



# Masteroppgåve

Masterstudium i Åtferdsvitskap

Juni 2022

Tilbakemeldingskultur hos tilsette i barnehagar

*Ei empirisk undersøking*

Kandidatnamn: Tove Hjelle

Emnekode: MALK5000

Tal på studiepoeng: 30 stp.

**Fakultet for helsevitskap**

OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY  
STORBYUNIVERSITETET

## **Forord**

Denne studien vart gjennomført som avsluttande oppgåve på masterstudiet i Åtferdsvitskap ved Fakultet for helsevitskap, Oslo Metropolitan University (OsloMet). Ønskjer å takke hovudrettleiar, Marco Tagliabue, for god rettleiing gjennom heile prosessen. Takk til birettleiar, Sigridur Sigurjonsdottir, for all hjelp og støtte, spesielt med utvikling av studien og prosedyre. Marco og Sigga har vore tilgjengelege med gode tilbakemeldingar undervegs i prosjektet, takk for tilliten.

Ein takk rettast til den aktuelle barnehagen, leiar og deltakarar, som har gjort denne studien mogleg. Det var ikkje gjennomførleg utan dykkar samarbeid og fleksibilitet. Frå utvikling av prosedyren, til gjennomføring, analysering og skriving, har dette prosjektet vore utfordrande og lærerikt.

Oslo, juni 2022

**Tilbakemeldingskultur hos tilsette i barnehagar: Ei empirisk undersøking**

Tove Hjelle

Institutt for Åtferdsvitenskap – Oslo Metropolitan University

MALK5000 Masteroppgåve

15 Juni, 2022

### Samandrag

Tilsette i barnehagar står i relasjon til komplekse krav frå omgivnadane. Ved å leggje til rette for tilbakemeldingar i kvardagen kan avdelingane i barnehagen utvikle ein kultur for læring.

Følgjande kan tilsette oppleve auke i trivsel, tilhøyrsløse og effektivitet på arbeidsplassen.

Studien undersøkte frekvens av tilbakemeldingar, type tilbakemeldingar og effekten av desse.

Direkte observasjon av 10 deltakarar over 15 dagar, der avdelingane fekk presentert ein uavhengig variabel, presentasjon om tilbakemeldingar og graf, på ulike tidspunkt.

Hovudhypotesen var at frekvensen av tilbakemeldingar vil auke etter intervensjon. Andre del av hypotesen var at tal på spesifikke tilbakemeldingar auka etter intervensjon. Resultata viser at avdeling 1 fekk ei auke i frekvens av tilbakemeldingar etter intervensjon, medan avdeling 2 ikkje hadde førekomst av tilbakemeldingar etter intervensjon. Avdeling 1 hadde ei auke i frekvens av spesifikke tilbakemeldingar etter intervensjon. Resultat på avdeling 1 viser høg effektstorleik i positiv retning ( $Tau-U = 0.58$ ,  $p = 0.07$ ), avdeling 2 viste låg effektstorleik i negativ retning ( $Tau-U = -0.15$ ,  $p = 0.67$ ). Det vart gjennomført ei sosial validitetsmåling i form av eit spørjeskjema for å rapportere deltakarane si subjektive oppleving av studien. Artikkelen diskuterer implikasjonar av funn, samt avgrensingar av studien og prosedyre.

*Nøkkelord:* tilbakemelding, tilsette, Multipelt baseline design, barnehagar, organisasjonar, kultur

### **Abstract**

Preschool employees are daily faced with complex demands in the environment. Implementing feedback throughout the workday can result in a culture open for learning. Following an increase in employees' well-being, job satisfaction and efficiency in the workplace. This is an exploratory study measuring the frequency and type of performance feedback, seeking to assess the effect of feedback on employees in preschools. Direct observation including 10 participants for 15 days, presenting an independent variable, presentation on feedback and graphs, at different times. The main hypothesis was that frequency of feedback would increase after implementation of feedback. The second part of the hypothesis was an increase in the frequency of specific feedback after intervention. Results show that group 1 had an increase in the frequency of feedback after intervention, as well as the frequency of specific feedback. However, group 2 showed no change in frequency after the intervention. Results from group 1 show large effect size in a positive direction (Tau-U = 0.58,  $p = 0.07$ ), whereas results from group 2 showed low effect size in a negative direction (Tau-U = -0.15,  $p = 0.67$ ). The participants assessed the social validity of the procedure and intervention through a social validity questionnaire. The article discusses implications of findings, in addition to limitations of the study and procedure.

*Keywords:* feedback, employees, Multiple baseline design, preschools, organizations, culture

Store delar av kvardagen til barnehagetilsette baserer seg på å ta vare på barna og leggje til rette for pedagogiske tenester (Utdanningsdirektoratet, 2017). Dei tilsette innehar brei kompetanse som fører til ein kompleks organisasjon med behov for samarbeid. Denne studien er basert på ei empirisk undersøking i ein barnehage, der føremålet er å undersøke tilbakemeldingar sin effekt på tilsette si åtferd. Eit gjentakande problem i barnehagesektoren er låg bemanning ut i frå arbeidsoppgåvene sine omstende. Følgjeleg kan tilsette i organisasjonen oppleve sjukefråvær, låg jobbtilfredsheit og redusert kvalitet på tenestene. Utnytting av kompetanse som allereie er etablert hjå dei tilsette i barnehagen talar til fordel for organisasjonen. Bruk av tilbakemeldingar i kvardagen kan fungere som eit verktøy for dette. Dersom dei tilsette opplever tilhøyrsløse, læring og auka jobbtilfredsheit, kan dette få følgjer for barnehagen på organisasjonsnivå. Det er fleire studiar frå eit organisasjonsperspektiv med tilbakemelding som uavhengig variabel (til dømes: Aljadeff-Abergel et al., 2017; Park et al., 2019; Wine et al., 2019), men det er mangel på eksperimentelle studiar i barnehagar. Barnehagen som organisasjon er eit sosialt system der dei tilsette interagerer med kvarandre og omgivnadane (Jacobsen & Thorsvik, 2019; Larsen & Slåtten, 2020). Vidare vil ein barnehage ofte vere delt inn i fleire avdelingar med eit utval tilsette som utviklar sin eigen kultur (Larsen & Slåtten, 2020). Åtferda til dei tilsette blir forma av kontingensar i miljøet. Følgjeleg vil tilbakemeldingskulturen på avdelinga vere eit resultat av dei tilsette si åtferd.

I denne artikkelen vil tilbakemeldingar sin funksjon basere seg på *Organizational Behavior Management* (OBM) si forståing av omgrepet. Det vil seie at operante åtferdsprinsipp er sentrale for å forklare teoretiske og konseptuelle sider ved tilbakemeldingar. Med bakgrunn i dette vil artikkelen presentere eit rammeverk med litteratur og tidlegare studiar som kan liggje til grunn for vidare tolking av studien. Vidare vil føremål, forskingsdesign og hypotesar for studien verte presentert.

## Tilbakemelding i organisasjonar

Fagfeltet OBM baserar seg på åtferdsanalytiske prinsipp for å drive prestasjonsfremmande endringsarbeid i organisasjonar (Wilder et al., 2009). OBM nyttar i stor grad eksperimentelle studiar for å undersøke årsakssamanhengar, heller enn korrelasjon mellom variablar (Arntzen, 2010). Sentralt er funksjonelle metodar for å endre kontingensar i organisasjonen (Wilder et al., 2009). Eit av spesialområda til OBM er *Performance Management* (PM). Føremålet er å endre åtferda til kvar enkelt tilsett for å auke deira prestasjon, som vidare kan skape fordelar for organisasjonen som heilskap (Daniels & Bailey, 2014). I likskap kan det ha stor verdi for dei tilsette. Sentralt ved PM og eksperimentelle studiar er å undersøke sosialt viktig åtferd (Baer et al., 1968; Daniels & Bailey, 2014). Bruk av tilbakemeldingar kan vere til fordel for den enkelte tilsette direkte og indirekte (Cooper et al., 2020) ved at kollegaer får auka trivsel på arbeidsplassen. Ved manipulasjon av variablar i omgivingane vil det vere viktig at dei inkluderte deltakarane opplever studien som viktig. Det er sentralt at intervensjonen vert sett på som akseptabel og sosial valid for dei tilsette (Nastasi et al., 2021). Det er viktig å måle deltakarar si vurdering av tiltak som vert satt i verk (Løkke et al., 2020), likevel er det manglande fokus på dette i Daniels og Bailey (2014) si bok *Performance Management*. Sentralt i PM er at positiv forsterkning ( $S^{R+}$ ) aukar ønskja åtferd, og ei følgje av positiv forsterkning kan vere at tilsette trivast. Derimot er det manglande bekreftande undersøkingar på om dette er gjennomgåande.

Tilbakemeldingar er den mest nytta uavhengige variabelen i OBM (Wilder et al., 2009). Iverksetting av tiltak med fokus på tilbakemeldingar kan difor nyttast for å utvikle ein betre tilbakemeldingskultur. *Performance feedback*, eller tilbakemeldingar, har ingen allmenngyldig definisjon. Wilder et al. (2009) viser til at ei tilbakemelding skal inkludere informasjon om tidlegare prestasjon. Andre definisjonar samsvarar med dette (Cooper et al., 2020; Daniels & Bailey, 2014), i tillegg til at responsen til tilbakemeldingsstimulusen kan

vere kvalitativ og kvantitativ (Mangiapanello & Hemmes, 2015). Det varierer kva format og frekvens tilbakemeldingar kjem i, samt kan det gjevast frå leiar, kollegaer eller andre komponentar (Wilder et al., 2009). Daniels og Bailey (2014) understrekar at informasjonen avgrensar seg til å vere ei moglegheit for å endre framtidig åtferd. Dersom tilbakemeldinga ikkje er assosiert med ein konsekvens, er det berre informasjon som ikkje fører til etablert operant åtferd (Daniels & Bailey, 2014).

Etablert operant åtferd er einstyddande med lært åtferd (Catania, 2013). Det er ingen definisjon som er tilstrekkeleg for å forklare kompleksiteten av læring (Catania, 2013). Sandaker et al. (2014) viser til ei forklaring der læring går føre seg i samhandling mellom individ og omgivnad, og kort fortalt er læring ei relativt varig endring i åtferd. Vokal åtferd er lært åtferd, og fleirtalet av studiar med tilbakemelding som uavhengig variabel baserar seg på dette (Fox & VanStelle, 2010). Vokal åtferd er ein del av det Skinner (1957) omtala som verbal åtferd, der det verbale samfunnet vart presentert. Det verbale samfunnet beskriv relasjonen mellom snakkar og mottakar, der den verbale åtferda finn stad ved at mottakar forsterkar åtferda til snakkar (Baum, 2017). Cooper et al. (2020) viser til verbal åtferd som ei årsak til kompleksiteten i menneskeleg åtferd. Menneska sitt repertoar er komplekst, og fleire variablar i omgivnadane kan påverke åtferda til individet. Tilsette har individuelle ulikheiter ved at dei har kvar si læringshistorie som er selektert, forma og haldt ved like av konsekvensar i omgivnadane (Cooper et al., 2020). Med bakgrunn i dette kan verbale prosessar og handsaming av individets kompleksitet føre med seg utfordringar i anvendt forskning (Cooper et al., 2020; Hayes et al., 2006).

Åtferdsanalyse baserer seg på åtferd som kan observerast, altså offentlege hendingar (Baum, 2017). I den samanheng viser Catania (2013) til at private hendingar kan bevege seg over til offentlege hendingar i relasjon med det verbale samfunnet. Dette underbyggjer det ein i daglegtaleten omtalar som kommunikasjon, med andre ord verbal åtferd (Baum, 2017).



Tilsette formar og etablerer åtferda si i relasjon til mellom anna kollegane sine, altså det verbale samfunnet dei oppheld seg i. Ettersom åtferd er kontekstavhengig, kan ein nytte ei PIC/NIC analyse® for å få ei forståing for tilsette si åtferd (Daniels & Bailey, 2014). Dette er ein måte å identifisere åtferda ut i frå kontingensar i omgivnaden. Følgjeleg kan det vere eit verkemiddel for å få innsikt i bakgrunnen for åtferda til ein tilsett ved å identifisere foranledning og konsekvens av responsen (Daniels & Bailey, 2014).

### **Tilbakemeldingar som uavhengig variabel**

Intervensjonar med tilbakemelding kombinert med andre typar variablar er utbreidd, både foranlednings- og konsekvensbaserte (Wilder et al., 2009). Tilbakemeldingar, i selskap med bl.a. ros og bonusar, er ein konsekvensbasert intervensjon. I kontrast er intervensjonar basert på foranledningar retta mot konkretisering av oppgåver, målsetningar eller prompt som ein hjelpestimulus (Wilder et al., 2009). Dette kan både auke ønskja åtferd og redusere uønskja åtferd. Sleiman et al. (2020) viser til at studiane som nytta tilbakemelding som einaste variabel hadde stor til veldig stor effektstorleik ( $ES = 0.81$ ). Til samanlikning var det studiane som nytta både foranlednings- og konsekvensbaserte intervensjonar som hadde høgast effektstorleik ( $ES = 0.91$ ) (Sleiman et al., 2020).

### ***Tidsmessig plassering av tilbakemeldingar***

Daniels og Bailey (2014) viser til ønskje om daglege tilbakemeldingar. Vidare tydeliggjerast det at tilbakemeldingar i nær tid av åtferd er fordelaktig, uavhengig av om det er før eller etter prestasjon. Barnehagen som komplekst system står ovanfor komplekse og dynamiske krav frå omgivnadane (Malott, 2016). Tilrettelegging av tilbakemeldingar undervegs i kvardagen kan for tilsette på avdelingane vere gunstig. Scheeler et al. (2012) undersøkte effektane av umiddelbare tilbakemeldingar (innan tre sekund av åtferd) for tilsette i klasseromsetting. Teknologisk materiell vart nytta ved levering av tilbakemeldingar, og resultat i studien indikerte at umiddelbare tilbakemeldingar var effektive. I følgje Sleiman et

al. (2020) si analyse, av studiar som nytta tilbakemelding som intervensjon, var fleirtalet av tilbakemeldingane ikkje levert umiddelbart. Det som differensiera omgrepet umiddelbart frå Scheeler et al. (2012) si operasjonalisering, var at tilbakemelding levert innan 60 sekund av observert åtferd tilsvarte umiddelbar levering av tilbakemelding. Likevel var det umiddelbar, tilbakemelding i nær tid av åtferd, som var mest effektiv (Sleiman et al., 2020).

### ***Kjenneteikn på effektive tilbakemeldingar***

Tre av kjenneteikna på effektive tilbakemeldingar er: (a) spesifikk informasjon, (b) at dei er individualisert og (c) fokus på forbetring (Daniels & Bailey, 2014). Tilbakemeldingar som er individuelt retta vil i større grad vere spesifikk. Samstundes vil det vere gunstig å gje tilbakemelding til ei gruppe med færrest moglege medlemmar, samanlikna med ei større gruppe (Daniels & Bailey, 2014). Frekvensen av tilbakemeldingar som fremmar allereie etablert åtferd burde vere høgare enn frekvensen av korrigerande tilbakemeldingar. Både positive og negative tilbakemeldingar er vesentleg for å lære, men i staden for å setje åtferda som utløyste problemet i fokus, vil interesse rundt ei løysing vere meir effektiv (Daniels & Bailey, 2014).

### ***Frekvens og spesifisitet av tilbakemeldingar***

I ein studie gjort av Park et al. (2019) deltok 80 studentar i ei undersøking med føremål om å måle effekten som frekvens og spesifisitet av feedback har på prestasjon. Spesifikk og global feedback vart i denne studien operasjonalisert i medhald av sikkerheitsprestasjon. Funn i studien viser til at spesifikk feedback var meir effektivt dersom feedback var uregelmessig, men samanliknbar med global dersom det var regelmessig bruk av feedback. I resultat av dette kan ein ymta om at spesifikk feedback ikkje alltid er meir effektiv enn global feedback (Park et al., 2019). Det vert understreka at spesifikk feedback inneheld meir informasjon om kva åtferd som skal endrast, noko som støttar opp om det Daniels og Bailey (2014) viser til som kjenneteikn på effektiv feedback. Vidare viser drøfting i artikkelen

til at regelmessig feedback fører til mindre nødvendighet for spesifikk feedback. I relasjon til frekvens vurderer studien om effektiviteten av feedback i tidsmessig nærleik av prestasjon har redusert behov for å vere spesifikk, ettersom forståing av kva åtferd det gjeld kan vere enklare (Park et al., 2019). Med andre ord vurderer dei om regelmessig feedback fører til auka effektivitet av den aktuelle feedbacken. Funn viser at deltakarane som mottok feedback uregelmessig presterte betre med spesifikk, og ikkje gøbal, feedback (Park et al., 2019).

### ***Tilbakemeldingar på individ- eller gruppenivå***

Sleiman et al. (2020) sine funn viser at individuelle tilbakemeldingar har større effektstorleik enn tilbakemeldingar på gruppenivå ( $ES = 0.80$ ;  $ES = >0.60$ ). Dette står i kontrast med tidlegare funn i Alvero et al. (2001) som fann at tilbakemeldingar på gruppenivå hadde mest varig effekt. Resultat frå begge artiklar viser at individuelle tilbakemeldingar var mest nytta (Alvero et al., 2001; Sleiman et al., 2020). Tal på medlemmar i ei gruppe kan påverke effektiviteten til tilbakemeldinga (Sleiman et al., 2020). Vidare funn i Sleiman et al. (2020) viser at levering av tilbakemeldingar med kombinasjonen av graf, verbal og skriftleg hadde høgast effektstorleik samanlikna med andre medium. Tilbakemeldingar i form av grafar kan i følgje Daniels og Bailey (2014) vere ei foranledning for forsterkning. Studien til Squires et al. (2007) nytta både foranledning- og konsekvensbaserte intervensjonar for å auke tal på kundar og meirsal. Resultata viser at graf som tilbakemelding viste høgst effektivitet. Vidare vart det diskutert at grafen kan ha verknad som ein *prompt* eller foranledning for forsterkning. Dette samsvarar med Daniels og Bailey (2014) som viser til at tilbakemeldingar som vert framstilt gjennom grafar har auka sannsyn for forbetra prestasjon.

### ***Positive og negative tilbakemeldingar***

Sandaker et al. (2014) viser, i samsvar med Daniels og Bailey (2014), til at frekvens av positive tilbakemeldingar med fordel burde vere høgare enn negative tilbakemeldingar. I daglegtalet brukast omgrepa stadig som motsett av kvarandre, medan det frå åtferdsanalytisk

perspektiv visast til fremming og korrigerer av åtferd. Typen tilbakemelding, positiv og negativ, viser til innhaldet av tilbakemeldingsstimulusen (Mangiapanello & Hemmes, 2015). Føremålet vil vidare vere at positive tilbakemeldingar kan auke eller bekrefte ønskja åtferd, medan negative tilbakemeldingar siktar på å redusere uønskja åtferd (Mangiapanello & Hemmes, 2015).

Choi et al. (2018) undersøkte sekvensar av positive og negative tilbakemeldingar i ønskje om å måle effekten dette har på prestasjon og emosjonelle responsar. Resultat frå laboratoriestudien viste ei auke i avhengig variabel ved alle sekvensar, og ingen differanse ved ulike kombinasjonar av positive og negative tilbakemeldingar. Derimot hadde konsistent bruk av positive og negative tilbakemeldingar høgare statistisk signifikans enn kombinasjonar av desse (Choi et al., 2018). Artikkelen til Sleiman et al. (2020) viser at ein kombinasjon av positive og korrektive tilbakemeldingar har lågare effektstorleik samanlikna med ein konsistent bruk av tilbakemeldingane. Likevel har alle typane av tilbakemelding stor til veldig stor effektstorleik ( $ES = >0.6$ ). Positive tilbakemeldingar hadde høgst effekt og er den klart mest nytta i OBM (Sleiman et al., 2020),

### **Tilbakemeldingar som etablerte læringsprinsipp**

Funn i studien til Squires et al. (2007) er i tråd med resultat i studien til Aljadeff-Abergel et al. (2017). Resultata indikerte at tilbakemeldingar fungerte som ei foranledning til framtidig åtferd, heller enn konsekvens av tidlegare åtferd. Oversiktsartikkelen til Mangiapanello og Hemmes (2015) støttar opp om nemnte funksjonar av åtferd. Artikkelen viser til at prosessar som er etablert i operant betinging kan forklare funn som er gjort i studiar om tilbakemeldingar (Aljadeff-Abergel et al., 2017; Park et al., 2019; Squires et al., 2007). Med bakgrunn i dette kan bruk av tilbakemeldingar brukast på forskjellige måtar for å oppnå ønskja åtferdsending (Daniels & Bailey, 2014). Det kan vere ein diskriminativ stimulus ( $S^D$ )

for positiv forsterkning eller ein hjelpestimulus for å vise måltferd (Daniels & Bailey, 2014; Mangiapanello & Hemmes, 2015).

Ei utfordring kan vere å halde åtferdsendinga ved like etter intervensjon (Mangiapanello & Hemmes, 2015). Fokus på tilbakemeldingane sin effekt, i staden for om tilbakemeldingar direkte fører til forbetra prestasjon, kan føre til auka kunnskap om varig åtferdsending (Kluger & DeNisi, 1996). Med bakgrunn i dette framhevar Gravina et al. (2021) viktigheita av kulturen i organisasjonen. Organisasjonskulturen formast ut i frå åtferda til kvar enkelt tilsett. Effekten av åtferda selekterer kulturen (Skinner, 1981), og på denne måten vil avdelingane i barnehagen bestå av ulike kulturar. Dersom det i forkant er kjent korleis kulturen opererer, vil sannsynet for å utvikle effektive intervensjonar auke. Ved å spørje tilsette om kulturen på avdeling kan det kome informasjon som bidreg til å utvikle intervensjonar tilpassa dei inkluderte (Gravina et al., 2021).

Føremålet med denne studien er å undersøkje effekten tilbakemeldingar som intervensjon har på dei tilsette si åtferd. Ønskje er at denne studien skal vere eit bidrag til å adressere effekten tilbakemeldingar kan ha på kulturen til ei avdeling. For å endre kulturen er det åtferda til enkeltindividida som endrast og vidare selekterer kulturen. I tillegg søkjer studien å vere ein start for vidare empirisk forskning av tilbakemeldingar mellom tilsette i barnehagar. Studien nytta multippelt-baseline design på tvers av grupper, og vart gjennomført på to avdelingar i ein barnehage. Deltakarane, dei tilsette, vart observert over tre veker der den uavhengige variabelen vart implementert på forskjellige tidspunkt. Studien søkjer å undersøke i kva grad ein kan auke frekvensen av tilbakemeldingar gjeve blant tilsette på ei avdeling i ein barnehage. Vidare baserar undersøkinga seg på i kva grad ein kan endre typen tilbakemelding som vert gjeve. Studien si hovudhypotese er at frekvensen av tilbakemeldingar vil auke etter intervensjon. Den andre delen av hypotese er at tal på spesifikke tilbakemeldingar vil auke etter iverksetting av intervensjon. I tillegg vil studien undersøke

deltakarane si subjektive oppleving av å delta i studien. Dette går føre seg i form av ei anonym spørjeundersøking der deltakarane rangerar påstandar frå svært ueinig til svært einig.

## **Metode**

### **Deltakarar**

Denne studien inkluderte ti deltakarar fordelt i to grupper. Deltakarane var tilsette på to ulike småbarnsavdelingar (barn i alderen 0-3 år) i ein barnehage i Oslo kommune. Dei demografiske variablane alder og kjønn vart registrert frå spørjeskjema i etterkant av prosedyren. Avdeling 1 besto av fem faste tilsette med alderspenn 26 til 50 år ( $n = 1$  mann,  $n = 4$  kvinner). Avdeling 2 besto av fire faste tilsette og ein fast vikar med alderspenn 21 til 50 år ( $n = 1$  mann,  $n = 4$  kvinner). Kriteria for deltaking i studien var; a) deltakaren var tilsett i den aktuelle barnehagen, b) deltakarane arbeida saman over tid og c) deltakarane kunne delta på eksperimentet som gjekk føre seg over tre veker. Ein fast tilsett ved avdeling 2 deltok ikkje i studien frå dag seks og ein fast vikar i barnehagen byrja deltaking frå dag sju. Deltakar trakk seg ikkje frå studien, men var ikkje til stades på jobb resten av studiet. Det var ikkje gunstig å ekskludere den faste vikaren ettersom deltakar var kjend med kollegaer og barn.

### ***Samtykkje og personvern***

Rekruttering av deltakarar vart gjennomført over ein periode på tre veker. Eit rekrutteringsskriv med informasjon om forfattar, masterprosjekt og krav til deltakarane vart publisert på ei felles plattform for leiarar i Oslo under den aktuelle barnehageaktøren. Eksperimentator er tilsett i ein annan barnehage under same aktør. Vidare vart interessentar vurderte, før ein barnehage vart valt til å delta i studien. I samarbeid med leiar i barnehagen vart det fastsatt kva avdelingar som skulle delta.

Deltakarane fekk skriftleg og munnleg informasjon om studien, der deltaking baserte seg på skriftleg samtykkje. Deltakarane fekk noko munnleg informasjon i forkant av studien av forfattar via leiar i barnehagen. Før prosjektstart vart det gjeve informasjon gjennom eit

samtykkjeskjema. Skjemaet inneholdt informasjon om prosjektet sitt formål, bakgrunn for utval av deltakarar og personvern (Appendiks A). Deltakarane vart i forkant av studien informert om føremålet til studien. Dette var å undersøke tilbakemeldingskulturen blant dei tilsette i ein organisasjon ved å sjå på frekvens og type tilbakemelding som vert gjeve (sjå appendiks A). Ni av deltakarane signerte samtykkjeskjemaet før observasjon fann stad, der deltakaren som deltok frå og med dag sju signerte i forkant av observasjon den dagen. Deltakarane vart informert om at det var mogleg å trekkje sitt samtykke til å delta i studien gjennom heile prosessen. Etersom innhenta informasjon vart behandla som gruppedata var det ikkje aktuelt å slette allereie registrert data. Prosjektet vart godkjent av Norsk senter for forskningsdata (NSD) (sjå appendiks B). Det vart gjennomført ei risiko- og sårbarheitsanalyse, ROS-analyse, ettersom studien handtera personvern (registreringsnummer 20/10901-68, appendiks C).

## **Design**

Studien besto av to grupper som analyserast opp mot kvarandre ved bruk av direkte observasjon som måling for å kartlegge måltåtferda. Designet som vart nytta er *multippelt baseline design* på tvers av grupper. To avdelingar i barnehagen gjennomførte same intervensjon, der ein uavhengig variabel vart presentert. Ved iverksetting av same uavhengige variabel på ulike tidspunkt, reduserast sannsynet for at ein andre variablar er årsak til åtferdsending. Den avhengige variabelen, måltåtferda, er frekvens av tilbakemeldingar og type tilbakemelding. Uavhengig variabel er intervensjonsfasen med presentasjon og arket med graf som vart presentert på avdeling. For å analysere innhenta data presenterast visuelle diagram.

## **Setting og materiale**

Observasjon vart gjennomført av eksperimentator, samt ein med-observatør for å måle inter-observatør einighet (IOE). Materiale under observasjon besto av: eit observasjonsskjema

på papir, penn og klokke på mobiltelefon. I etterkant av observasjon vart innhenta data på papir overført til Excel på ein Macbook Air. Presentasjonsdelen av intervensjon fann stad på eit møterom lokalisert i barnehagen. Det vart nytta ein TV-skjerm, plassert på ein vegg i lokalet, for å vise Powerpoint anvendt under presentasjon. Deltakarane var plassert på stolar rundt eit bor, medan eksperimentator stod framme ved TV-skjermen. Det vart servert frukt og kjeks for å skape ei komfortabel setting for deltakarane, ettersom intervensjon fant stad i ei hektisk arbeidstid.

Tidspunkt for observasjon vart bestemt i samarbeid med tilsette på avdeling.

Observasjon fann stad på varierte tidspunkt undervegs i dagen, fordelt på tre veker for å møte ulike situasjonar. Observatør ankom avtalt starttidspunkt for observasjon og forlét lokalet etter gjennomført observasjonsøkt på 60 minutt. Kriteria for setting under observasjon var (1) observatør kan høyre deltakarane, (2) personalet oppheld seg i same stad og (3) barn er til stades i jobbsituasjonen. Det var ikkje observasjon under pause eller sovetid for barna. Observasjon fann stad inne i barnehagen elleve av 14 økter for avdeling 1 og 14 av 14 økter for avdeling 2. Tre av øktene for avdeling 1 gjekk føre seg ute på tur eller på ein leikeplass ute. Observasjon inne i barnehagen fant stad anten på avdeling, i opphaldsrom nær avdeling med kjøkken eller i garderobe under av- og påkledning for barna.

I forkant av studien vart det presisert til deltakarane at observatør er ikkje-deltakande. Observatør oppheldt seg i lokalet eller i nærvær av deltakarane, men kommuniserte ikkje med deltakarane. Observatør oppsøkte ikkje barna, men dersom barna søkte merksemd eller forsøkte å få kontakt med observatør vart dei ikkje ignorert eller avvist. Bakgrunnen for dette var at deltakarane ikkje skulle føle ubehag eller ansvar for å halde barna borte frå observatør. Barna skulle vere trygge med observatør i lokalen, slik at deltakarane ikkje vart satt i ubehagelege situasjonar. Deltakarane bevegde seg ut og inn av lokalet ved blant anna bleieskift, toalettbesøk, henting av mat eller kjøkkenteneste som fann stad i det aktuelle



tidsrommet. Ved enkelte høve var det ein deltakar til stades i lokalet under observasjon i kortare periodar (to til fem minutt).

### **Prosedyre**

Prosedyren er framstilt i Figur 1. Etter baseline i seks dagar gjennomførte avdeling 1 intervensjon, før observasjon heldt fram. Vidare gjennomførte avdeling 2 intervensjon etter elleve dagar i baseline, med fire resterande dagar med observasjon. Studien vart avslutta etter 15 dagar med observasjon inkludert intervensjon. Etter den eksperimentelle studien gjennomførte deltakarane på avdelingane ei sosial validitetsmåling.

### ***Datainnsamling***

Observatør var til stades, men ikkje-deltakande, under observasjon. Viser til beskriving tidligare under setting og materiale. Systematisk observasjon der tilbakemeldingar vart registrert ved bruk av eit observasjonsskjema med førehandsbestemte kategoriar (sjå appendiks D). Kategoriane var (a) generell eller spesifikk, (b) positiv eller negativ og (c) individuell eller gruppe. Observasjonsskjemaet baserte seg på at observasjons hadde ei varigheit på 60 minutt kvar dag. Vidare inndeling var i intervall på fem minutt med omsyn til inter-observatør einighet (IOE).

I forkant av studien vart sentrale omgrep operasjonalisert ut i frå kva vokal åtferd som skulle registrerast. Først vert tilbakemelding forklart, før det fortløpande vert presentert kjenneteikn(?) ved variabelen. Tilbakemelding viser til tidlegare levert åtferd. I teorien vert ei tilbakemelding vanleg definert ved at den inneheld informasjon om tidlegare åtferd. I denne studien vart ei tilbakemelding registrert til tross for at setninga, den vokale åtferda, ikkje innehaldt slik informasjon, men hadde samanheng med tidlegare åtferd. Dette viser til bakgrunnen for den neste kategorien: (a) Generell eller spesifikk tilbakemelding, der førstnemnde ikkje viser til kva åtferd tilbakemeldinga gjeld. Døme på dette er: «veldig bra jobba». Ei spesifikk tilbakemelding spesifiserer tidlegare åtferd. Døme på dette er:

«påskekyllingane du lagde med barna i formingsaktiviteten i dag var ein god idé, Tonje». (b) Positiv eller negativ tilbakemelding viser til om det er fokus på ønska åtfærd eller åtfærd som kan endrast, eventuelt åtfærd ein ikkje ønskjer skal gjenta seg. I denne studien vart det ikkje differensiert mellom ros og positiv tilbakemelding., og (c) Individuell eller gruppe omhandlar at tilbakemeldinga vert gjeve til ein tilsett eller eit fleirtal av tilsette på avdelinga.

### ***Baseline***

Observasjon og registrering av avhengig variabel før intervensjon. Under baseline vart kvar avdeling observert i 60 minutt, på ulike tidspunkt i løpet av dagen, kvar dag.

Observasjon følgde barnehageveka som varar frå måndag til fredag. Avdeling 1 vart observert i baseline i seks dagar. Avdeling 2 vart observert i baseline i elleve dagar før dei gjennomførte intervensjon. Det vart ikkje satt baselinekriterie for stabilitet, men intervensjon på avdeling 2 vart ikkje satt i gong før avdeling 1 fekk resultat etter intervensjon.

### ***Intervensjon***

Intervensjonen vart gjennomført ved at deltakarane på kvar avdeling fikk ein presentasjon om tilbakemeldingar med fem dagar mellomrom. Presentasjonen inneheldt informasjon om (1) kva er ei tilbakemelding, (2) type tilbakemelding: generell/spesifikk, positiv/negativ og individuell/gruppebasert, (3) påminning om bruk av tilbakemeldingar og døme på situasjonar det kan vere naturleg, (4) kva observatør registrerar under observasjon og (5) oversikt i diagram med registreringar i baseline for kvar avdeling. Deltakarane fekk informasjon om at plakat med diagram vart hengt opp på vegg på avdelinga kvar dag etter intervensjon. I tillegg vart alle bedt om avgrense informasjonsdeling rundt intervensjon til den andre avdelinga for å hindre potensielle påverknadar. Deltakarane deltok aktivt og reflekterte over eigen tilbakemeldingskultur, samt utfordringar med å gje tilbakemeldingar i kvardagen. Dersom deltakarane hadde spørsmål til eksperimentator vart desse svara på. Intervensjon

hadde ei lengd på 30-45 minutt for begge avdelingane, der begge vart gjennomført i sovetid for barna og ingen forstyrningar i tidsperioden.

Eksperimentator lagde diagram i Excel av innhenta data og nye registreringar kvar dag i etterkant av observasjon. Diagram vart satt inn i eit Word-dokument som informerte om frekvens og type tilbakemeldingar på den aktuelle avdelinga. Dokumentet vart sendt på e-post til leiar i barnehagen, som vidare skreiv ut og plasserte plakaten på veggen i hovudrommet til avdelingane regelmessig hadde blikket sitt. Det varierte om deltakarane var i rommet då leiar hang opp plakaten. Plakat var tilgjengeleg for deltakarane til den vart oppdatert neste dag. Vidare haldt observasjon fram før studien tok slutt etter tre veker på dag 15 av studien.

### **Inter-observatør einighet**

Inter-observatør einighet (IOE) vart gjennomført ved at ein andre observatør vart til stades samstundes som hovudobservatør. Observatørar nytta det same observasjonsskjemaet og tilhøyrande operasjonisering av variablar. I forkant av studien utførte observatørar 60 minutt observasjon på ei avdeling i ein annan barnehage. Bakgrunn for dette var auka kjennskap til observasjonsskjema, presisering av operasjonisering på avhengig variabel og dermed sikre at observatørar var samstemte i registrering. IOE vart gjennomført 40 prosent av observasjon under studien, altså seks av femten dagar for avdelingane.

Det vart nytta to metodar for utrekning av IOE: (a) *Interval-by-Interval* og (b) *Scored-Interval* (Cooper et al., 2020). Den første samanliknar individuelle registreringar for observatørar i kvart intervall. Den andre samanliknar intervall der den eine eller begge observatørar registrerte førekomst av tilbakemeldingar. Denne vart berekna ettersom det er låg frekvens av tilbakemeldingar på kvar intervall gjennom intervensjon. Prosent *Interval-by-Interval* IOE for alle seks dagane var 91,67%, 100%, 91,67%, 100%, 100% og 95,83%. I tillegg var den totale *Scored-Interval* IOE for alle seks dagane 0%, 100%, 33,33%, 100%, 100% og 50%.

### **Sosial validitetsmåling**

Sosial validitet av studien vart evaluert ved rapportering frå deltakarane i form av eit anonymt spørjeskjema på papir, utvikla av eksperimentator (sjå appendiks E). Deltakarane rangerte seksten påstandar frå svært ueinig (1) til svært einig (5). Sosial validitetsmåling er ei subjektiv vurdering av deltakarane si oppleving av prosedyre, intervensjon og eventuell effekt av intervensjonen (Løkke et al., 2020). I tillegg til spørsmål rundt den sosiale validiteten og kultur på avdeling, innhenta spørjeskjemaet deskriptiv statistikk om kjønn og aldersspenn. For å kunne samanlikna avdelingane vart skjema samla inn gruppevis.

## **Resultat**

### **Frekvens av tilbakemeldingar**

Resultata er presentert i figur 1. Samla var det låg frekvens av tilbakemeldingar på begge avdelingar i baseline og i etterkant av intervensjon. Avdeling 1 hadde ei auke i registrerte tilbakemeldingar etter intervensjon, medan avdeling 2 hadde ingen registrerte tilbakemeldingar etter intervensjon.

Resultat frå avdeling 1 viser auke i frekvens av tilbakemeldingar etter intervensjon. Totalt var det to registreringar i baseline og 11 etter intervensjon. Intervensjon fann stad dag sju med ingen førekomst av tilbakemeldingar. Dag 12 manglar det eit datapunkt ettersom observasjon ikkje vart gjennomført. Resultat frå avdeling 2 viser inga auke i frekvens av tilbakemeldingar etter intervensjon. Totalt vart det åtte registreringar i baseline og ingen registreringar etter intervensjon. Det manglar eit datapunkt dag 11 ettersom observasjon ikkje vart gjennomført.

Det vart nytta ein nettbasert Tau-U kalkulator (Vannest, 2016) for å vurdere effektiviteten til tilbakemeldingane i form av effektstorleik. Tabell ligg som vedlegg i Appendiks E. Avdeling 1 sine resultat hadde høg effektstorleik i positiv retning (Tau-U = 0.58,  $p = 0.07$ ). Avdeling 2 viste låg effektstorleik i negativ retning (Tau-U = -0.15,  $p = 0.67$ ).

### **Type tilbakemelding**

Figur 2 viser type tilbakemelding som vart registrert ved baseline og etter intervensjon for begge avdelingane. For avdeling 1 vart det registrert to GPI tilbakemeldingar i baseline. Etter intervensjon vart det registrert totalt fem GPI-tilbakemeldingar. I tillegg vart det registrert fem tilbakemeldingar som var SPI, samt ei tilbakemelding innan kategoriane GPG. Ei auke frå to tilbakemeldingar i baseline til 11 tilbakemeldingar etter tiltak vart implementert. Avdeling 2 hadde totalt åtte registrerte tilbakemeldingar under baseline. Seks av desse var innan kategoriane GPI og ein vart registrert som SPI. Den siste registrerte tilbakemeldinga var innan kategorien GNI.

### **Sosial validitetsmåling**

Tabell 1 viser spørsmål og rapportering for sosial validitetsmåling i form av gjennomsnitt og range. Framstilt i Figur 3 er gjennomsnitt og median av rapportering frå deltakarane på avdelingane. På avdeling 1 gjennomførte fem deltakarar sosial validitetsmåling, medan fire av fem deltakarar gjennomførte på avdeling 2. Med bakgrunn i dette vart gjennomsnitt nytta for å presentere resultat i undersøkinga. Likevel er median presentert i Figur 3, samt nytta i kartlegging for vidare diskusjon ettersom dette sentralitetsmålet ikkje vektlegger ekstremverdiar i lik grad som gjennomsnitt (Field, 2018).

Som vist i Figur 3 rapporterte avdelingane jamnt over påstandane i undersøkinga som 3: nøytral og 4: einig (Avdeling 1; Gj.snitt = 3.81. Avdeling 2; Gj.snitt = 3.73). Spørsmål 2, 8, 9 og 12 har størst differanse mellom gjennomsnitt og median for avdelingane. Tabellen viser ei oversikt over gjennomsnitt og range på deltakarane si oppleving av studien. På spørsmål om deltakarane opplevde studien som nyttig og viktig, var avdelingane alt frå nøytrale til svært einige. Derimot rapporterte deltakarane at den uavhengige variabelen i studien – presentasjon om tilbakemeldingar – var både nyttig og viktig. På spørsmål om at graf på avdeling, ein andre del av intervensjonen, var nyttig varierte svara frå ueinig til svært einig på.

Det same gjeld om åtferda til kollegaene endra seg i etterkant av intervensjon. Ein av deltakarane på avdeling 2 likte ikkje direkte observasjon, same deltakar var svært einig i at åtferda vart påverka av at observatør var til stades. På avdeling 1 var ein deltakar ueinig i at åtferda endra seg under observasjon, men var nøytral til observasjon. Deltakarane var einige om at det er viktig med ein god tilbakemeldingskultur på avdeling, samt å få tilbakemelding frå kollegaene sine. Ein deltakar på avdeling 1 var ueinig i at tilbakemeldingskulturen på avdelinga er god, medan resten var einige og svært einige.

### **Diskusjon**

Føremålet med denne studien var å undersøke effekten tilbakemeldingar har på åtferda til tilsette i ein barnehage. Hovudhypotesen var at frekvensen av tilbakemeldingar vil auke etter intervensjon. Resultat i studien viser at avdeling 1 fekk ei auke i tilbakemeldingar etter intervensjon vart sett i gong, medan avdeling 2 ikkje hadde førekomst av tilbakemeldingar etter intervensjon. Andre del av hypotesen var at tal på spesifikke tilbakemeldingar auka etter iverksetting av intervensjon. Resultat frå avdeling 1 bekrefta dette ved at tal på spesifikke tilbakemeldingar auka frå null til fem etter intervensjon. Derimot kan ein ikkje slutte at dette var i samanheng med intervensjonen som følge av resultat på ei av to avdelingar. Funn i studien indikerte at ein ikkje kan konkludere med ein kausal samanheng mellom intervensjon og auke i frekvens av tilbakemeldingar på avdeling 1. Det var ein signifikant forskjell på avdeling 1 som kan leggje til grunn for at intervensjon hadde verknad ( $p = 0.07$ ). Derimot var effektstorleiken for avdeling 2 ikkje signifikant ( $p = 0.67$ ), og det er lite truleg at intervensjonen har påverka måltåtferda til deltakarane. Det kan vere andre faktorar enn intervensjon som er årsak til null registrerte tilbakemeldingar for avdelinga. Sosial validitet av studien vurderast som høg, dette med grunnlag i rapportering frå deltakarar i spørjeundersøkinga. Fleirtalet av deltakarane opplevde studien som viktig, samt at intervensjonen var nyttig.

Funn i denne studien kan sjåast i lys av tidlegare studiar med tilbakemelding som uavhengig variabel (Aljadeff-Abergel et al., 2017; Choi et al., 2018; Park et al., 2019; Squires et al., 2007). Det er fleire likskapar som kan diskuterast i relasjon til effekten av tilbakemeldingar frå denne studien og funn i tidlegare forskning. Medan resultat frå Tau-U testen viser at avdeling 1 sine resultat hadde høg effektstorleik i positiv retning, hadde avdeling 2 låg effektstorleik i negativ retning. Ein kan på ei side anta at det er ei årsak-verknad forklaring av intervensjonen på avdeling 1, men det kan også vere andre årsakar til resultat. Fram til dag fem av baseline var fire av fem tilsette til stades, der ein var fråverande grunna sjukdom. Avdelinga var fulltalege ved iverksetting av intervensjon dag sju. Det kan diskuterast om tilskot av ein tilsett hadde verknad på resultatet, anten ved å gje fleire tilbakemeldingar eller vere ein av variablane til at resten av avdelinga auka frekvensen. På same måte kan det vere fleire årsaker til at avdeling 2 ikkje hadde auke i frekvens av tilbakemeldingar etter intervensjon. Kontingensar i omgivnadane kan verke inn på dei tilsette si åtferd, til dømes barna, foreldre eller kollegaer. Den største deskriptive differansen mellom avdelingane var at avdeling 1 hadde fem tilsette undervegs i studien, medan avdeling 2 hadde fire. I utgangspunktet er ikkje dette av stor påverknad for utfallet av studien, men avdeling 2 hadde fråfall av ein fast tilsett frå dag sju. Til tross for at det kom inn ein fast vikar som deltakar kan dette ha verknad på dei andre tilsette si åtferd og dermed avdelinga sin kultur. Følgjeleg treng det ikkje vere den uavhengige variabelen som er årsak til inga endring i måltferd på avdeling 2.

Med tanke på spesifikke tilbakemeldingar hadde avdeling 1 ein auke frå null til fem i etterkant av intervensjon. Resultata kan bli sett i lys av Park et al. (2019) som viser til at spesifikke tilbakemeldingar er meir effektivt ved uregelmessig levering av tilbakemeldingar. Funn i denne studien viser låg frekvens av tilbakemeldingar for avdelingane. Dette sett i samanheng med at generelle tilbakemeldingar vart registrert i denne studien. Avdeling 2

hadde i baseline sju generelle tilbakemeldingar fordelt på 11 observasjonsøkter. Når det gjeld Park et al. (2019) sine funn ville effektiviteten av tilbakemeldinga auka dersom desse var spesifikke, ettersom levering av tilbakemeldingar er uregelmessig. På ei anna side er observasjonsøkta på 60 minutt eit kort innsyn i arbeidskvardagen til dei tilsette. Studien observerte deltakarane på ulike tidspunkt, likevel var det avgrensa kva tidspunkt som fylte kriteria for setting av observasjon. Med omsyn til dette kan det vere andre settingar som er naturleg for bruk av tilbakemeldingar. I likskap med funn i studiane til Aljadeff-Abergel et al. (2017); Squires et al. (2007) kan tilbakemeldingane ha verka som ei foranledning til framtidig åtferd, både deltakarar sine tilbakemeldingar til kvarandre og eksperimentator sine tilbakemeldingar gjennom plakat.

Resultat frå denne studien viser gjennomgåande bruk av positive tilbakemeldingar. Totalt var det registrert ei negativ, korrektiv, tilbakemelding på avdeling 2. For det første samsvarar dette med Daniels og Bailey (2014) og Sandaker et al. (2014) som ymtar om at frekvensen av positive tilbakemeldingar burde vere høgare enn negative tilbakemeldingar. For det andre vil positive tilbakemeldingar, positiv forsterkning, auke ønskja åtferd (Mangiapanello & Hemmes, 2015). Dersom tilsette si åtferd vert positivt forsterka frå kollegaer, er det auka sannsyn for at åtferda vil gjenta seg. Deltakarane i studien rapporterte at det var viktig å få tilbakemeldingar frå kollegaer (Avd. 1; gj.snitt = 4.2, avd. 2; gj.snitt = 4). Med bakgrunn i dette kan arbeidsgleda til mottakar av tilbakemelding auke, ettersom vedkommande opplever å bli sett og høyrte av kollegaene sine.

Resultata frå denne studien underbyggjer Mangiapanello og Hemmes (2015) som viser til at effektar av tilbakemeldingar kan forklarast ut i frå prosessar etablert i operant betinging. Resultat frå avdeling 1 støttar opp om at graf kan verke som ein hjelpestimulus for å vise målatferda (Squires et al., 2007), samt vere ei effektiv tilbakemelding (Daniels & Bailey, 2014; Sleiman et al., 2020). Grafen var ei visuell tilbakemelding frå eksperimentator til



deltakarane, levert gjennom leiar i barnehagen. Først og fremst kan det ha vore ein hjelpestimulus til auka frekvens av tilbakemelding, i tillegg til hjelpestimulus for auka tal på spesifikke tilbakemeldingar. I likskap med Squires et al. (2007) kan funn frå denne studien indikere at tilbakemeldingar kan verke som ein diskriminativ stimulus ( $S^D$ ) for positiv forsterkning. For avdeling 1 kan plakat med graf på avdeling ha vore ein  $S^D$  for positiv forsterkning. Som vist i Figur 1 hadde avdeling 1 ei registrert tilbakemelding på dag ni. Deltakarane leverer tre tilbakemeldingar same dag, og følgjande dag viser grafen ein aukande frekvens av tilbakemeldingar. Dersom det blir levert fleire tilbakemeldingar vil grafen bevege seg i positiv retning, oppover, dette kan verke som ei forsterkning for deltakarane. Derimot vil det vere individuelt kva som er ein forsterkar for deltakarane. Evaluering frå deltakarane på avdeling 1 viste at ein tilsett var ueinig i at grafen var nyttig, medan ein var svært einig. Resterande deltakarar på avdelingane var nøytrale eller einige. Med omsyn til tal på deltakarar kan ein deltakar i stor grad påverke målinga av målåtferd. For deltakaren som opplevde grafen som nyttig kan den vere ein  $S^D$  for positiv forsterkning. På den andre sida kan deltakaren som var ueinig i nyttigheita, samt dei som var nøytrale, ikkje oppleve grafen som ein forsterkar basert på vedkommande si læringshistorie.

Dette er ei utforskande studie i ein kontekst det er mangel på eksperimentell forskning. Difor leggjast det vekt på forbetringar av metode og prosedyre som kan gagne framtidige studiar. Effekten av observasjon kan i seg sjølv påverke åtferda til deltakarane. Det kan bringe fram åtferdsendingar, i form av auke eller redusering av vokal åtferd, som verkar inn på frekvens av tilbakemeldingar. Reaktiviteten ved direkte observasjon kan påverke validiteten til innsamla data (Shadish et al., 2002), spesielt dersom deltakarane er klar over at dei vert observert (Cooper et al., 2020). I denne studien vart det ikkje utført pretest i den aktuelle barnehagen, samt at interaksjon mellom eksperimentator og deltakarar var avgrensa. I tillegg

vart vurderingar omkring interaksjon med barna sett i forkant av prosedyrestart, samt informasjon om at barna si åtferd ikkje vart registrert.

### **Etiske vurderingar**

Etiske krav og retningslinjer er vurdert og tatt stilling til undervegs i prosessen. I forkant vart studien meldt til NSD på bakgrunn av risiko for indirekte opplysningar som kan vere personlege. Risikoen omhandla mogleg identifisering med kombinasjonen av innhenta deskriptiv statistikk kombinert med kommunen studien fann stad. Følgjeleg var det av deskriptiv informasjon kjønn og aldersspenn som vart henta inn. Opplysningar vart behandla som gruppedata, deltakarane var anonyme og samtykkeskjema vart behandla konfidensielt. Studien vart vurdert og godkjent (Referansenr. 160225). Observasjon var i tråd med forskningsetiske retningslinjer, samt overheldt deltakarane si teieplikt i relasjon til barnehagen. Det vart gjennomført ei ROS-analyse for å kartlegge sannsyn og konsekvensar for uønska hendingar (reg.nr. 20/10901-68). Desse vart rangert på ein skala frå 1 (låg) til 4 (svært høg). Fleirtalet av hendingane vart kartlagt som lågt risikonivå (grønt) ettersom hendingar og risikoelement vart vurdert undervegs i utvikling av metode og prosedyre (sjå appendiks C).

Studien var basert på frivillig deltaking, og val av avdelingar vart gjort i samarbeid med leiar og tilsette på avdelingane. Derimot kan tilsette ha blitt påverka av kollegaer på avdelinga, og på denne måten vore deltakar til tross for lite ønskje om det. Likevel rapporterte deltakarane at dei opplevde det som nyttig å delta i studien (Avd 1; gj.snitt = 3.6, avd 2; gj.snitt = 3.75). Eksperimentator informerte om at studien sitt føremål var å fremme ønskja åtferd, samt at innhenta data eller å trekkje samtykket sitt ikkje ville få konsekvensar for korkje observatør eller leiar i barnehagen. Totalt sett er vurderinga at alle deltakarar hadde ønskje om å delta i studien.

Ettersom ønska resultat i studien er å auke frekvens av tilbakemeldingar, kan reaktiviten ha gunstig innverknad på studien ved at deltakarane var klar over studien sitt føremål. Observasjon fann stad inne på avdeling, og på det meste var det i avdeling 1 sitt lokale sju vaksne i tillegg til barn. Vidare kan dette ha verka inn på deltakarane si oppleving av å bli observert. Avdeling 1 var i større grad fornøgd med bruk av observasjon enn avdeling 2 (avd 1; gj.snitt = 3.8, avd 2; gj.snitt = 3.25). Det kan opplevast invaderande å bli observert på arbeidsplassen sin. Deltakarane opplevde dette ulikt der evalueringa viste at åtferda deira vart påverka av at observatør var til stades. Dette med unntak av ein deltakar på avdeling 1 som var ueinig. På ei anna side kan det ha ein positiv effekt på måltåtferda i studien, der deltakarane vert klar over korleis dei snakkar seg imellom.

Direkte observasjon gir målbare data av åtferda til deltakarane (Cooper et al., 2020). Data frå IOE viser eit akseptabelt nivå av einigheit mellom observatørar. Ved samanlikning mellom intervallar viser alle seks dagar over 90% einigheit. Derimot viser *scored-interval* høg grad av variasjon. Dette er påverka av låg frekvens av tilbakemeldingar, samt at observatørar ved to tilfelle registrerte same tilbakemelding i ulike intervallar. Generell konsensus er at observatørar var einige i registrering av måltåtferd. I omsyn til observatøreffekten kan det diskuterast om deltakarane opplevde observasjon annleis med fleire observatørar til stades.

### **Avgrensingar og anbefalingar vidare**

Nokre av studien sine hovudavgrensingar er tal på deltakarar og avgrensa tilgang til deltakarane. For det første kan det låge talet på deltakarar påverke generaliserbarheita, den eksterne validiteten, til studien. Det kan diskuterast om resultata i studien er representative for andre deltakarar eller settingar (Shadish et al., 2002). For det andre kan variabiliteten i ei avdeling vere høg som følgje av deltakartalet. Til tross for at avdelingane hadde jamn fordeling av kjønn og alder på deltakarar, er det fleire deskriptive variablar som kan ha

påverka studien. Høgare tal på deltakarar vil i denne konteksten ikkje styrke resultatane, men fleire grupper, og over lenger tid, kan auke generaliserbarheita til studien.

Ei utfordring ved å gjennomføre studien i ein barnehage, var avgrensa tilgang på deltakarane.

Avdelingane hadde ulik timeplan for aktivitetar, møter, pausar og sovetid for barna. Alle tilsette var til stades mellom kl. 09.30 til 14.30, og som følgje av dette vart nokre observasjonsøkter gjennomført med lågare tal deltakarar. Til tross for dette kan det vere representativt for konteksten, ettersom manipulering av variablar i omgivingane kan hindre at observasjon går føre seg i den naturlege settinga. Den indre validiteten av studien er styrka sett i lys av avdeling 1 sine resultat. Derimot er det fleire indre validitetstruslar som kan ha vore påverknadsfaktorar for avdelingane sine resultat. Fleire variablar kan hende parallelt med intervensjon, til dømes at ein tilsett er tilbake på arbeid etter sjukdom. Undervegs i studien var det fråfall og tilskot av tilsette, samt at fleire tilsette var borte for å vere vikar ved andre avdelingar. Eksperimentator tok fortlaupande avgjersler med bakgrunn i at studien gjekk føre seg over kort tid. Vidare følgde eksperimentator avdelingane sin dag slik at deltakarane i redusert grad måtte ta omsyn til eksperimentator og gjennomføring av prosedyren i studien. Følgjeleg vil observasjon kunne gje påliteleg data sjølv om avgrensingar fann stad.

Ytterligere studiar er naudsynt for å trekke slutningar om effekten tilbakemeldingar har på åtferda til tilsette i barnehagar. Framtidig forskning burde fokusere på effekten tilbakemeldingar kan ha på varig åtferdsending. Denne studien hadde ei varigheit over tre veker, vidare studiar kan med fordel gå over ein lengre periode og vidare undersøke effekten tilbakemeldingar har for å etablere operant åtferd. Fordelen med tilbakemeldingar som intervensjon er at det er lite kostbart, samt enkelt å implementere (Daniels & Bailey, 2014). Likevel vil det i anvendt setting krevje at forskar tek omsyn til kompleksiteten i organisasjonen. I denne studien var kulturen på avdeling ikkje kartlagt før intervensjon, framtidige studiar burde i auka grad tilpasse intervensjon til organisasjonskulturen. Vidare

oppfølgingsundersøkingar er naudsynt for å trekke slutningar om langvarig effekt av tilbakemeldingar. Vidare empiriske undersøkingar som ser tilbakemeldingar i lys av kulturen kan vere berekraftig for dei inkluderte. For å utvikle eit fullstendig bilete av effekten tilbakemeldingar kan ha i barnehagar, burde studiar ta for seg fleire barnehagar. I tillegg vil det vere interessant å ta for seg fleire avdelingar i same barnehage. Denne studien fann stad på to småbarnsavdelingar, ytterligare studiar kan nytte studien si prosedyre på storbarnsavdelingar. På denne måten kan ein undersøke om tilbakemeldingar korrelerer med barnas alder eller type avdeling. Følgjande vil dette kunne styrke generaliserbarheita til denne studien.

Denne studien er eit bidrag til eksperimentell forskning på tilbakemeldingskultur hos tilsette i barnehagar. Tilbakemeldingar kan vere effektivt for å auke prestasjonen til dei tilsette (Daniels & Bailey, 2014). Vidare underbyggjer sosial validitetsmålinga at måltatferda er viktig og intervensjonen akseptabel. Vidare viser denne studien at tilbakemeldingar kan fungere som ein  $S^D$  for forsterkning, samt som ein hjelpestimulus for å vise ønskja åtferd. Barnehagen er ein kompleks organisasjon der tilsette står i relasjon til fleire variablar i omgivnadane. Følgjeleg er det viktig at dei tilsette opplever tilhøyrslø og trivsel på arbeidsplassen. Vidare kan dette medføre til trivsel for barn, foreldre og organisasjonen som heilskap. Tilbakemeldingar kan vere eit verktøy med stor verdi. Likevel er det barna som er, og skal, vere i fokus. Det er viktig at tiltak som settast i verk i barnehagen skal tilpassast ein travel kvardag. Desse tiltaka skal opplevast som ei støtte for å utvikle ein betre kvardag for dei tilsette, ikkje som eit krav for å auke prestasjon og effektivitet.

### Referansar

- Aljadeff-Abergel, E., Peterson, S. M., Wiskirchen, R. R., Hagen, K. K. & Cole, M. L. (2017). Evaluating the temporal location of feedback: Providing feedback following performance vs. prior to performance. *Journal of organizational behavior management*, 37(2), 171-195. <https://doi.org/10.1080/01608061.2017.1309332>
- Alvero, A. M., Bucklin, B. R. & Austin, J. (2001). An objective review of the effectiveness and essential characteristics of performance feedback in organizational settings (1985-1998). *Journal of organizational behavior management*, 21(1), 3-29. [https://doi.org/10.1300/J075v21n01\\_02](https://doi.org/10.1300/J075v21n01_02)
- Arntzen, E. (2010). Eksperimentelle design, med spesiell vekt på ulike typer av N=1 design. I (s. 226-252). Høgskolen i Akershus.
- Baer, D. M., Wolf, M. M. & Risley, T. R. (1968). Some current dimensions of applied behavior analysis. *Journal of applied behavior analysis*, 1(1), 91-97. <https://doi.org/10.1901/jaba.1968.1-91>
- Baum, W. M. (2017). *Understanding behaviorism : Behavior, culture, and evolution*. John Wiley & Sons, Incorporated. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/hioa/detail.action?docID=4774511>
- Catania, A. C. (2013). *Learning* (5. utg.). Sloan Publishing.
- Choi, E., Johnson, D. A., Moon, K. & Oah, S. (2018). Effects of positive and negative feedback sequence on work performance and emotional responses. *Journal of organizational behavior management*, 38(2-3), 97-115. <https://doi.org/10.1080/01608061.2017.1423151>
- Cooper, J. O., Heron, T. E. & Heward, W. L. (2020). *Applied behavior analysis* (3. utg.). Pearson Education

- Daniels, A. C. & Bailey, J. S. (2014). *Performance management: changing behavior that drives organizational effectiveness* (5. utg.). Performance Management Publications.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (5. utg.). SAGE.
- Fox, E. J. & VanStelle, S. E. (2010). The impact of Skinner's Verbal Behavior on Organizational Behavior Management. *Journal of organizational behavior management*, 30(1), 70-81. <https://doi.org/10.1080/01608060903529772>
- Gravina, N., Nastasi, J. & Austin, J. (2021). Assessment of employee performance. *Journal of organizational behavior management*, 41(2), 124-149. <https://doi.org/10.1080/01608061.2020.1869136>
- Hayes, S. C., Bunting, K., Herbst, S., Bond, F. W. & Barnes-Holmes, D. (2006). Expanding the scope of Organizational Behavior Management: Relational Frame Theory and the experimental analysis of complex human behavior. *Journal of organizational behavior management*, 26(1-2), 1-23. [https://doi.org/10.1300/J075v26n01\\_01](https://doi.org/10.1300/J075v26n01_01)
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2019). *Hvordan organisasjoner fungerer* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Kluger, A. N. & DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological bulletin*, 119(2), 254-284. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.119.2.254>
- Larsen, A. K. & Slåtten, M. V. (2020). *Nye tider: Nye barnehageorganisasjoner* (2. utg.). Fagbokforlaget.
- Løkke, J. A., Orm, S. & Strømgren, B. (2020). Kort rapport: Måling av sosial validitet i studier publisert i Norsk Tidsskrift for Atferdsanalyse. *Norsk Tidsskrift for Atferdsanalyse*.

- Malott, M. E. (2016). Selection of business practices in the midst of evolving complexity. *Journal of organizational behavior management*, 36(2-3), 103-122.  
<https://doi.org/10.1080/01608061.2016.1200511>
- Mangiapanello, K. A. & Hemmes, N. S. (2015). An Analysis of Feedback from a Behavior Analytic Perspective. *The Behaviour Analyst*, 38(1), 51-75.  
<https://doi.org/10.1007/s40614-014-0026-x>
- Nastasi, J., Simmons, D. & Gravina, N. (2021). Has OBM found its heart? An assessment of procedural acceptability trends in the Journal of Organizational Behavior Management. *Journal of organizational behavior management*, 41(1), 64-82.  
<https://doi.org/10.1080/01608061.2020.1853000>
- Park, J.-A., Johnson, D. A., Moon, K. & Lee, J. (2019). The interaction effects of frequency and specificity of feedback on work performance. *Journal of organizational behavior management*, 39(3-4), 164-178. <https://doi.org/10.1080/01608061.2019.1632242>
- Sandaker, I., Andersen, B. & Ree, G. (2014). Byråkrati, variasjon og læring. *41(1)*, 33-43
- Scheeler, M. C., McKinnon, K. & Stout, J. (2012). Effects of immediate feedback delivered via webcam and bug-in-ear technology on preservice teacher performance. *Teacher education and special education*, 35(1), 77-90.  
<https://doi.org/10.1177/0888406411401919>
- Shadish, W. R., Cook, T. D. & Campbell, D. T. (2002). *Experimental and quasi-experimental designs for generalized causal inference*. Houghton Mifflin.
- Skinner, B. F. (1957). *Verbal behavior*. Prentice-Hall.
- Skinner, B. F. (1981). Selection by consequences. *Science*, 213(4507), 501-504.  
<https://doi.org/10.1126/science.7244649>
- Sleiman, A. A., Sigurjonsdottir, S., Elnes, A., Gage, N. A. & Gravina, N. E. (2020). A quantitative review of performance feedback in organizational settings (1998-2018).



*Journal of organizational behavior management*, 40(3-4), 303-332.

<https://doi.org/10.1080/01608061.2020.1823300>

Squires, J., Wilder, D. A., Fixsen, A., Hess, E., Rost, K., Curran, R. & Zonneveld, K. (2007).

The effects of task clarification, visual prompts, and graphic feedback on customer greeting and up-selling in a restaurant. *Journal of organizational behavior management*, 27(3), 1-13. [https://doi.org/10.1300/J075v27n03\\_01](https://doi.org/10.1300/J075v27n03_01)

Utdanningsdirektoratet. (2017). *Rammeplan for barnehagen: Forskrift om rammeplan for barnehagens innhald og oppgaver.*

<https://www.udir.no/globalassets/filer/barnehage/rammeplan/rammeplan-for-barnehagen-nynorsk2017.pdf>

Vannest, K. J., Parker, R.I., Gonen, O., & Adiguzel, T. (2016). *Single case research: Web based calculators for SCR analysis. (Version 2.0)* [Web-based application]. College Station, TX: Texas A&M University. Henta 19. mai frå <http://singlecaseresearch.org>

Wilder, D. A., Austin, J. & Casella, S. (2009). Applying behavior analysis in organizations: Organizational Behavior Management. *Psychological services*, 6(3), 202-211.

<https://doi.org/10.1037/a0015393>

Wine, B., Lewis, K., Newcomb, E. T., Camblin, J. G., Chen, T., Liesfeld, J. E., Matthews, K.

M., Morgan, C. A. & Newcomb, B. B. (2019). The effects of temporal placement of feedback on performance with and without goals. *Journal of organizational behavior management*, 39(3-4), 308-316. <https://doi.org/10.1080/01608061.2019.1632244>

## Oversikt over tabellar

Tabell 1

Resultat frå sosial validitetsmåling i form av spørjeundersøking

Påstand	Avdeling 1		Avdeling 2	
	Gj.snitt	Range	Gj.snitt	Range
1. Det er viktig for eg med ein god tilbakemeldingskultur	4.4	4-5	4.5	4-5
2. Som tilsett opplever eg tilbakemeldingskulturen på avdelinga som god	3.8	2-5	3.25	3-4
3. Det er viktig for meg å få tilbakemeldingar om arbeidet mitt frå kollegaene mine	4.2	4-5	4	3-5
4. Eg opplevde tiltaket (presentasjonen) som nyttig	4.2	3-5	4	3-5
5. Generelt er eg positiv til dette tiltaket	4.4	4-5	4.5	4-5
6. Eg opplevde tilbakemelding via graf på avdeling som nyttig	3.4	2-5	3.5	3-4
7. Etter tiltak (presentasjon) tenkte eg meir på korleis eg gav tilbakemeldingar	3.8	3-5	3.5	3-4
8. Eg trur tiltaket (presentasjon) vil gje varig endring på avdeling	3.8	3-5	3	3-3
9. Åtferda til mine kollegaer (dvs. med tanke på tilbakemeldingar) endra seg som effekt av denne studien	3.4	2-5	2.5	1-3
10. Eg likte prosedyren (observasjon) brukt i denne studien	3.8	3-5	3.25	2-4

11. Mi åtferd vart påverka av at observatør var til stades	3.6	2-5	4*	3-5
12. Min kunnskap om tilbakemeldingar har auka	3.2	3-4	3.75	3-4
13. Tiltaket (presentasjonen) var ein god måte å få informasjon om tilbakemeldingar på	3.8	2-5	4.25	4-5
14. Det var nyttig å vere deltakar i denne studien	3.6	3-5	3.75	3-4
15. Eg vil ta med meg erfaring frå denne studien vidare i arbeidslivet	3.8	3-5	4	4-4
16. Eg opplevde denne studien som viktig	3.8	3-5	4.25	4-5

*Merknad.* Tabellen viser gjennomsnitt (gj.snitt) av avdeling 1 og 2 si rangering av påstandar frå 1 (svært ueinig) til 5 (svært einig). Range viser til variasjon av rangering frå deltakarane.

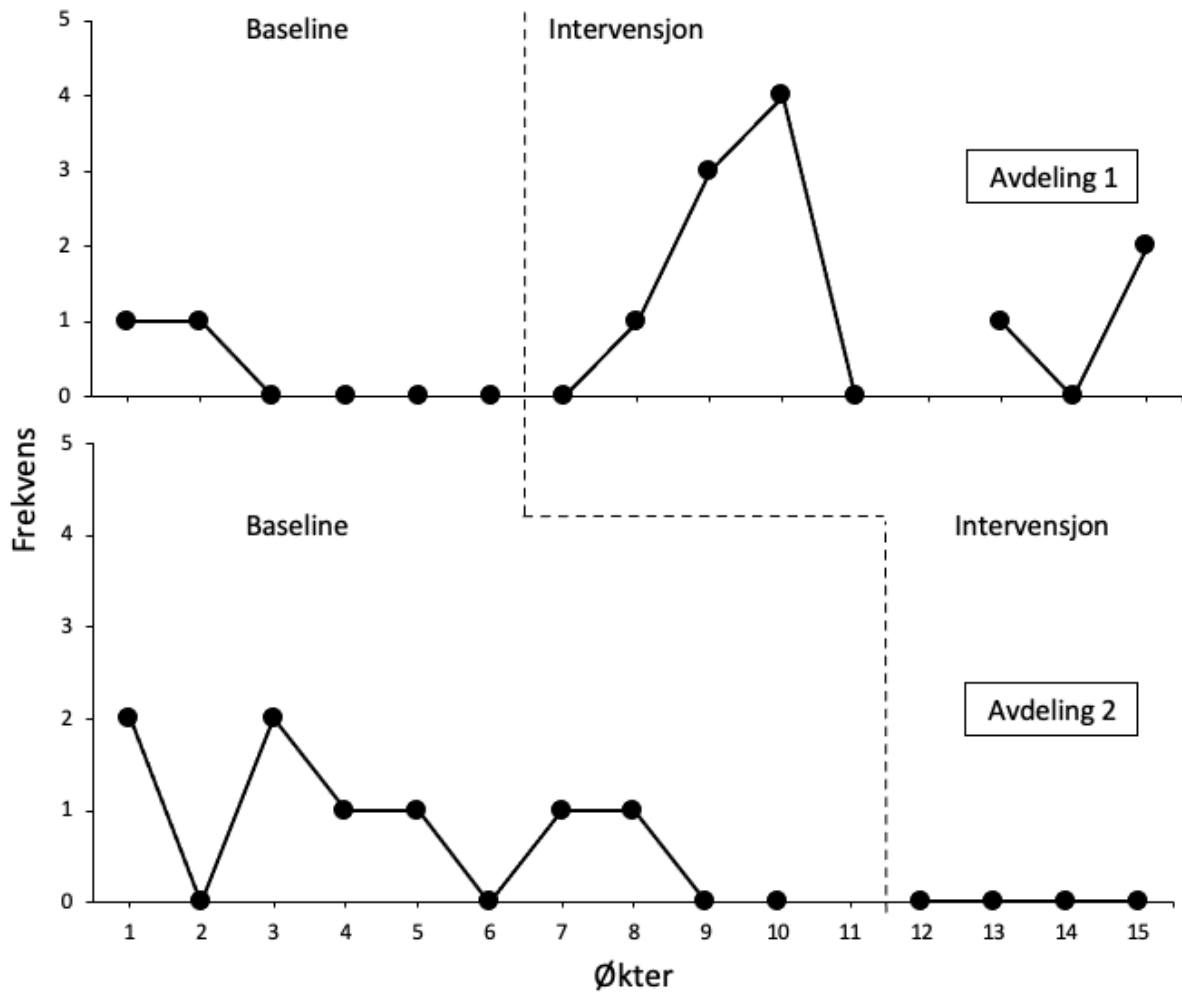
Avdeling 1,  $n = 5$  og avdeling 2,  $n = 4$ .

\* Ein deltakar svara blankt. Gjennomsnitt er rekna ut i frå tre av fire deltakarar si rapportering.

## Oversikt over figurar

Figur 1.

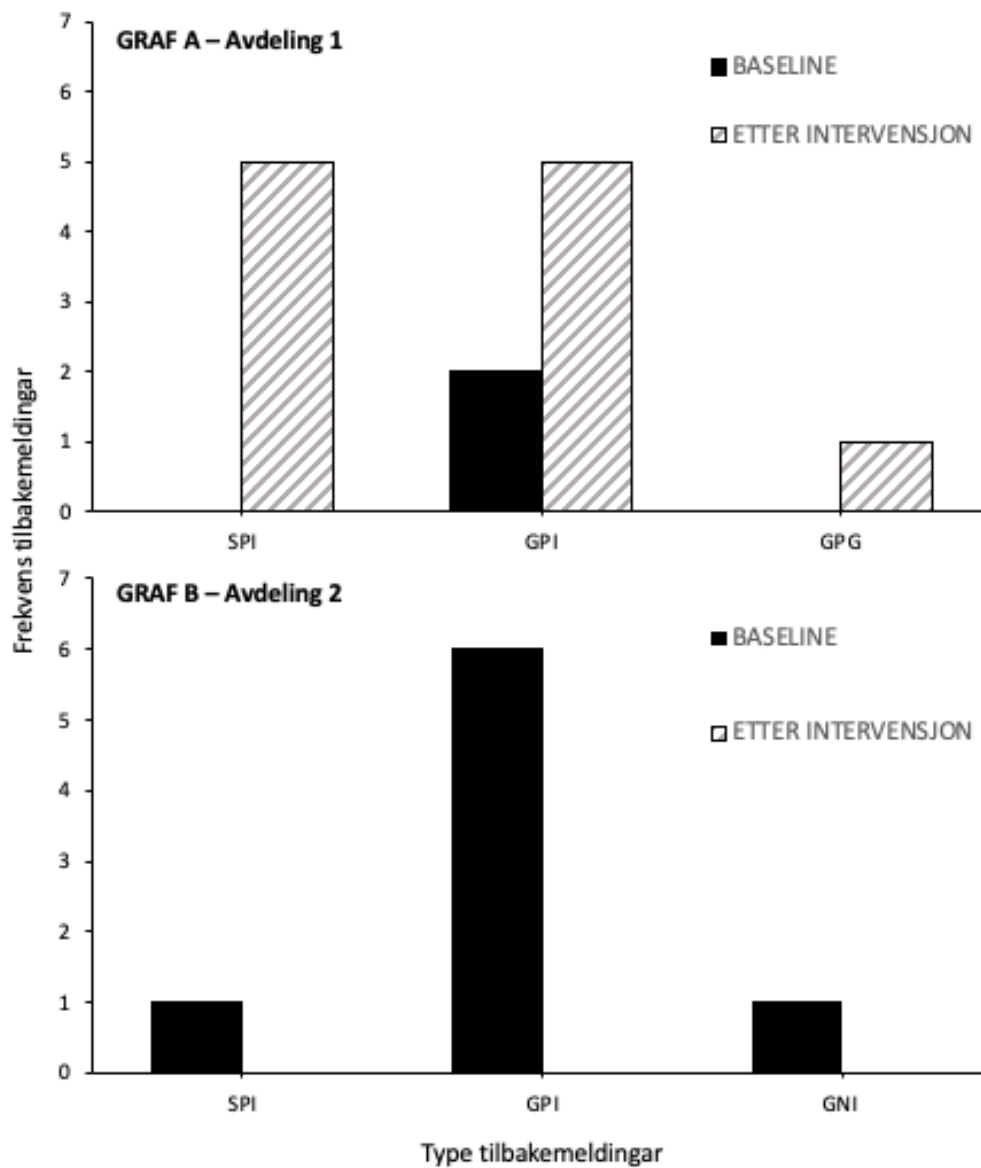
Oversikt over frekvens registreringar i baseline og etter intervensjon for avdeling 1 og avdeling 2.



*Merknad.* Figuren viser tal på tilbakemeldingar som vart registrert under observasjonsfasen. Avdeling 1 er presentert øvst og avdeling 2 nederst i diagrammet. Den stipla linja illustrera kva tid intervensjon fann stad for kvar avdeling (økt 7 og økt 12). Manglande datapunkt for avdeling 1 økt 12 og for avdeling 2 økt 11. X-aksen viser økter/dag og Y-aksen viser frekvens av tilbakemeldingar.

**Figur 2.**

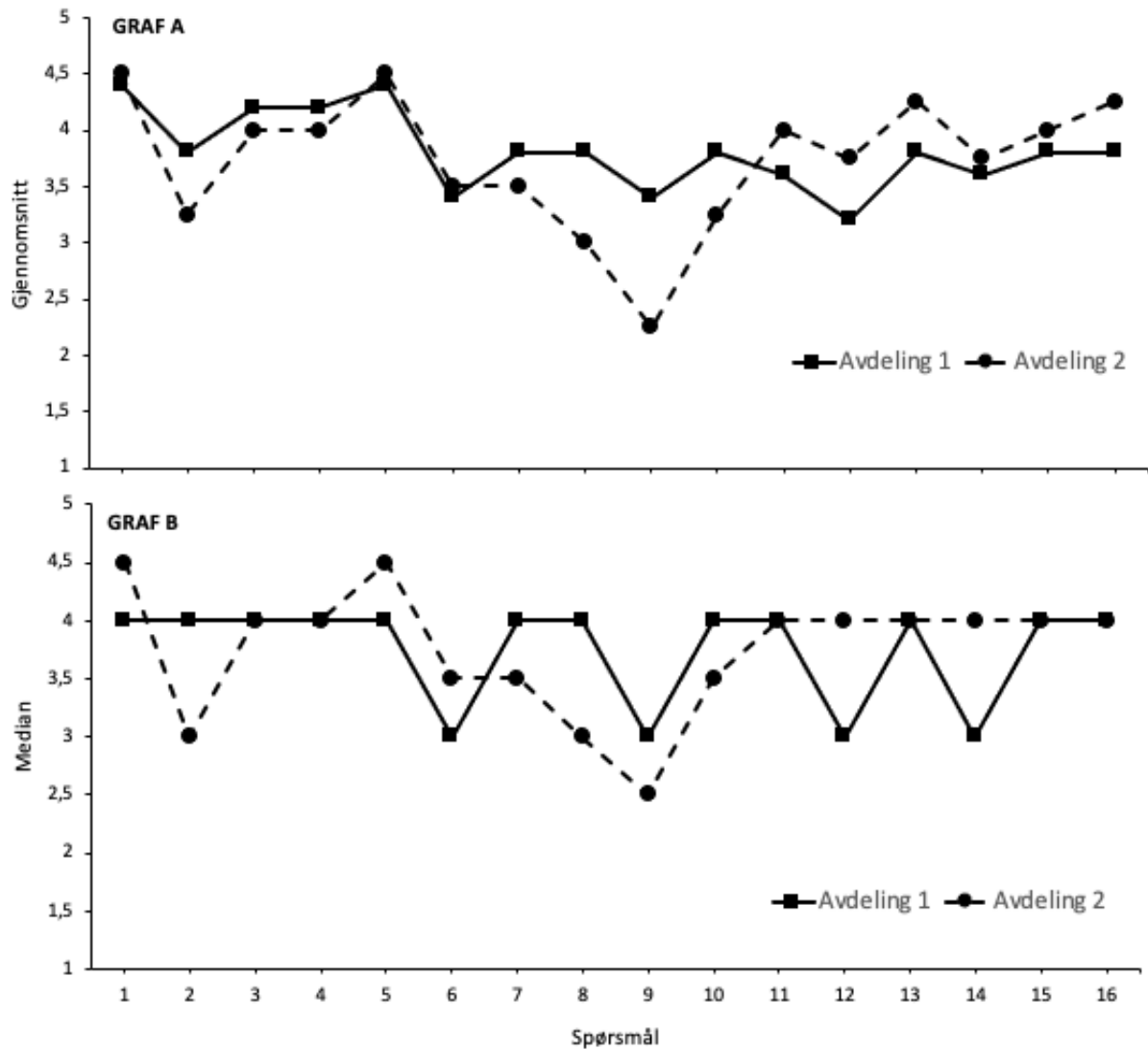
Oversikt frekvens og type tilbakemelding for avdeling 1 og avdeling 2.



*Merknad.* Figuren viser frekvens av dei ulike typane tilbakemelding som vart registrert for avdeling 1 og avdeling 2. Type tilbakemelding visast på X-aksen og frekvens av tilbakemeldingar på Y-aksen. Akronym i X-aksen viser til (1) SPI: Spesifikk, positiv og individuell, (2) GPI: generell, positiv og individuell, (3) GPG: generell, positiv og gruppe, og (4) GNI: generell, negativ og individuell. Graf B viser at avdeling 2 ikkje hadde registrerte tilbakemeldingar etter intervensjon.

**Figur 3.**

Oversikt gjennomsnitt og median for alle spørsmål på sosial validitetsmåling for avdeling 1 og avdeling 2.



*Merknad.* Graf A viser gjennomsnitt og graf B viser median for begge avdelingar. Linja med firkanta indikator presentera avdeling 1 og stipla linje med rund indikator presentera avdeling 2. Y-aksa viser til rangering frå 1: svært ueinig til 5: svært einig. X-aksa bevegar seg frå spørsmål 1 til 16 i sosial validitetsmålinga. Oversikt over kvart spørsmål er i appendiks D.

## Appendiks

### Appendiks A - samtykkeskjema

## Vil du delta i forskingsprosjektet

### «Feedback: eit åtferdsanalytisk perspektiv på tilbakemeldingskulturen i organisasjonar»?

Dette er eit spørsmål til deg om å delta i eit forskingsprosjekt der føremålet er å framskaffe ny kunnskap om i kva grad ein kan endre måten tilbakemeldingar vert gjeven på i ein organisasjon. I dette skrivet gjev vi deg informasjon om måla for prosjektet og om kva deltaking vil innebere for deg.

#### **Føremål**

Føremålet med masterprosjektet er å undersøkje tilbakemeldingskulturen blant dei tilsette i ein organisasjon. I kva grad kan ein endre måten tilbakemeldingar vert gjeve? Bakgrunnen for prosjektet er ønske om å hjelpe tilsette i barnehagar til å skape ein kultur for læring i kvardagen, utan at det er for kostbart og tidkrevjande. Barnehagar har lite ressursar, men dyktige tilsette. Dersom ein utviklar ein tilbakemeldingskultur der det er plass til alle tilsette, uavhengig av posisjon, vil samspelet på gruppenivå betre seg. På denne måten vil dei tilsette oppleve auka tilhøyrse og trivsel på arbeidsplassen, samstundes som at organisasjonen som heilheit får auka effektivitet og kvalitet. Barna i barnehagen vil ikkje vere ein del av datainnsamlinga.

#### **Kven er ansvarleg for forskingsprosjektet?**

OsloMet Storbyuniversitet.

#### **Kvifor får du spørsmål om å delta?**

Deltakarane er valt ut på bakgrunn av stilling i barnehage og ønske om deltaking. Den aktuelle barnehagen vart rekruttert gjennom eit skriv med førespurnad om samarbeidspartnar til forskingsprosjektet. Det er kun denne barnehagen som får førespurnad om å delta i dette prosjektet.

Du er tilsett ved den aktuelle barnehagen, samt tilsett på ein av avdelingane som skal delta i prosjektet.

**Kva inneber det for deg å delta?**

Dersom du vel å delta i prosjektet, inneberer det at du blir observert i 60 minutt kvar dag i løpet av tre veker. I tillegg må du delta på ein intervensjon som består av ein *workshop/innføring* i *Feedback* (tilbakemeldingar). Opplysningane vert registrert skriftleg i eit observasjonsskjema. Innhenta opplysningar vert registrert som gruppedata, det vil seie at du ikkje kan identifiserast ut i frå data som vert henta inn.

I etterkant av eksperimentet må du svare på ei anonym undersøking på papir som omhandlar di oppleving av eksperimentet. Dette vil ta omkring 5-15 minutt.

**Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Dersom du vel å delta, kan du når som helst trekkje samtykket tilbake utan nokon grunn. Alle dine personopplysningar vil då bli sletta. Det vil ikkje ha nokon negative konsekvensar for deg dersom du ikkje vil delta eller seinare vel å trekke deg. Det vil ikkje påverke di behandling ved arbeidsplassen eller av arbeidsgjevar.

Opplysningane som vert henta inn er gruppedata innhenta ved observasjonsskjema. Du kan ikkje identifiserast i etterkant av innsamla data. Observasjon vil gå føre seg i arbeidstid, men du som deltakar vil ikkje aktivt delta – med unntak av intervensjonen med *workshop/innføring* som vil vare i omkring 30-45 minutt. Spørjeundersøkinga er anonym og skriftleg på papir. Dine opplysningar kan ikkje identifiserast i etterkant.



**Ditt personvern – Korleis vi oppbevarar og brukar opplysningane dine**

Vi vil berre bruke opplysningane om deg til formåla vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandlar opplysningane konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- I forbindelse med databehandling vil det ved OsloMet vere student og to veileदारar som har tilgang til innsamla data.
- Det vil ikkje vere mogleg å identifisere deltakarar i resultatet av prosjektet når det publiserast. Opplysningane blir henta inn som gruppedata.
- Datamaterialet (observasjonsskjema og spørjeundersøking) vert samla inn anonymt og skriftleg på papir.

**Kva skjer med opplysningane dine når vi avsluttar forskingsprosjektet?**

Innhenta data vert sletta ved prosjektslutt som etter planen er 15.06.22.

**Dine rettar**

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

- innsyn i kva personopplysningar som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningane,
  - - å få retta personopplysningar om deg,
  - - å få sletta personopplysningar om deg, og
  - - å sende klage til Datatilsynet om behandlinga av dine personopplysningar.

I dette prosjektet kan du som deltakar ikkje identifiserast i datamaterialet ettersom det vert henta inn som gruppedata.

**Kva gir oss rett til å behandle personopplysningar om deg?**

Vi behandlar opplysningar om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag frå OsloMet har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlinga av personopplysningar i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Kvar kan eg finne ut meir?**

Dersom du har spørsmål til studien, eller ønskjer å nytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- OsloMet ved prosjektleiar Marco Tagliabue, på epost ([mtagli@oslomet.no](mailto:mtagli@oslomet.no)).
- Personvernombud v/OsloMet: Ingrid S. Jacobsen, på epost ([personvernombud@oslomet.no](mailto:personvernombud@oslomet.no)) eller telefon: 67 23 55 34.

Dersom du har spørsmål knytt til NSD si vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennleg helsing

*Marco Tagliabue*  
(Forskar/hovudrettleiar)

*Tove Hjelle*  
(Student)

---

## **Samtykkeerklæring**

Eg har motteke og forstått informasjon om prosjektet «*Feedback* – eit åtferdsanalytisk perspektiv på tilbakemeldingskulturen i organisasjonar» og har fått høve til å stille spørsmål. Eg samtykkjer til:

- å delta i observasjon med intervensjon
- å delta i ei anonym spørjeundersøking i etterkant av eksperimentet

Eg samtykkjer til at opplysingane mine kan behandlast fram til prosjektet er avslutta.

---

(Signert av prosjektdeltakar, dato)

## Appendiks B – NSD vurdering

[Meldeskjema](#) / [Feedback: eit åtferdsanalytisk perspektiv på tilbakemeldingskulture...](#) / Vurdering

# Vurdering

**Referansenummer**

160225

**Prosjekttittel**

Feedback: eit åtferdsanalytisk perspektiv på tilbakemeldingskulturen i organisasjonar

**Behandlingsansvarlig institusjon**

OsloMet – storbyuniversitetet / Fakultet for helsevitenskap / Institutt for atferdsvitenskap

**Prosjektansvarlig**

Marco Tagliabue

**Student**

Tove

**Prosjektperiode**

03.01.2022 - 15.06.2022

[Meldeskjema](#) 

Dato	Type
09.03.2022	Standard

**Kommentar**

OM VURDERINGEN

Personverntjenester 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.

Personverntjenester har nå vurdert den planlagte behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at behandlingen er lovlig, hvis den gjennomføres slik den er beskrevet i meldeskjemaet med dialog og vedlegg.

**DEL PROSJEKTET MED PROSJEKTANSVARLIG**

For studenter er det obligatorisk å dele prosjektet med prosjektansvarlig (veileder). Del ved å trykke på knappen «Del prosjekt» i menylinjen øverst i meldeskjemaet. Prosjektansvarlig bes akseptere invitasjonen innen en uke. Om invitasjonen utløper, må han/hun inviteres på nytt.

**TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET**

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til den datoen som er oppgitt i meldeskjemaet.

**LOVLIG GRUNNLAG**

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

**PERSONVERNPRINSIPPER**

Personverntjenester vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen

formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål

dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet

lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

#### DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

Personverntjenester vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

#### FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

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).

Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleverandør, skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

#### 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. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilken type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema>

Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

#### OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Personverntjenester vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

### Appendiks C – ROS-analyse

RISIKO- OG SÅRBARHETSANALYSE FOR FORSKNINGSPROSJEKT VED OSLOMET											
<b>Fyll ut arkene 1) Risikovurdering og 2) Oppsummering, Prioritering.</b> Forskningsprosjekt - tittel: Prosjektleder: Prosjekt nr (hvis aktuelt): Prosjekt RSI (hvis aktuelt): Prosjekt nr i UBW (Agresso) (hvis aktuelt): Prosjektets formål (kort beskrivelse): Antall registrerte informanter: Kategorier av registrerte informanter (f.eks. studenter, medlemmer i et medlemsregister, pasienter): Beskriv hvordan eventuelle koblingsrøtter lagres: Antall prosjektedarbeidere i forskningsprosjektet?		Feedback - En tilførselsanalyse perspektiv på tilbakemeldingskulturen i organisasjonen Marco Tagliabue 160225		ROS-analysen skal lagres i Arkiv og saksbehandlingssystemet Public 360 <a href="#">Klikk her for utførelse.</a> Underenlig tilbakemeldingskulturen blant del tilrette i en organisasjon. Framdrift ny kunnskap om i hva grad en kan endre mden tilbakemeldinger vert gjeven på en organisasjon. Tilsatte i barnehage							
Nr.	Kategorier	Underkategorier	Hendelse	Beskrivelse/verdivurdering	Risikoelement	Eksisterende tiltak	Risiko nivå			Nye tiltak	
							S	K	Risiko		
Vurder kun hendelser og risikoelement som er reelle og relevante for dette prosjektet. Bruk nedtrekksmeny (drop down). Du kan velge samme kategori på flere linjer.							Sammenheng og konsekvens på en skala 1 til 4. 1 = Lav/ liten, 4 = Svært høy. Risiko genereres automatisk som resultat av sammenheng og konsekvens.			Beskriv forslag til nye tiltak. De kan deles opp i organisatoriske, menneskelige og teknologiske tiltakstiltak.	
1	Datainsamling	Observasjon	Mister skjema på vei fra informant til leilighet eller skole	Uvedkommende får tilgang på opplysninger. Alle opplysninger behandles som gruppedata, vedkommende som finner skjema vil ikke få personidentifiserende informasjon. Alle data for innsamling den dagen mistes.	Konfidensialitet	Brudd på RTT (K = Konfidensialitet, I = Integritet, T = Tilgjengelighet). Se på arkfaren "Veileder" for ytterligere informasjon.  Fyll ut kolonnene til høyre, om eksisterende tiltak, risikonivå og nye tiltak, basert på de risikoelementene som er aktuelle, slik det er gjort i eksampriset under.	Hva kan hindre det i å skje? Hvordan kan det oppdages? Spesifiser allerede eksisterende tiltak.	1	2	3	
								Integritet	1	2	
2	Datainsamling	Observasjon	Utlevering av personopplysninger	Deltakerne i prosjektet kan identifiseres gjennom innhentet data. Brudd på personvern. Betydningen for prosjektet avhenger av hvor mye informasjon som kan identifiseres.	Konfidensialitet	Fyll ut kolonnene til høyre, om eksisterende tiltak, risikonivå og nye tiltak, basert på de risikoelementene som er aktuelle, slik det er gjort i eksampriset under.	Hva kan hindre det i å skje? Hvordan kan det oppdages? Spesifiser allerede eksisterende tiltak.	1	2	3	Utføre ny observasjon dersom behov.
								Integritet	1	2	
3	Datainsamling	Papirskjema	Mister skjema på vei fra informant til leilighet eller skole	Uvedkommende får tilgang på opplysninger. Alle opplysninger behandles som gruppedata, vedkommende vil ikke få personidentifiserende informasjon. Alle data for innsamling den dagen mistes.	Konfidensialitet	Fyll ut kolonnene til høyre, om eksisterende tiltak, risikonivå og nye tiltak, basert på de risikoelementene som er aktuelle, slik det er gjort i eksampriset under.	Hva kan hindre det i å skje? Hvordan kan det oppdages? Spesifiser allerede eksisterende tiltak.	1	2	3	
								Integritet	1	2	
4	Datainsamling	Papirskjema	Utlevering av personopplysninger	Deltakerne i prosjektet kan identifiseres gjennom innhentet data. Brudd på personvern. Betydningen for prosjektet avhenger av hvor mye informasjon som kan identifiseres.	Konfidensialitet	Fyll ut kolonnene til høyre, om eksisterende tiltak, risikonivå og nye tiltak, basert på de risikoelementene som er aktuelle, slik det er gjort i eksampriset under.	Hva kan hindre det i å skje? Hvordan kan det oppdages? Spesifiser allerede eksisterende tiltak.	1	2	3	Gjennomføre undersøkelsen på nytt for alle deltakere.
								Integritet	1	2	
5	Mellomlagring	Overført eksternt PC	Utlevering av personopplysninger	Deltakerne i prosjektet kan identifiseres gjennom innhentet data. Brudd på personvern. Betydningen for prosjektet avhenger av hvor mye informasjon som kan identifiseres.	Konfidensialitet	Fyll ut kolonnene til høyre, om eksisterende tiltak, risikonivå og nye tiltak, basert på de risikoelementene som er aktuelle, slik det er gjort i eksampriset under.	Hva kan hindre det i å skje? Hvordan kan det oppdages? Spesifiser allerede eksisterende tiltak.	1	2	3	
								Integritet	1	2	
6	Avslutning	Anonymisering	Utlevering av personopplysninger	Deltakerne i prosjektet kan identifiseres gjennom innhentet data. Brudd på personvern. Betydningen for prosjektet avhenger av hvor mye informasjon som kan identifiseres.	Konfidensialitet	Fyll ut kolonnene til høyre, om eksisterende tiltak, risikonivå og nye tiltak, basert på de risikoelementene som er aktuelle, slik det er gjort i eksampriset under.	Hva kan hindre det i å skje? Hvordan kan det oppdages? Spesifiser allerede eksisterende tiltak.	1	2	3	
								Integritet	1	2	
7	Datainsamling	Papirskjema	Utlevering av personopplysninger gjennom samtykkeskjema signert av deltakere i prosjektet	Deltakerne i prosjektet kan identifiseres gjennom innhentet av opplysninger. Brudd på personvern. Betydningen for prosjektet avhenger av hvor mye informasjon som kan identifiseres.	Konfidensialitet	Fyll ut kolonnene til høyre, om eksisterende tiltak, risikonivå og nye tiltak, basert på de risikoelementene som er aktuelle, slik det er gjort i eksampriset under.	Hva kan hindre det i å skje? Hvordan kan det oppdages? Spesifiser allerede eksisterende tiltak.	1	2	3	
								Integritet	1	2	
8					Konfidensialitet	Fyll ut kolonnene til høyre, om eksisterende tiltak, risikonivå og nye tiltak, basert på de risikoelementene som er aktuelle, slik det er gjort i eksampriset under.	Hva kan hindre det i å skje? Hvordan kan det oppdages? Spesifiser allerede eksisterende tiltak.	1	2	3	
								Integritet	1	2	
9					Konfidensialitet	Fyll ut kolonnene til høyre, om eksisterende tiltak, risikonivå og nye tiltak, basert på de risikoelementene som er aktuelle, slik det er gjort i eksampriset under.	Hva kan hindre det i å skje? Hvordan kan det oppdages? Spesifiser allerede eksisterende tiltak.	1	2	3	
								Integritet	1	2	

## Appendiks D – Observasjonsskjema

Avdeling:	
Baseline dag:	
Klokkeslett:	

MINUTT	FREKVENNS OG TYPE TILBAKEMELDING											
	Feedback 1			Feedback 2			Feedback 3			Feedback 4		
	Spesifikk/G enerell	Positiv/Neg ativ	Individuell/ gruppe	Spesifikk/G enerell	Positiv/Neg ativ	Individuell/ gruppe	Spesifikk/G enerell	Positiv/Neg ativ	Individuell/ gruppe	Spesifikk/G enerell	Positiv/Neg ativ	Individuell/ gruppe
0-5												
5-10												
10-15												
15-20												
20-25												
25-30												
30-35												
35-40												
40-45												
45-50												
50-55												
55-60												

Spesifikk = S, Generell = G, Positiv = P, Negativ = N, Individuell = I, Gruppe = G

### Appendiks E – Sosial validitetsmåling

*Spørjeundersøkinga er anonym, det vil ikkje vere mogleg å identifisere opplysningane som vert henta inn i dette skjemaet. Ver venleg å fyll inn kjønn og plasser eit kryss (X) på det svaralternativet under som viser til din alder.*

**Kjønn:** \_\_\_\_\_

**Alder:**

<input type="radio"/> 16-20	<input type="radio"/> 31-35	<input type="radio"/> 41-45	<input type="radio"/> 51-55	<input type="radio"/> 61-65
<input type="radio"/> 21-25	<input type="radio"/> 36-40	<input type="radio"/> 46-50	<input type="radio"/> 56-60	<input type="radio"/> 66-70
<input type="radio"/> 26-30				

På ein skala frå 1 (svært ueinig) til 5 (svært einig), ver venleg å ranger følgjande påstandar ved å plassere eit kryss (X) ved det talet som svarar til di oppleving som deltakar i denne studien.

	1 Svært ueinig	2 Ueinig	3 Nøytral	4 Einig	5 Svært einig
1. Det er viktig for meg med ein god tilbakemeldingskultur på avdelinga	_____	_____	_____	_____	_____
2. Som tilsett opplever eg tilbakemeldingskulturen på avdelinga som god	_____	_____	_____	_____	_____
3. Det er viktig for meg å få tilbakemeldingar om arbeidet mitt frå kollegaene mine	_____	_____	_____	_____	_____
4. Eg opplevde tiltaket (presentasjon/mote om tilbakemeldingar) som nyttig	_____	_____	_____	_____	_____
5. Generelt er eg positiv til dette tiltaket	_____	_____	_____	_____	_____
6. Eg opplevde tilbakemelding via graf på avdeling som nyttig	_____	_____	_____	_____	_____

- |                                                                                                           |       |       |       |       |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 7. Etter tiltak (presentasjon/møte om tilbakemeldingar) tenkte eg meir på korleis eg gav tilbakemeldingar | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 8. Eg trur tiltaket (presentasjon/møte) vil gje varig endring på avdeling                                 | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 9. Åtferda til mine kollegaer (dvs. med tanke på tilbakemeldingar) endra seg som effekt av denne studien  | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 10. Eg likte prosedyren (måten studien vart gjennomført på, dvs. observasjon) brukt i denne studien       | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 11. Mi åtferd (dvs. med tanke på tilbakemeldingar) vart påverka av at observator var til stades           | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 12. Min kunnskap om tilbakemeldingar (dvs. informasjon gjennom denne studien/dette tiltaket) har auka     | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 13. Tiltaket (presentasjon/møtet) var ein god måte å få informasjon om tilbakemeldingar på                | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 14. Det var nyttig å vere deltakar i denne studien                                                        | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 15. Eg vil ta med meg erfaring frå denne studien vidare i arbeidslivet                                    | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 16. Eg opplevde denne studien som viktig                                                                  | _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |



**Appendiks F – Tau-U test**

Label	S	PAIRS	TAU	TAU <sub>b</sub>	VAR <sub>s</sub>	SD	SD <sub>tau</sub>	Z	P Value	CI 85%	CI 90%
Avd1 BL vs Avd1 BL	-8	15	-0.5333	-0.6957	28.3333	5.3229	0.3549	-1.5029	0.1329	-1 <> -0.022	-1 <> 0.050
Avd2 BL vs Avd2 BL	-18	45	-0.4	-0.4675	125	11.1803	0.2485	-1.61	0.1074	-0.758 <> -0.042	-0.809 <> 0.009
Avd1 BL vs Avd1 I	20	48	0.4167	0.5	240	15.4919	0.3227	1.291	0.1967	-0.048 <> 0.881	-0.114 <> 0.948
Avd1 BL vs Avd1 I	28	48	0.5833	0.7	240	15.4919	0.3227	1.8074	0.0707	0.119 <> 1	0.052 <> 1
Avd2 BL vs Avd2 I	-6	40	-0.15	-0.1875	200	14.1421	0.3536	-0.4243	0.6714	-0.659 <> 0.359	-0.732 <> 0.432