 Videre forskning

Vår forskning indikerer et behov for ytterligere studier innenfor dette feltet, da det er generelt lite forskning på motivasjon blant tollansatte både nasjonalt og internasjonalt. Ved å fortsette å identifisere både positive og negative motivasjonsfaktorer, kan vi bedre forstå hva som driver ansatte i tollorganisasjoner og hvordan man kan videreutvikle og opprettholde det spennende og meningsfulle med yrket over tid.

Foruten Tolletaten vil denne studien kunne ha relevans for internasjonale tollorganisasjoner og andre offentlige organisasjoner som ønsker å forbedre motivasjonen og engasjementet blant sine ansatte. Ved å ta hensyn til de identifiserte faktorene så kan organisasjoner utarbeide gode tiltak rettet mot både arbeidsoppgaver og arbeidsmiljøet med mål om økt motivasjon til sine ansatte, noe som i igjen kan føre til økt trivsel, produktivitet og lavere turnover.

7. Referanser

- Buch, R., Dysvik, A. & Kuvaas, B. (2016). *Produktiv motivasjon i arbeidslivet* (1.utg.) Cappelen Damm akademisk.
- Buelens, M., & Van den Broeck, H. (2007). An analysis of differences in work motivation between public and private sector organizations. *Public administration review*, 67(1), 65-74.
- Brooks, S. K., & Greenberg, N. (2022). Mental health and wellbeing of border security personnel: scoping review. *Occupational Medicine*, 72(9), 636-640.
- Eltib, S., & Milincic, D. (2021). Motivations for becoming a police officer: A global snapshot. *Journal of police and criminal psychology*, 36, 211-219.
- Gading, R. & Rothe, J.S. (2024, 8.februar). Høg etterspørsel etter arbeidskraft i heile 2023. <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/sysselsetting/statistikk/ledige-stillingar/artikler/hog-etterspørsel-etter-arbeidskraft-i-heile-2023>
- Hellum, N. (2020). Motivasjon er ferskvare-en feltstudie på forventninger og motivasjon for tjeneste blant rekrutter på KNM Harald Haarfagre.
- Goncharuk, A. G. (2018). Exploring a motivation of medical staff. *The International Journal of Health Planning and Management*, 33(4), 1013-1023.
- Jacobsen, I.J. (2022). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* (4. utg). Cappelen Damm Akademisk
- Jacobsen, I.J. & Thorsvik, J. (2022). *Hvordan organisasjoner fungerer* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivation related to work: A century of progress. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 338.
- Kaufmann, G., Kaufmann, A. & Hærem, T. (2023). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. (6.utg) Fagbokforlaget
- KS (2024, 20.februar). Turnoverstatistikk. <https://www.ks.no/fagomrader/statistikk-og-analyse/turnover/publisert-turnoverstatistikk/>

- Lie Jor, B. (2022, 12.februar). Roper varsko: Aldri opplevd før. *Dagbladet*.
<https://www.dagbladet.no/nyheter/roper-varsko---aldri-opplevd-for/75366330>
- Maguire, M. & Delahunt, B. (2017). Doing a Thematic Analysis: A Practical, Step-by Step Guide for Learning and Teaching Scholars. <https://ojs.aishe.org/index.php/aishe-j/article/view/335>
- Prop. 1 S (2023-2024). *For budsjettåret 2024 under Finansdepartementet Utgiftskapittel: 20-51 og 1600-1651 Inntektskapittel:3024-3051,4600-4634,5341,5580,5605 og 5692-5693*.
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-1-s-20232024/id2998622/>
- Prysmakova, P., & Vandenabeele, W. (2020). Enjoying police duties: Public service motivation and job satisfaction. *Journal of police and criminal psychology*, 35(3), 304-317.
- Regjeringen. (2017, 3.mars). *Tolletatens årsrapport 2016*. Finansdepartementet.
https://www.regjeringen.no/contentassets/5bafef03762f4ed8bb97f52472ce60ab/2016_aarsrapport_tad.pdf
- Regjeringen. (2021, 1.mars). *Årsrapport 2020 Tolletaten*. Finansdepartementet.
https://www.regjeringen.no/contentassets/5bafef03762f4ed8bb97f52472ce60ab/2020_aarsrapport_toll.pdf
- Regjeringen. (2022, 15.mars). *Tolletaten årsrapport 2021*. Finansdepartementet.
https://www.regjeringen.no/contentassets/5bafef03762f4ed8bb97f52472ce60ab/2021_aarsrapport_toll_v2.pdf
- Regjeringen. (2023, 15.mars). *Tolletatens årsrapport 2022*. Finansdepartementet.
https://www.regjeringen.no/contentassets/5bafef03762f4ed8bb97f52472ce60ab/2022_aarsrapport_toll.pdf
- Regjeringen. (2024, 15.mars). *Tolletatens årsrapport 2023*. Finansdepartementet.
https://www.regjeringen.no/contentassets/5bafef03762f4ed8bb97f52472ce60ab/2788274_1_1.pdf2894391.pdf

- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *The American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Schaug, K.T/Norsk Tollerforbund. (2022, 9. oktober) 70 % vurderer å slutte i Tolletaten! *Norsk Tollerforbund*. <https://www.norsktollerforbund.no/post/70-vurderer-%C3%A5-slutte-i-tolletaten>
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (2003). Behavioral management and task performance in organizations: conceptual background, meta-analysis, and test of alternative models. *Personnel psychology*, 56(1), 155–194
- Støtvig, F. & Gulli-Heggset, J.B., (2023). Tollbeslag foran egen og andres sikkerhet? Upublisert gruppeoppgave-gruppe 3. *E-TOL170, Vitenskapelig teori og metode Universitetet i Stavanger*. Beskrivelse- bruk av deler av egen prosjektoppgave, forskningsdesign- og metode kapittel 3, med tilhørende delkapitler til gjennomføring av intervju.
- Tolletaten. (2022, mai). *Tolletaten mot 2030*. Virksomhetsstrategi for Tolletaten pr. mai 2022. <https://www.toll.no/contentassets/ab1cde2a68b248eeb5b0afa25878579a/tolletatens-virksomhetsstrategi-2022-2030.pdf>
- Tolletaten. (2024, 13.mars). Organisasjonskart for Tolletaten. *Tolletaten*. <https://www.toll.no/no/om-tolletaten/om-oss/organisasjonskart-tolletaten/>
- Tjora, Aksel. (2017) *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. (3.utg). Gyldendal Norsk Forlag AS
- Vareførselsforskriften. (2022). Forskrift og inn- og utførsel av varer(vareførselsforskriften) (FOR-2022-10-27-1901). Lovdata. <https://lovdata.no/forskrift/2022-10-27-1901>
- World Customs Organization. (u.å). About us. Discover the WCO. Hentet 28.mars 2024 fra <https://www.wcoomd.org/en/about-us/what-is-the-wco/discover-the-wco.aspx>

8. Vedlegg

8.1 Intervjuguide

Vi, Jon Bendik Gulli-Heggset og Fredrik Støtvig skal skrive en Bacheloroppgave i toll, vareførsel og grensekontroll, etatsvei ved universitetet i Stavanger og ønsker å intervju seks til åtte ansatte som jobber i Tolletatens grensekontroll og som har gjort det i 20- 40 år.

Målet med intervjuet:

Dette intervjuet tar sikte på å undersøke ansattes motivasjon i å jobbe i Tolletatens grensekontroll. Fokuset skal være på hva som motiverer ansatte som har jobbet lenge i Tolletaten, herunder hva som gir jobben mening og hva som er drivkreftene til at mange velger å stå lenge i samme type jobb.

«Fra vugge til grav»

Innledning til intervjuet:

Intervjuet vil vare ca. en time og vi vil ta opp intervjuet med appen nettskjema-diktafon, som er en app/webbasert løsning som er godkjent av Universitetet i Stavanger og som tilbyr sikker innhenting og lagring av lydopptak. Etter at intervjuet er gjort og vi har transkribert vil lydsporene slettes. Sletting vil senest gjøres den 15. mai 2024 som er innleveringsfristen for oppgaven. Vi gjør oppmerksom på at vi i utgangspunktet ikke skal intervju deg om sensitive tema og vi vil understreke at du vil forbli anonym, det betyr at navn, stilling og tjenestested ikke vil benyttes i oppgaven. Opplysningene vil behandles konfidensielt gjennom aidentifisering og/eller pseudonymisering. Om ønskelig så kan du få lese igjennom svarene dine og vi vil ta kontakt og spørre om vi ønsker å benytte direkte sitat.

Det er 100 % frivillig å la deg intervju og du kan når som helst trekke tilbake ditt samtykke, og i så fall vil alt bli slettet og dine opplysninger vil ikke benyttes i oppgaven. Prosjektet er godkjent av Sikt som er kunnskapssektorens tjenesteleverandør.

Som nevnt så er vi nysgjerrig på din motivasjon i å jobbe i Tolletatens grensekontroll over så mange år.

Er det noe du lurer på i forbindelse med oppgaven vi skal skrive eller om selve intervjuet så kan vi kontaktes på:

Jon Bendik:

Tlf: xxxxxxxx

Mail: xxxxxxxx@xxxx.xx

Fredrik:

Tlf: xxxxxxxx

Mail: xxxxxxxx@xxxx.xx

Spørsmål:

1. Hvor lenge har du jobbet i Tolletatens grensekontroll?
2. Hvilken utdanning har du?
3. Har du annen jobberfaring enn Tolletaten?
4. Hvorfor begynte du å jobbe i Tolletaten?
5. Hva er det med jobben som gir deg størst motivasjon?

6. Hva i etatens samfunnsoppdrag er det som motiverer deg?
7. Hvilke arbeidsoppgaver trives du best med?
8. Er det også disse oppgavene som motiverer deg mest?
9. Er dette oppgaver du jobber med i dag?
10. Er det noen andre faktorer som motiverer, altså ikke oppgavene i seg selv?

Tolletaten har stått i mange endringer i løpet av de årene du har jobbet her. Det har vært flere omorganiseringer, digitalisering og automatisering av oppgaver mv.

11. Har disse endringene i etaten påvirket dine oppgaver og din arbeidsutførelse?
12. Vil du si endringene har påvirket din motivasjon?
13. Vil du si at endringer har påvirket arbeidsmiljøet positivt eller negativt?

Du har altså vært i Tolletaten og jobbet med grensekontroll i mange år.

14. Har du noen gang vurdert å slutte? Hvis ja, hvorfor valgte du å bli?

15. Har du noen gang vurdert å jobbe med andre oppgaver i andre organisatoriske enheter i Tolletaten?
16. Hva er den yrkesmessige planen for fremtiden?

Helt avslutningsvis:

17. Hva vil du si er din viktigste motivasjon for å jobbe videre i grensekontrollen?
18. Hva mener du er det viktigste man kan gjøre for å beholde ansatte i Tolletaten?

Er det noe til slutt noe du ønsker å legge til som vi ikke har spurt om?

8.2 Informasjon om forskningsprosjektet

Samtykke for behandling av personopplysninger i forskningsprosjekt



Vil du delta i forskningsprosjektet

«Fra vugge til grav»

” *Hva er det som motiverer ansatte i Tolletatens grensekontroll til å stå i jobb?*”

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å *finne ut hva som motiverer ansatte i Tolletatens grensekontroll som har jobbet over en periode på 20-40 år*. I dette skrevet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Dette intervjuet tar sikte på å undersøke ansattes motivasjon i å jobbe i Tolletatens grensekontroll. Fokuset skal være på hva som motiverer ansatte som har jobbet lenge i Tolletaten, herunder hva som gir jobben mening og hva som er drivkreftene til at mange velger å stå lenge i samme type jobb. Selve intervjuene skal transkriberes og brukes i en bacheloroppgave ved universitetet i Stavanger. Intervju og data vil bli slettet. Data og opplysninger som kommer frem i forbindelse med intervjuene skal kun brukes i denne bacheloroppgaven. Disse vil bli behandlet anonymt så langt det praktisk er mulig og vil ikke deles med andre.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitetet i Stavanger er ansvarlig for prosjektet.

Samtykke for behandling av personopplysninger i forskningsprosjekt



Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du får spørsmål om å delta fordi vi ønsker å intervjuere personer som har jobbet lenge i Tolletatens grensekontroll, fortrinnsvis i en periode på 20-40 år. Vi ønsker å intervjuere totalt 5 til 8 personer og alle deltagere er plukket ut fra eget nettverk av kollegaer i Tolletaten.

Hva innebærer det for deg å delta?

Intervjuet vil vare ca. en time og vi vil ta opp intervjuet med appen nettskjema-diktafon, som er en app/webbasert løsning som er godkjent av Universitetet i Stavanger og som tilbyr sikker innhenting og lagring av lydopptak. Data, personopplysninger og lydopptak vil slettes etter prosjektslutt. Vi gjør oppmerksom på at vi i utgangspunktet ikke skal intervjuere deg om sensitive tema og vi vil understreke at du vil forbli anonym, det betyr at navn, stilling og tjenestested ikke vil benyttes i oppgaven. Om ønskelig så kan du få lese igjennom svarene dine og vi vil ta kontakt og spørre om vi ønsker å benytte direkte sitat. Det er 100 % frivillig å la deg intervjuere og du kan når som helst trekke tilbake ditt samtykke, og i så fall vil alt bli slettet og dine opplysninger vil ikke benyttes i oppgaven.

Som nevnt så er vi nysgjerrig på din motivasjon i å jobbe i Tolletatens grensekontroll over så mange år.

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

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

De som vil ha tilgang til dine data er Jon Bendik Gulli-Heggset, Fredrik Støtvig (Studenter) og eventuelt vår veileder ved Universitetet i Stavanger, Olena M. Koval.

Dataene vil bli lagret på digital enhet som er beskyttet med passord/to trinns autentisering og dermed ikke tilgjengelig for uvedkommende. Lydopptakene vil bli lagret i appen nettskjema diktafon og er godkjent av Universitetet i Stavanger. Navnet og eventuelt kontaktopplysningene dine vil erstattes med en kode og vil lagres adskilt fra øvrige data.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal avsluttes 15.05.2024.

Alle personopplysninger og lydopptak vil slettes ved prosjektslutt.

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 Sikt-personverntjenester 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:

- *Universitetet i Stavanger ved Olena M. Koval, xxxxxx@uis.no , tlf 47612145.(Veileder/prosjektansvarlig) Eller student Jon Bendik Gulli-Heggset, xxxxxxxx@stud.uis.no, tlf xxxxxxxx/xxxxxxxx tlf xxxxxxxx.*
- Vårt personvernombud kan nåes på epost: personvernombud@uis.no
- Hvis du har spørsmål knyttet til Personverntjenester sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med: Personverntjenester på epost (personverntjenester@sikt.no) eller på telefon: 73 98 40 40"

Med vennlig hilsen

Olena M. Koval

Prosjektansvarlig

(Forsker/veileder)

Jon Bendik Gulli-Heggset/Fredrik Støtvig

Studenter

8.3 Samtykkeerklæring

Samtykke for behandling av personopplysninger i forskningsprosjekt



Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «fra vugge til grav» og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i *intervju*

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

(Prosjektdeltakers navn med blokkbokstaver)

-----/-----/
(Sted /dato /prosjektdeltakers signatur)

8.4 Vurdering fra SIKT

Vurdering av behandling av personopplysninger

Referansenummer

04.03.2024

259738

Vurderingstype

Standard

Dato

04.03.2024

Tittel

Bacheloroppgave i toll vareførsel og grensekontroll. (EVU)

Behandlingsansvarlig institusjon

Universitetet i Stavanger / Det teknisk- naturvitenskapelige fakultet / Institutt for sikkerhet, økonomi og planlegging

Prosjektansvarlig

Olena Mykolajivna Koval

Student

Jon Bendik Gulli-Heggset/Fredrik Støtvig

Prosjektperiode

13.02.2024 - 15.05.2024

Kategorier personopplysninger

- Alminnelige

Lovlig grunnlag

- Samtykke (Personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a)

Behandlingen av personopplysningene er lovlig så fremt den gjennomføres som oppgitt i meldeskjemaet. Det lovlige grunnlaget gjelder til 15.05.2024.

Meldeskjema

Kommentar

OM VURDERINGEN

Sikt har en avtale med institusjonen du forsker eller studerer ved. Denne avtalen innebærer at vi skal gi deg råd slik at behandlingen av personopplysninger i prosjektet ditt er lovlig etter personvernregelverket. Vi har nå vurdert at du har lovlig grunnlag til å behandle personopplysningene.

KOMMENTARER TIL INFORMASJONSSKRIV

Følgende tekst må endres: "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. " NSD eksisterer ikke lengre - Vi heter nå Sikt -Personverntjenester. - Følgende tekst må endres: "• NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personverntjenester@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17." Skal stå: "Hvis du har spørsmål knyttet til Personverntjenester sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med: • Personverntjenester på epost (personverntjenester@sikt.no) eller på telefon: 73 98 40 40"

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Det er institusjonen du er ansatt/student ved som avgjør hvordan du må lagre og sikre data i ditt prosjekt og hvilke databehandlere du kan bruke. Husk å bruke leverandører som din institusjon har avtale med (f.eks. ved skylagring, nettspørreskjema, videosamtale el.). Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Se våre nettsider om hvilke endringer du må melde: <https://sikt.no/melde-endringer-i-meldeskjema>

OPPFØLGING AV PROSJEKTET Vi vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet. I langvarige prosjekter vil vi ta kontakt hvert annet år for å minne om at eventuelle endringer må meldes. Lykke til med prosjektet!