

Masteroppgave

Læring i komplekse systemer

Juni 2022

Effektivitet og etikk når det gjelder bruk av nudging innen
compliance i virksomheter

Litteraturgjennomgang og empirisk undersøkelse

OsloMet

Kandidatnavn: Elisabeth Mona

Emnekode: MALK5000

30 studiepoeng

Fakultet for helsevitenskap

OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY
STORBYUNIVERSITETET

Forord

Jeg vil gjerne takke mine arbeidsgivere som har gitt meg muligheten til å studere ved siden av jobben, det har jeg hatt stor glede av og det mener jeg jobben også har hatt nytte av, siden jeg har fått skjerpet mitt forhold til fag på nytt. En stor takk til Marco Tagliabue som har vært veileder og har kommet med mange poengterte og svært nyttige innspill og kommentarer til arbeidet. Og sist, men ikke minst tusen takk til familien som har støttet meg, min bror Torkel som alltid er klar for en diskusjon, mannen min Per som har tatt i ekstra hjemme og Sindre, Maline og Ingvild som har fått mamma bort fra master-oppgaven og over til enda viktigere ting!

Sammendrag

Nudging er et verktøy som brukes innen compliance i virksomheter. I denne masteroppgaven gjennomgås litteratur om nudging og compliance med søkelys på etikk og effektivitet.

Litteratursøk er gjennomført med funn av 12 kilder, publisert i perioden 2017 – 2021.

Gjennomgangen viser at nudging kan antas å ha en viss effekt innen compliance, spesielt i valgsituasjoner uten sterke preferanser eller annen påvirkning. Videre at nudge-intervensjoner bør være rettet mot valgsituasjoner som er godt kartlagt på forhånd, for å sikre effektivitet.

Nudging som ikke er transparent og rettet mot automatiserte valg, kan være etisk problematisk og bør derfor ha en sterkere etisk begrunnelse enn mer transparente nudger som legger til rette for gjennomtenkte valg.

Informasjon og pålegg om HMS-opplæring gir ikke nødvendigvis deltagelse og tilfredsstillende etterlevelse av HMS-regelverket. Det kan derfor være aktuelt og bruke metoden nudging fra atferdsøkonomi, som tiltak for å øke påmelding og etterlevelse av arbeidsmiljølovens krav om HMS-opplæring.

Det er gjennomført et felteksperiment, hvor bruk av nudging for å øke ansattes kurspåmelding ble studert. I felteksperimentet ble det undersøkt om flere ansatte melder seg på kurs, hvis de får en nudge i

form av informasjon om kurset med kalenderinnkalling i stedet for innkalling på e-post, eller hvis de får en nudge i form av informasjon om hvor stor andel av målgruppen som har slikt

kurs. Vår 2021 var nudgen forenkling og høst 2021 ble forenkling kombinert med nudgen sosialt press. Det ble gjort totalt 431 observasjoner våren 2021 og 324 observasjoner høsten 2021.

For to av kursene høsten 2021 var forskjellen mellom gruppen som fikk nudge og gruppen som ikke fikk nudge signifikant. Man kunne ikke slutte at forskjellen mellom

gruppen som fikk nudge og gruppen som ikke fikk nudge var signifikant for de resterende 11 kursene. Funnene viser at det er nyttig å måle effekt når man innfører nudging som tiltak.

Oppgaven demonstrerer også at nudging er et tiltak som krever svært lite. Gjennom å fortsette

og kartlegge valgarkitekturen og måle effekten, bør man kunne øker påmeldingen ytterlig for å nå en kritisk masse.

Abstract

Nudging is a tool used in compliance in companies. In this master's thesis, literature on nudging and compliance is reviewed with a focus on ethics and efficiency. A literature search was conducted with findings from 12 sources published in 2017 - 2021. The review shows that nudging can be assumed to have a certain effect within compliance, especially in choice situations without strong preferences or other influence. Furthermore, nudge interventions should be aimed at choice situations that are well mapped in advance, to ensure effectiveness. Nudging that is not transparent and aimed at automated choices can be ethically problematic and should therefore have a stronger ethical justification than more transparent nudges that facilitate thoughtful choices. Information about and orders to undergo HSE training does not necessarily provide participation and satisfactory compliance with HSE regulations. It may therefore be relevant to use the method nudging from behavioral economics as a measure to increase registration and compliance with the Working Environment Act's requirements for HSE training. A field experiment has been used to increase employees' course registration was studied. In the field experiment, it was investigated whether more employees sign up for courses if they receive a nudge in the form of information about the course with a calendar notice instead of a notice by e-mail, or if they receive a nudge in the form of information about the proportion of the target group which has such a course. In spring 2021 the nudge was simplification and in autumn 2021 simplification was combined with the nudge social pressure. A total of 431 observations were made in the spring of 2021 and 324 observations were made in the autumn of 2021. For two of the courses in the autumn of 2021, the difference between the group that was allowed to nudge and the group that was not allowed to nudge was significant. One could not conclude that the difference between the group that received nudge and the group that did not receive nudge was significant, for the remaining 11 courses. The findings show that it is useful to measure effect when introducing nudging as a

measure. The thesis also demonstrates that nudging is a measure that requires very little. By continuing to map the choice architecture and measuring the effect, it should be possible to increase the message further in order to reach a critical mass.

Innholdsfortegnelse

Oversikt over tabeller, figurer og appendiks	ix
Artikkel 1 Effektivitet og etikk når det gjelder bruk av nudging innen compliance i virksomheter, litteraturgjennomgang	1
Sammendrag	2
Effektivitet og etikk når det gjelder bruk av nudging innen compliance i virksomheter, litteraturgjennomgang	3
Nudge og atferdsvitenskapelige teorier	4
Forskningsspørsmål	6
Metode	7
Resultater	8
Nudging som tiltak innen compliance i virksomheter	9
Nudging og etikk	14
Diskusjon	18
Konklusjon	21
Referanser	23
Tabeller og figurer	27
Artikkel 2 Bruk av nudging for å øke ansattes kurspåmelding, effektivitet og etikk.....	33
Sammendrag	34
Bruk av nudging for å øke ansattes kurspåmelding, effektivitet og etikk	35
Nudging og HMS	38
Forskningsspørsmål	43
Metode	43
Felteksperiment 1, våren 2021	44
Felteksperiment 2, høsten 2021	46
Datainnsamling og analyse	47
Resultater	48
Felteksperiment 1	48
Felteksperiment 2	48
Kritisk masse	49
Diskusjon	49
Felteksperimentet og etikk	52

Konklusjon.....	54
Referanser.....	55
Tabeller og figurer.....	58
Appendiks.....	68

Oversikt over tabeller, figurer og appendiks

Artikkel 1: Effektivitet og etikk når det gjelder bruk av nudging innen compliance i virksomheter, litteraturgjennomgang

Tabell 1. Litteratursøk med angivelse av database, søkeord, avgrensning og antall treff etter screening av titler og gjennomlesning av artikler samt referanse til de 12 artiklene

Tabell 2. Sammendrag av de ulike artiklene

Tabell 3. Ulike typer nudge, feltet øverst til høyre kan være viktigere å vurdere etisk enn de andre

Figur 1. Flytskjema for litteratursøk med antall treff gjennom fasene identifisering, screening, valgbare og inkludert

Artikkel 2: Bruk av nudging for å øke ansattes kurspåmelding, effektivitet og etikk

Tabell 1. Eksempel på registrering av data i Excel

Tabell 2. Samlet antall inviterte og påmeldte med og uten nudge felteksperiment 1

Tabell 3. Antall inviterte og påmeldte med og uten nudge per kurs felteksperiment 1

Tabell 4. Samlet antall inviterte og påmeldte med og uten nudge felteksperiment 2

Tabell 5. Antall inviterte og påmeldte med og uten nudge per kurs felteksperiment 2

Figur 1. Illustrasjon av mellomgruppedesign. Fordeling til gruppe 1 og 2 er tilfeldig

Figur 2. Samlet antall inviterte og påmeldte med og uten nudge felteksperiment 1

Figur 3. Antall inviterte og påmeldte med og uten nudge per kurs felteksperiment 1

Figur 4. Samlet antall inviterte og påmeldte med og uten nudge felteksperiment 2

Figur 5. Antall inviterte og påmeldte med og uten nudge per kurs felteksperiment 2

Appendiks A. Eksempler på tekst i kursinnkalling for testgruppe og kontrollgruppe

Appendiks B. ROS-analyse

Artikkel 1

**Effektivitet og etikk når det gjelder bruk av nudging innen compliance i virksomheter,
litteraturgjennomgang**

Sammendrag

Nudging er et verktøy som brukes innen compliance i virksomheter. I denne artikkelen gjennomgås litteratur om nudging og compliance med søkelys på etikk og effektivitet. Med krav til høy effektivitet i virksomhetene, er det behov for å prioritere riktige tiltak for å sikre god etterlevelse av lover og regler. Det er også viktig at tiltak er etiske, og dette gjelder ikke minst tiltak som treffer arbeidstakerne. Litteratursøk er gjennomført med funn av 12 kilder som er gjennomgått, 8 vitenskapelige artikler, 2 bokkapitler og 2 artikler som ikke er fagfelleurdert. Alle er publisert i perioden 2017 – 2021. Gjennomgangen viser at nudging kan antas å ha en viss effekt innen compliance, spesielt i valgsituasjoner uten sterke preferanser eller annen påvirkning. Videre at nudge-intervensjoner bør være rettet mot valgsituasjoner som er godt kartlagt på forhånd for å sikre effektivitet. Nudging som ikke er transparent og rettet mot automatiserte valg, kan være etisk problematisk og bør derfor ha en sterkere etisk begrunnelse enn mer transparente nudger, som legger til rette for gjennomtenkte valg. Den etiske begrunnelsen for gjennomføring av nudge-intervensjoner i virksomheter kan med fordel ta for seg både pliktetikk og konsekvensetikk. På den måten øker sannsynligheten for at både arbeidstakers behov og samfunnets behov, kan adresseres og balanseres opp mot hverandre.

Nøkkelord: nudge, compliance, etikk, effektivitet

Effektivitet og etikk når det gjelder bruk av nudging innen compliance i virksomheter, litteraturgjennomgang

På mange felter har man lover og regler som virksomheter må følge. Manglende etterlevelse er et problem både for virksomheter og for samfunnet. Det mest kjente eksempelet er kanskje finanskrisen i 2008, som rammet både enkeltpersoner, virksomheter og samfunn hardt. Utfordringene med manglende etterlevelse, eller *compliance*, i virksomheter er ikke løst, og informasjon om større og mindre brudd på gjeldende lover og regler kommer stadig frem i avisene. Norske lover og forskrifter er siden 80-tallet videreutviklet slik at de nå i stor grad er utformet med krav som virksomhetene selv må sikre at oppfylles. Internkontrollforskriften kom i 1992, og de fleste virksomheter av en viss størrelse har plikt til internkontrollsystemer for å gjennomføre regelverket. Finanskrisen førte til utvikling av lovkrav for å hindre gjentakelse, spesielt innen finansnæringen. Som svar på regelverket etablerte virksomheter egne enheter som jobber med compliance, for å sikre at man tar samfunnsansvar og følger lover og regler. Enheter med ansvar for compliance er også vanlig ut over finansnæringen. Aktuelle tiltak for compliance er etablering av internkontrollsystemer, risikovurdering, opplæring, kulturarbeid og revisjoner (Flatland & Långberg, 2020; IAA Norge, 2020, n.d.; Mulligan, 2015). Et annet tiltak innen compliance er nudging, som er hentet fra feltet atferdsøkonomi. Atferdsøkonomien er ifølge Agner (2016) et fagfelt som forsøker å øke økonomiens forklarings- og prediksjonskraft ved å tilføre et mer troverdig psykologisk grunnlag. Der neoklassisk økonomi er basert på økonomiske modeller av rasjonelle valg, anerkjenner atferdsøkonomien at adferd systematisk og forutsigbart avviker fra slike modeller. Man tar hensyn til tanker, følelser, regler og heuristikk og viser at adferd er forutsigbart irrasjonell (Agner, 2016). Et sentralt begrep innen atferdsøkonomi er avgrenset rasjonalitet, som er en modell som beskriver menneskelige valg. Modellen peker på at enkeltmennesker verken kan gjøre, eller gjør beregningene som modeller fra neoklassisk

økonomi krever. Mennesker er riktig nok begrenset av ytre miljømessige faktorer, men også av indre fysiologiske og/eller psykologiske faktorer (Furrebøe & Sandaker, 2017). Begrepet nudge ble tatt i bruk innen atferdsøkonomi fra 2008, som en beskrivelse av et verktøy for å oppnå endringer uten å bruke eksisterende metoder som forbud og opplæring (Thaler & Sunstein, 2019). Nudge som tiltak innen compliance kan ikke erstatte lovpålagte internkontrollsystemer, men nudging kan være en del av det systematiske arbeidet med å sikre at lover og regler blir gjennomført i virksomheten (IAA Norge, 2020; Mulligan, 2015). Atferdsøkonomien har modeller som ivaretar det mange styringssystemer overser, nemlig menneskers avgrensede rasjonalitet, viljestyrke og egeninteresse (Mullainathan & Thaler, 2015).

Nudge og atferdsvitenskapelige teorier

Thaler og Sunstein (2019) argumenterte for bruk av valgarkitektur (*choice architecture*), som er det miljøet hvor valg fattes, for å endre individuell atferd. Valgarkitektur vil hjelpe folk med å gjøre bedre valg til fordel for både seg selv og samfunnet. De som har ansvar for å organisere kontekster som folk tar avgjørelser i, bør lage rammer som endrer adferd på forutsigbare måter, uten å forby noen alternativer eller endre de økonomiske incentivene. Det er disse rammene som kalles *nudging*. Nudge tillater oss å gjennomføre komplekse regler ved bruk av valgfrihet fremfor makt. Ikke all valgarkitektur er nudging. Valgarkitekturen må endre adferd på en forutsigbar måte. For å være nudging må det også være en høy grad av valgfrihet. Pålegg, bøter og straffer er ikke nudging, mens påminnelser, advarsler, spørsmål og standardinnstillinger (*defaults*) kan være nudging. Nudging skal styre folk i riktig retning, men tillater dem også å gå en annen vei (Sunstein, 2014).

De atferdsøkonomiske teoriene, som ligger til grunn for nudging, er utviklet av Kahneman og Tversky. De hevder at individer har både intuitive og resonnerende kognitive prosesser. I boken «Tenke fort og langsomt» beskriver Kahneman (2013) hvordan disse to

systemene kjemper om kontrollen over en persons atferd, og at dette fører til feil i hukommelse, dømmekraft og beslutninger. Den intuitive prosessen, system 1, er «automatisk og hurtig med liten eller ingen anstrengelse og ingen opplevelse av viljekontroll» (Kahneman, 2013, s. 26). Den er styrt av vane, og er derfor vanskelig å kontrollere eller modifisere. System 2, det resonerende systemet, har en tregere og mer nøyaktig prosess. Den er bevisst kontrollert, underlagt logikk og regler. Det resonnerende systemet er aktivt når vi bruker tanker på en organisert måte, eksempelvis når vi løser et komplekst matematisk problem. System 2 gir en subjektiv opplevelse av valg og konsentrasjon, og er mer kognitivt belastende enn de intuitive prosessene.

Intuitive prosesser er den dominerende tenkemåten og de fleste beslutninger gjøres intuitivt. Beslutningene våre er gjenstand for skjevheter og heuristikker basert på tidligere erfaring og begrenset informasjon. Når vi har tatt en intuitiv beslutning, støtter vi den ofte i etterkant med det reflekterende systemet (Kahneman, 2013; Thaler & Sunstein, 2019). Et skifte fra intuitiv til resonnerende tenkning kan ha stor effekt på beslutningstaking. Dette funnet fungerer som grunnlaget for valgarkitektur og nudging. Nudging faller inn under en politisk filosofi kalt liberal paternalisme. Å bruke atferdsvitenskap på denne måten hjelper folk å overkjøre kognitive hindringer, som hemmer de egentlige preferansene deres. På den måten er nudging paternalistisk. Nudging er liberalistisk på den måten at menneskets autonomi ivaretas, intervensjonene er enkle å reversere og krever ikke bestemte valg, de legger kun til rette. Nudging kan gi atferdsendring til lave eller ingen kostnader (Thaler & Sunstein, 2019).

Atferdsanalysen kan bidra med verktøy til atferdsøkonomi, gjennom at atferdsanalysen muliggjør studier av funksjonelle forhold mellom valgførelse og miljømessige forhold. Atferdsanalysen har teknologi som kan forklare og påvirke de fenomenene som atferdsøkonomien beskriver (Furrebøe & Sandaker, 2017). Gjennom nudging styrer

valgarkitekten i en bestemt retning, samtidig skal velgeren ha full frihet til å velge. Sunstein (2014) har satt opp en liste over ti nudger som er aktuelle for myndighetene, som tiltak for å hjelpe befolkningen med å ta bedre valg. Samson (2015) viser hvordan man kan bruke disse i virksomheter. De ti nudgene med eksempler på bruk er:

1. Standardregler - Eksempel: Automatisk innmelding i pensjonsordning.
2. Forenkling - Eksempel: Gjøre registreringskjemaer mindre komplekse.
3. Sosiale normer - Eksempel: Understreke hva folk flest gjør, for eksempel at «ni av ti betaler skatten sin i tide.»
4. Enkelhet og bekvemmelighet - Eksempel: Gjøre sunn mat mer synlig eller tilgjengelig.
5. Avsløring (hvis informasjonen er tilstrekkelig enkel) - Eksempel: Utlevering av hele kostnaden for kredittkort.
6. Advarsler - Eksempel: Tekst og grafiske bilder på sigarettpakker.
7. Forpliktelser - Eksempel: Forplikte seg til visse fremtidige handlinger, for eksempel et røykesluttprogram.
8. Påminnelser - Eksempel: Tekstmeldinger som minner om forfalte regninger.
9. Gjennomføringsintensjoner - Eksempel: Fremkalle spørsmål om fremtidig atferd ("Planlegger du å vaksinere barnet ditt?") eller rette oppmerksomheten mot folks identitet ("Du avgir stemme ved valg, som din valghistorikk viser").
10. Tidligere valg (hvis enkeltpersoner mangler informasjon) - Eksempler: Informere folk om arten og konsekvensene av tidligere atferd, for eksempel energiforbruket på strømrøringene.

Forskningsspørsmål

I denne oppgaven undersøkes det om resultater fra bruk av nudger viser at det er et aktuelt verktøy innen compliance. Manglende etterlevelse kan ramme både enkeltindivider, virksomheter og samfunn, det er derfor viktig at virksomhetene har god compliance (Bergsli,

2017). Med krav til høy effektivitet i virksomhetene, er det imidlertid behov for å prioritere effektive tiltak for å sikre god etterlevelse av lover og regler. Det er også viktig at tiltak er etiske, dette gjelder ikke minst tiltak som treffer arbeidstakerne. En viktig del av compliance er å sikre ivaretagelse av arbeidstakere, for eksempel gjennom å etablere systemer for varsling av brudd på regelverk og normer, herunder sosial dumping. Det vil derfor ta seg ekstra dårlig ut om man bruker uetiske metoder for å oppnå nettopp compliance. Er nudging et effektivt verktøy for compliance? Er slik nudging i seg selv etisk - bør det gjøres selv om det kan gjøres? I denne artikkelen forsøker man å utvikle en forståelse for feltet nudging innen compliance, effektivitet og etikk, ved å gjennomføre en litteraturgjennomgang for å besvare disse spørsmålene. Forskningsspørsmål er: *Når bør nudging brukes i compliance, hva er effektivt og hva er etisk?*

Metode

Litteratursøk ble gjennomført 10. - 12. august 2021. Søkeordene som ble brukt var «nudg* og compliance». I tillegg ble søkeordene «corporate nudging» og «nudge management» brukt. Det ble søkt i følgende databaser: Oria, Web of Science, Scopus, SSRN, Google Scholar, International Labour Organization (ILO) og Statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI). SSRN ble brukt for å finne grå litteratur. Det var ikke mulig å importere resultatene fra alle disse databasene til End Note for å fjerne duplikater, duplikater ble derfor fjernet etter at søket var gjennomført. En gjennomgang av de første funnene i litteratursøket viste at Haugh (2017a) hadde et tema som er ligger nært denne oppgavens fokus. Det var derfor av interesse og undersøke artikler som refererer til artikkelen «Nudging Corporate Compliance» (Haugh, 2017a). Tittelen på artikkelen ble lagt inn i Google Scholar. Fra dette søket var spesielt Ruehle (2018) av interesse, siden artikkelen var på tysk ble den utelukket, men stikkordene "Corporate nudging" og "Nudge management" ble hentet fra Ruehle (2018) og brukt til søk i Web of Science, Scopus og SSRN. Det ble gjennomført et søk på «nudg*» og

«compliance» i databasen til International Labour Organization (ILO). Det ble også søkt i bibliotek-katalogen til Statens arbeidsmiljøinstitutt, der var det ingen treff på «nudg*», søket ble derfor avsluttet. Ved gjennomføring av søket ble ikke publiseringsår begrenset. 19 kilder ble funnet, 7 av kildene viste seg etter gjennomlesning å ikke omhandle temaet. 12 kilder er gjennomgått.

For å analysere litteraturen ble alle artiklene gjennomgått for å finne informasjon om nudge og compliance, eksempler på nudging i virksomheter dens effektivitet, samt informasjon om nudge i virksomheter og etikk. Artikler som ikke omhandlet disse temaene, ble ikke brukt. Informasjonen ble oppsummert og brukt til å sette sammen en analyse av når nudging bør kunne brukes i compliance. Se figur 1 for en skjematisk fremstilling av litteratursøket.

Resultater

Kildene består av åtte vitenskapelige artikler, to bokkapitler fra bøker med redaktør og to artikler som ikke er fagfellevurdert. Søket resulterte i kun en empirisk artikkel, to av artiklene er basert på systematisk litteraturgjennomgang og de resterende kildene er konseptuelle studier, hvor man oppsummerer ulike funn og forsøker å vise vei videre når det gjelder bruk av nudging i virksomheter. Alle kildene er publisert i perioden 2017 – 2021. Kildene er hentet fra flere fagfelt, i denne oppgaven er det nyttig og dele dem på følgende måte; sju av kildene er innen atferdsøkonomi, to er innen jus, to er innen organisasjon og ledelse og en er innen markedsføring. Det kan se ut til at man gjennomgående er mer positiv til nudging i kildene fra atferdsøkonomi enn i de andre kildene. De kildene som ikke er kategorisert som atferdsøkonomiske peker på at nudging innen compliance er smalt, etisk problematisk, potensielt avpolitiserende og kanskje rett og slett et blindspor (Brodmerkel, 2019; Haugh 2017a, 2017b; Huising & Silbey, 2018; Jüttner, 2021). Se tabell 1 og tabell 2 for resultater og oppsummering av litteratursøket. Kildene fra atferdsøkonomi er mer fokusert

mot at nudging bør brukes mer (Ebert & Freibichler, 2017; Günther et al., 2019; Lindhout & Reniers, 2017; Mulligan, 2015) og retter søkelyset mot å finne frem til hvor nudging er effektivt, hvilke nudger som er effektive og hvilke som feiler (Dewies et al., 2021; Ebert & Freibichler, 2017; Günther et al., 2019; Lindhout & Reniers, 2017; Mulligan, 2015; Olejniczak et al., 2020; Osman et al., 2020; Venema & van Gestel, 2021).

Nudging som tiltak innen compliance i virksomheter

Huising og Silbey (2018) skriver om hvordan organisasjoner møter regulatoriske krav. I stedet for å fokusere på virksomheten i møte med omgivelsene, har de valgt å se på virksomhetens indre liv for å se på formelle og uformelle måter å transformere regulatoriske krav til drift. Hvordan produseres og opprettholdes etterlevelse? Det er en tydelig tendens til at hver enkelt virksomhet skal skreddersy sin egen gjennomføring av regelverk. Denne fleksibiliteten overfører mye av arbeidet fra myndighetene og til virksomhetene. Det er ifølge Huising og Silbey (2018) fire innfallsvinkler for å oppmuntre til etterlevelse, 1) nudging for individuell etterlevelse, 2) byråkrati i form av roller, regler og prosedyrer, 3) relasjonell styring gjennom nettverk og organisasjonskultur, 4) verdier og artefakter. De fire innfallsvinklene beskrives med midler, mål, ansvar og temporalitet og effektivitet. Nudging beskrives som et tiltak for å legge til rette for at enkeltpersoner justerer handlingene sine til å passe regulatoriske krav. Midlene er individuell kognisjon, rammer rundt valg og informasjon. Målet er å samkjøre individuelle avgjørelser med regulatoriske krav. Ansvaret er distribuert og lagt hos alle som tar avgjørelser. Temporalitet er spredt i tid med individuelle beslutninger. Og måling av effektivitet er avhengig av beregninger. Når man ser på litteratur om styringsteknikker, er søkelyset hovedsakelig på organisasjonen og ikke på individnivå. Virksomhetene forsøker gjennom nudging å øke selvdisciplin når det gjelder etterlevelse. I motsetning til tiltak som autoritær ledelse, restriksjoner, straff og kursing, tar nudging tak i den enkeltes atferd for å samkjøre deres valg med regulatoriske krav og mål. Empiri knyttet til

nudging for etterlevelse viser utfordringer med å forutsi effekten av nudging. Videre så finnes det lite litteratur om nudging i organisasjoner (Huisin & Silbey, 2018).

Olejniczak et al. (2020) har også sett på virksomheters indre liv, men har en litt annen innfallsvinkel. De har utviklet et rammeverk for å finne verktøy egnet for implementering av en policy. De fem verktøyene er 1) gjøre folk i stand fremvise riktig atferd, 2) forbud, 3) incentiver for korrekt atferd, 4) informasjon for å øke bevisstheten og behov for etterlevelse, 5) boosting og 6) nudging. Nudging beskrives som et smalt perspektiv på utfordringer med å gjennomføre en policy, hvor man fokuserer på barrierer for etterlevelse knyttet til kognitive prosesser og valg. Nudging på arbeidsplassen beskrives som tilrettelegging for ønsket atferd ved å endre miljøet (Olejniczak et al., 2020). Nudging har potensiale til å adressere årsakene til manglende etterlevelse av virksomhets interne regler. Ved å endre valgarkitekturen på en slik måte at ønsket atferd blir synlig, kan man oppnå økt etterlevelse. Forenkling av skjemaer og prosedyrer kan også øke etterlevelsen (Venema & van Gestel, 2021). Virksomheter kan ifølge Venema og van Gestel (2021) bruke nudging på tre områder: fremme fysisk helse hos de ansatte, minske virksomhetens miljøpåvirkning og legge til rette for overholdelse av selskapets regler, det vil si compliance (Venema & van Gestel, 2021). Et eksempel på nudging for compliance, er selskaper som ber ansatte om å lese og bekrefte virksomhetens etiske føringer, før de skal i gang med arbeidsoppgaver, som historisk har utgjort risiko innen etterlevelse. Et slikt nudge i toppen av reiseregningsskjemaet, er en type just-in-time compliance-nudging, som viser seg å være effektivt. Et annet eksempel er overvåkning av aksjehandler, for å alarmere den ansatte når det er risiko for at de skal ta en uetisk avgjørelse på vegne av virksomheten (Güntner et al., 2019; Haugh, 2017a). Lindhout og Reniers (2017) har studert nudging som en del av sikkerhetsarbeidet i prosessindustrien, og mener at prosessindustrien med sine veletablerte sikkerhetssystemer kan ha god nytte av å legge til ytterlig sikkerhet via nudging. Deres gjennomgang av forskning på nudging for sikkerhet i

prosessindustrien, viser imidlertid at empirisk bevis for effektiviteten av nudging er variabel (Lindhout & Reniers, 2017). Haugh (2017a) påpeker på sin side at det er det lite empiriske data som viser at nudging øker virksomheters compliance. Meta-analyser og systematiske litteraturgjennomganger av nudging viser at nudging virker, men ikke i sterk grad (Venema & van Gestel, 2021). Dette kan tyde på at det virker for en del mennesker, men ikke alle.

Nudging ser ut til å virke best på de som ikke har sterke preferanser basert på sine mål og verdier, denne gruppen blir mer påvirket av valgarkitekturen. Sterke holdninger, vaner og intensjoner minsker atferdsendringer grunnet nudging. Man kan anta at nudging er mest aktuelt i valgsituasjoner hvor folk ikke har sterke preferanser, har preferanser som er i konflikt med hverandre eller ikke vet hva man skal velge (Venema & van Gestel, 2021).

Det er altså ikke alle nudge-intervensjoner som viser seg å være effektive. Et eksempel på dette er Dewies et al. (2021) som har studert en kommunal virksomhet i Nederland, hvor man innførte at alle ansatte skulle bære synlig identitetskort (ID-kort) rundt halsen. Dette for å identifisere inntrengere og beskytte sensitiv informasjon. Manglende etterlevelse av denne typen krav anses å være en viktig risiko innen informasjonssikkerhet. Etterlevelse kan knyttes til eksterne krav, vilje til å overholde kravene og evne til å overholde kravene. I dette tilfellet var etterlevelse av kravet lavt og man fant at manglende vilje var sentralt, de ansatte glemte ID-kortet, eller støttet ikke at det å bære ID-kortet var et godt tiltak. For å adressere begge disse problemene ble to nudger innført for å øke etterlevelse. De ansatte var med i brainstorming for å finne aktuelle nudger. Den ene nudgen var en påminnelse om å ta på seg identitetskortet ved hjelp av klistremerker i inngangene og på kopimaskinene, hvor de ansatte skanner identitetskortet. Den andre nudgen var et forsøk på å påvirke sosiale normer gjennom å sette opp speil med identitetskort på, for å øke bevisstheten til de ansatte. Sosiale normer er kjent for å understøtte etterlevelse når det gjelder informasjonssikkerhet. Man kunne ikke se effekt av intervensjonen. Artikkelforfatterne gjennomførte en spørreundersøkelse, som koblet

manglende effekt til at grupper av ansatte var negative til selve nudgingen og fant den paternalistisk. Denne nudge-intervensjonen var gjennomført av et nudge-team som tilbyr tjenester til kommuner (Dewies et al., 2021). Güntner et al. (2019) tar for seg nudge-team i privat sektor og hevder at de hjelper virksomhetene med å fremme endringer, øke produktivitet, designe bedre produkter, høyere salg og bedre beslutningsprosesser. En rekke eksempler trekkes frem. Bilder av vaktende øyne for å minne ansatte på en fabrikk om sikkerhetsprosedyrer ga 30 % bedre etterlevelse, fokus på den nyansatte under onboarding fremfor virksomhetens egen PR, økte arbeidsgiverlojalitet med 33 %, små premier til kontorene for å selge mer i starten av måneden, økte salg med 18 %, personlige brev til legen og skjemaer som angir hvor raskt de raskeste legene returnerer forsikringspapirer, reduserte saksbehandlingstiden hos legen med 15 %, et program for å oppmuntre til pensjonssparing firedoblet pensjonssparingen. I følge Güntner et al. (2019) bruker nudging-enhetene en rekke atferdsvitenskapelige verktøy og ikke kun nudging. De skiller seg imidlertid fra andre aktiviteter innen markedsføring, HR og opplæring gjennom at nudging-enhetene har en mer eksperimentell og vitenskapelig innfallsvinkel, med evaluering av intervensjoner basert på data. Nudging-enheten kan rette søkelyset mot de ansatte eller mot kundene. I gruppen på 14 nudge-enheter som ble intervjuet av Güntner et al. (2019) hadde de fleste fokus mot kundene. Resultatene av intervjuene viste at et langsiktig strategisk fokus er anbefalt fremfor å løse ett og et problem, og det er en rekke hindringer for god implementering av valgstruktur i et miljø som påvirkes av mange faktorer, operasjonelt, finansielt regelverk osv. (Güntner et al., 2019).

Ebert og Freibichler (2017) bruker begrepet *nudge management* for å beskrive små intervensjoner for å øke produktiviteten til kunnskapsarbeidere. Man designer en organisatorisk kontekst, som optimaliserer de ansattes raske tankegang og ubevisste handlinger, i tråd med målet til organisasjonen. Google trekkes frem som en virksomhet hvor ledelsessystemet kontrollerer valgarkitekturen til sine ansatte gjennom enkle nudger og default-regler

for produktivitet og avgjørelser. Nudging i kontorlokalene skal bedre informasjonsdeling og samarbeid. Nudging i kantinen skal bedre kostholdet og dermed produktiviteten. Ebert og Freibichler (2017) hevder at dette er effektivt og at arbeidsgivere generelt styrer den raske tankegangen til arbeidstakerne i for liten grad. Gjennom nudge management kan man utnytte det automatiske systemet bedre, og sikre at det brukes på de riktige stedene. Eksempler er økt effektivitet ved å ha kortere møter som standard, innføre faste møtefrie dager og mulighet for hjemmekontor, og etablere hyggelige soner for å sikre uformell erfaringsutveksling. Haugh (2017a) har også sammenfattet og analysert kunnskap om bruk av nudging i virksomheters arbeid med compliance. Bruk av nudging for å sikre korrekt atferd er av interesse, som et av flere verktøy, for å sikre compliance, fordi virksomheten har et ansvar for resultatene av uetisk atferd hos medarbeiderne (Haugh, 2017a). Brodmerkel (2019) ser på fremveksten av det han kaller neuro-liberalt samfunnsansvar (CSR) i virksomheter. Begrepet neuro-liberalisme peker på at man ønsker å bruke psykologi i styringen, til forskjell fra neoliberalisme hvor økonomi er sentralt. Han peker på at neuro-liberal CSR er inspirert av liberal paternalisme beskrevet av Thaler og Sunstein (2019) i form av policy-intervensjoner, som bruker den menneskelige psykologi for å korrigere atferd på en måte som gagnar individene og samfunnet. Nudge-intervensjoner fremmes som et effektivt ikke-regulatorisk svar på offentlige politiske spørsmål. Bruk av nudge-intervensjoner har vært kritisk studert knyttet til offentlig policy, men lite oppmerksomhet har ifølge Brodmerkel (2019) blitt rettet mot bruk av prinsipper fra liberal paternalisme i virksomheter. Haugh (2017a) finner at selv om det kan være muligheter for bedrifter å bruke nudging for å oppnå compliance, er det også betydelige praktiske og etiske fallgruver. Haugh (2017a) påpeker at hvis alle vilkårene er oppfylt for at det skal være en effektiv og etisk nudge, bør man også spørre seg om det kan være lettere å iverksette konvensjonelle «harde» kontroller som ganske enkelt forhindrer ugjerning, eller på en nøye måte overvåker dem (Haugh, 2017a). Jüttner (2021) legger seg på

samme linje og tar for seg mislykket compliance. Han peker på at sertifiserte, reviderte og prisvinnende compliance-programmer ikke hindrer alvorlige compliance-skandaler. Noen mener implementeringen er for dårlig, andre kritiserer manglende ivaretagelse av «den menneskelige faktor», mens problemet kanskje er knyttet til at man ikke kjenner realitetene når det gjelder atferd i organisasjoner, som man enten har et naivt eller overkompliserende syn på. Jüttner (2021) konkluderer med at det er strukturelle elementer i organisasjonen som påvirker compliance. Når det gjelder bruk av nudging mener han dette er et blindspor, og peker spesielt på at virksomheter er komplekse og at etterlevelse ikke nødvendigvis er en egeninteresse for den enkelte arbeidstakeren. Manglende etterlevelse er ofte rasjonell, logisk og nyttig for organisasjonen og de som arbeider der. Han mener man kan øke compliance ved å rette søkelyset mot dette, og hvilke strukturelle endringer som fremmer etterlevelse.

Nudging og etikk

Haugh (2017b) peker på at det ikke finnes mange studier av virksomhetsintern nudging og økt etisk atferd blant ansatte, mer empiri vil antagelig komme over tid. Her følger en kort gjennomgang av konsekvensetikk, pliktetikk og dydsetikk sett opp mot nudging. Deretter gjennomgås ulike forsøk på å vurdere etiske aspekter ved nudging internt i virksomheter. *Konsekvensetikken* medfører at det er handlingens konsekvens, og ikke hensikten med handlingen, som avgjør om handlingen er etisk god eller ikke. Grunnprinsippet er at man bør velge den handlingen som man antar gir størst mulig nytte eller lykke for flest mulig, alternativt den som gir minst mulig smerte eller ulykke. I konsekvensetikken tar man hensyn til rettferdighet og individuelle rettigheter for å forhindre at overgrep mot enkeltindivider kan være moralsk gode handlinger (Sagdahl, 2020). Nudging skal hjelpe mennesker og gjøre valg, konsekvensetikken gjør at et nudge bør hjelpe mennesker til å velge den handlingen, som man antar gir størst mulig nytte eller lykke for flest mulig.

Pliktetikken fremholder at en person er et formål i seg selv, og ikke et middel til å oppnå andre sine ønsker og behov (Sagdahl, 2021). I motsetning til konsekvensetikken er det i pliktetikken motivasjonen for en handling, som avgjør om den er moralsk riktig, og ikke handlingen sine konsekvenser. Vi må handle slik at vår handlemåte kunne gjøres til en allmenn lov, og du skal ikke anse andre mennesker som et blott og bart middel til å oppnå dine egne mål, men også som et formål i seg selv. Nudging bør hjelpe mennesker til å gjøre de valgene som kunne vært en universell lov. Pliktetikken støtter opp under at den enkelte skal ha frihet til å gjøre sitt eget valg, og ikke bare være et middel for andres mål (Sagdahl, 2021).

Dydsetikken vektlegger utviklingen av moralske karaktertrekk, eller dyder. En dyd er middelveien mellom to laster av motsatt karakter. Eksempelvis kan mot være middelveien mellom feighet og dumdristighet. For å tilegne seg dydene er det viktig å tenke på dydene og praktisere dydene slik at de blir en del av din natur (Sagdahl, 2021a). Dydsetikken gjør at nudgen bør være en støtte til å tilegne seg aktuelle dyder. En nudge kan både hjelpe deg til å tenke på dydene og til å praktisere dydene.

Etikken forteller oss altså at en nudge bør gi størst mulig nytte for flest mulig, nudge bør fremme valg som kunne vært en universal lov og være til hjelp når det gjelder utviklingen av moralske karaktertrekk. Videre bør den enkelte ha frihet til å gjøre sitt eget valg, og ikke bare være et middel for andres mål. De artiklene som omhandler etiske sider ved nudging i virksomheter skriver hovedsakelig om frihet til å gjøre sitt eget valg og ikke bare være et middel, altså pliktetikken. Lindhout og Reniers (2017) har studert bruk av nudging for å øke sikkerheten i gjennomregulerte sikkerhetsmiljøer i prosessindustrien. De peker på at bruk av en nudge er avhengig av hvor de etiske grensene for bruk av nudging går, og hvilke praktiske muligheter det er til å tilpasse en nudge for et bestemt formål. For å finne de etiske grensene bør man se nærmere på hva nudgen er designet til å gjøre. Endrer den et bevisst valg eller

ubevist atferd? Er den fordelaktig for de som blir påvirket? Lindhout og Reniers (2017) konkluderer med at enkelte typer nudge kan være etisk problematisk. De har satt opp en tabell for å beskrive ulike typer nudge, en forenklet versjon er gjengitt i tabell 3. De bruker begrepet manipulasjon og peker på at feltet øverst til høyre (ikke-transparente nudger rettet mot system 1) kan være viktigere å vurdere etisk enn de andre feltene (transparente nudger og nudger rettet mot system 2).

Güntner et al. (2019) har intervjuet ledere for 14 nudge-enheter i privat sektor, og funnet at det er en bekymring for at nudging kan være paternalistisk eller manipulerende. En viktig oppgave er å håndtere dette ansvaret for å ivareta etiske utfordringer. Enkelte virksomheter er beskyldt for å skjule styring av forutsigbare menneskelige feil for egen vinning, eksempelvis i salgskampanjer. En måte å hindre dette på kan være ved å sette opp etiske retningslinjer og samarbeide med academia. Det kan være aktuelt å stille spørsmål ved hensikt: hvorfor gjennomføres denne intervensjonen og hvem drar nytte av den, og stille spørsmål ved respekt og hvordan intervensjonen er gjennomført. Denne bekymringen for nudgings potensielt mørkere sider, kan være noe av grunnen til at det publiseres lite om bruk av nudging i privat sektor ifølge Güntner et al. (2019). Haugh (2017b) mener at man bør stille spørsmål ved om bruk av valgarkitektur internt i virksomheter er etisk. Hensikten med nudging kan være prisverdig, men de kan også være et verktøy til manipulasjon og et brudd på ansattes autonomi. Opptrer virksomheter, som bruker nudging på sine ansatte for å forbedre sin compliance, etisk? Haugh (2017b) mener at nudging av ansatte er konseptuelt forskjellig fra det offentlige nudging av befolkningen. Nudging av ansatte kan bryte fastlagte normative forestillinger om personlig autonomi, dette kan redusere potensialet for å bruke nudging som et verktøy for compliance. Er nudging etisk, gir nudging bedre etterlevelse og er det riktig å påvirke ansattes atferd gjennom nudging? Hvis nudging ikke gir bedre etterlevelse, og det ikke er riktig å bruke nudging på ansatte, er det vanskelig å forsvare bruk

av nudging i virksomheters arbeid med compliance. Haugh (2017b) peker på at en grunnleggende begrensning er at nudging innen virksomheter ikke handler om å hjelpe den ansatte til å handle i tråd med sine *egentlige preferanser*, eller det man ville valgt hvis "system 2" ble brukt til å fatte avgjørelsen. Nudging brukt for å øke compliance hjelper oss ikke til å følge våre egentlige preferanser, forskningen viser nemlig at de fleste handler i tråd med egeninteresse også når dette er uetisk. Videre at vår *egentlige preferanse* er å rettfærdiggjøre handlingene våre, for å føle oss etiske samtidig som vi handler uetisk.

Fra et normativt ståsted, er det et poeng at nudging har potensialet til å redusere individuell autonomi så mye at det blir uetisk å bruke det i forhold til de ansatte. De etisk mest problematiske nudgene, vil være de som er ment å overstyre den ansattes rasjonelle valgprosess, for å sikre valg i tråd med hva virksomhetens foretrekker. Kritikere kaller dette manipulasjon og ikke nudging. Ved å utnytte de ansattes tendens til å handle uten å tenke, er de uforenlig med respekt for autonomi. Hvor transparent en nudge er, påvirker også etikken, redusert transparens kan øke nudgingens effekt, men det kan også gjøre nudgen uetisk. Hver enkelt nudge i en virksomhet bør ifølge Haugh (2017b) vurderes i forhold til transparens og i hvilken grad man utnytter de ansattes irrasjonalitet. Å lese og bekrefte virksomhetens etikkprogram, før man skal i gang med arbeidsoppgaver som historisk har vært en risiko innen compliance, må sies å være både transparent og rasjonelt. Plakater med brannalarmer for å hindre juks, er mindre etisk. Overvåkning av atferd som utløser alarmer før etiske avgjørelser, er etisk midt i mellom. Til sist trekker Haugh (2017b) frem et moment fra konsekvensetikken, vi skal handle slik at vi oppnår mest mulig lykke for flest mulig. Om nudgen er effektiv og man øker etterlevelse, så vil dette være også være en del av den etiske vurderingen. Finanskrisen er et eksempel på at manglende etterlevelse kan ha store konsekvenser for både enkeltpersoner og samfunnet, og dette kan veie opp for redusert autonomi for arbeidstakerne (Haugh, 2017b). Brodmerkel (2019) kritiserer Thaler (2010) for å argumentere for at man bør

rette søkelyset mot hver enkelt intervensjon. Brodmerkel (2019) argumenterer for at man bør evaluere virksomheters neuro-liberale styring bredt og systematisk når det gjelder effektivitet, transparens og ansvarlighet. Når det gjelder effektivitet, mener Brodmerkel (2019) at forskningen ikke er god nok, og at man må løfte blikket fra hver enkelt intervensjon og se om man tar tak i samfunnsproblemene på en effektiv måte, og ikke bare støtter små initiativer som primært gir markedsføring. Når det gjelder transparens og ansvarlighet peker han på at nudging kan sees på som manipulativt, spesielt knyttet til såkalte «hyper-nudger» hvor analyser av store mengder kundedata brukes for å forutsi og påvirke kundeatferd. Brodmerkel (2019) beskriver hvordan selskaper bruker nudging i virksomheter, som en ny og angivelig effektiv form for CSR. Han eksemplifiserer dette med initiativet «Nudging for Good» hvor European Brands Association (AIM) promoterer bedriftsledet nudging av kundene som en ny og mer effektiv form for CSR. Nudging for Good handler om at virksomhetene skal hjelpe forbrukere med å velge en mer bærekraftig og sunn livsstil. I artikkelen sin argumenterer Brodmerkel (2019) for at neuro-liberal CSR gir bekymring når det gjelder både effektivitet, transparens og individualisering samt avpolitisering av sosiale problemer. Hans fokus er på grenseflaten mellom virksomheten og samfunnet og mindre på grenseflaten mellom arbeidsgiver og arbeidstaker.

Diskusjon

Litteratursøket viste at det er begrenset med litteratur innen nudging og compliance. For å finne artikler som omhandlet compliance og nudging ble det hentet litteratur fra både atferdsøkonomi, jus, organisasjon og ledelse. Denne typen tverrfaglig gjennomgang kan bidra til en bedre virkelighetsforståelse, men gå på bekostning av muligheten for å sammenligne artiklene og faglig dybde. Det er interessant å se feltet atferdsøkonomi diskutert i artikler skrevet av jurister, ingeniører og organisasjonspsykologer, bruk av begreper som manipulasjon kan tyde på noe manglende forståelse for hva nudging er,

men i en anvendt setting er denne typen forståelse virkelighetsnær og derfor nyttig. Bruk av nudging internt i virksomheter for å oppnå compliance samt vurdering av effektivitet og etikk, må sies å være et tverrfaglig felt og et felt i utvikling.

Haugh (2017b) påpeker at nudging internt i en virksomhet er konseptuelt forskjellig fra offentlige myndigheters bruk av nudging for å oppnå velferd. Forholdet mellom en arbeidstaker og en arbeidsgiver er også annerledes enn forholdet mellom den enkelte borger og myndighetene. Det er derfor et poeng at ny forskning bør sette søkelys på de problemstillingene som er spesielle for virksomheters bruk av nudging. Brodmerkel (2019) sin kritikk av «Nudging for Good» favner nudging sin effektivitet, transparens og individualisering, samt avpolitisering av sosiale problemer. Hans fokus er på grenseflaten mellom virksomheten og samfunnet, men kritikken kan også være aktuell når det gjelder virksomheters nudging av sine ansatte. Er det effektivt? Er det transparent? Og er det riktig å individualisere den store samfunnsutfordringen manglende compliance er? Jüttner (2021) mener nudging er et blindspor. Manglende etterlevelse er ofte rasjonell, logisk og nyttig for organisasjonen og de som arbeider der. Han konkluderer med at man må ikke må fokusere på individene, men heller jobbe med de strukturelle elementene i organisasjonen som undergraver compliance. Disse strukturelle elementene kan for så vidt være valgarkitektur og justering av dem kan være nudging.

Etikken forteller oss at en nudge bør gi størst mulig nytte for flest mulig, nudging bør fremme valg som kunne vært en universal lov og være til hjelp når det gjelder utviklingen av moralske karaktertrekk. Videre bør den enkelte ha frihet til å gjøre sitt eget valg, og ikke bare være et middel for andres mål. Det er dette siste poenget hentet fra pliktetikken, som i hovedsak er adressert i kildene, som ser på de etiske sidene ved nudging i virksomheter. Sett i lys av finansskandalen i 2008 virker det merkelig at konsekvensetikken ikke har en større rolle i litteraturen som omhandler nudging, compliance og etikk. Arbeidstakere har inngått en

kontrakt med sin arbeidsgiver hvor de i praksis undertegner på at de skal være et middel for arbeidsgivers mål. De er også beskyttet av arbeidsmiljølovgivning og fagforeninger, som blant annet er opptatt av hvilke tiltak arbeidsgiver kan og ikke kan iverksette overfor arbeidstakerne. Det er altså en del mekanismer som bør kunne beskytte arbeidstakere mot uetisk nudging på jobben. "Opprøret" mot nudge-intervensjoner for økt informasjonssikkerhet i en nederlandsk kommune, må kunne sies å være et godt eksempel på at disse mekanismene fungerer. Ansatte finner seg ikke i hva som helst, heller ikke i det godes tjeneste (Dewies et al., 2021). Konsekvensetikken som peker på at etiske handlinger er de som gir størst mulig nytte eller lykke for flest mulig, alternativt minst mulig smerte eller ulykke. Dette fremstår som en aktuell vinkling når man skal gjøre etiske vurderinger av tiltak for å øke compliance, siden manglende compliance kan ha store konsekvenser for hele samfunn. Ikke en gang artikkelen som er basert på intervjuer med ledere av 14 nudge-enheter i privat sektor kommer inn på dette (Güntner et al., 2019). I kildene denne artikkelen bygger på er det kun Haugh (2017b) som tar for seg noe konsekvensetikk.

Når det gjelder effektivitet er det gjennomgående i kildene som omhandler dette at effektiviteten av nudging innen compliance er varierende og generelt ikke spesielt høy (Haugh, 2017b; Huising & Silbey, 2018; Olejniczak et al., 2020; Venema & van Gestel, 2021). Det hadde vært interessant å sammenligne effektiviteten av nudge-intervensjoner med andre virkemidler innen compliance, for eksempel internkontrollsystemer, risikovurdering, opplæring og varsling. Flere peker på at nudging kan være et av flere verktøy, og at det er et verktøy som bør brukes der det er effektivt (Haugh, 2017b; Huising & Silbey, 2018; Olejniczak et al., 2020; Venema & van Gestel, 2021). Eksempelvis der folk ikke vet hva de skal velge, ikke har sterke preferanser eller ikke er påvirket av andre interesser (Venema & van Gestel, 2021).

Generelt er det av interesse med flere empiriske studier, som tar for seg om bruk av nudge innen compliance er effektivt samt vurderer de etiske sidene ved nudge-intervensjoner rettet mot ansatte i en virksomhet. Ved å bruke feltstudier bør det være mulig å få et virkelighetsnært bilde av hvorvidt nudge innen compliance er effektivt, og diskutere de etiske sidene ved bruk av nudging for økt compliance blant ansatte. Lindhout og Reniers (2017) har studert bruk av nudging for å øke sikkerheten i prosessindustrien. Det kan være av interesse å se mer på compliance inne helse-, miljø og sikkerhet, som er gjennomregulert felt hvor det er viktig for både arbeidstaker, virksomhet og samfunnet at nødvendige tiltak gjennomføres.

Konklusjon

Det trengs mer empiri innen bruk av nudging som verktøy for å oppnå compliance i virksomheter, både effektivitet og den etiske dimensjonen bør belyses. Nudging fremstår som et verktøy som har en viss effekt innen compliance, spesielt i valgsituasjoner hvor den ansatte ikke har sterke preferanser eller er påvirket av andre faktorer bør nudging kunne spille en rolle. Før innføring av nudge-intervensjoner er det anbefalt å klargjøre hva som er virksomhetens mål, og kartlegge valgsituasjonen for å få frem hvor nudging sannsynligvis kan være effektivt.

Flere trekker frem pliktetikken når etikken i nudging skal vurderes, konsekvensetikken ser ut til å være mindre diskutert og bør adresseres. Nudging som ikke er transparent og som er rettet mot system 1 (automatiske valg) trekkes frem som mulig etisk problematisk. Denne typen nudging bør antagelig ha en sterkere etisk begrunnelse enn andre former for nudge. Eksempelvis vil man kunne argumentere for nudging som ikke er transparent og retter seg mot automatiske valg i situasjoner hvor nudgen kan:

- gi størst mulig nytte for flest mulig
- fremme valg som kunne vært en universal lov
- være til hjelp når det gjelder utviklingen av moralske karaktertrekk

For å være etisk er det i tillegg viktig å sikre at den enkelte ikke bare er et middel for andres mål. Videre er det interessant å bruke konsekvensetikk til å vurdere bruk av nudging i virksomheten for å nå mål på samfunnsnivå. Compliance fremkom tross alt etter at private selskaper gjennom systematiske regelbrudd over år, sviktet både enkeltindivider og samfunnet.

Referanser

- Agner, E. (2016). *A course in Behavioral Economics*. 2. utg. Red Globe Press.
- Bergsli, A. T. (2017. 11. oktober). *A-krim koster fellesskapet minst 28 milliarder i året*. Arbeidslivet. <https://www.arbeidslivet.no/Arbeid1/Sosial-dumping/A-krim-unndrar-rundt-28-milliarder-kroner-i-aret/>
- Brodmerkel, S. (2019). Should brands “nudge us for good”? Towards a critical assessment of neuro-liberal corporate social responsibility. *Journal of Public Affairs*, 19(1). <https://doi.org/10.1002/pa.1898>
- Dewies, M., Schop-Etman, A., Rohde, K. I. M., & Denktas, S. (2021). Nudging is ineffective when attitudes are unsupportive: An example from a natural field experiment. *Basic and Applied Social Psychology*. 43(4), 213-225. <https://doi.org/10.1080/01973533.2021.1917412>
- Ebert, P., & Freibichler, W. (2017). Nudge management: applying behavioral science to increase knowledge worker productivity. *Journal of Organization Design*. 6(4). <https://doi.org/10.1186/s41469-017-0014-1>
- Flatland, A. C., & Långberg, J. (2020. 31. januar). Adferdsøkonomi & compliance: Kan vi dytte mer for å øke grad av etterlevelse? IIA Norge. <https://iia.no/kan-vi-styrke-etterlevelse-ved-bruk-av-adferdsokonomiske-prinsipper-i-regelverk-og-compliance-arbeidet/>
- Furrebøe, E.F., & Sandaker, I. (2017). Contributions of behavior analysis to behavioral economics. *The Behavior Analyst*. 40, 315–327. <https://doi-org.ezproxy.oslomet.no/10.1007/s40614-017-0110-0>
- Güntner, A., Lucks, K., & Sperling-Magro, J. (2019). Lessons from the front line of corporate nudging. *McKinsey Quarterly*. 2, 1-8. <https://www.mckinsey.com/business->

functions/people-and-organizational-performance/our-insights/lessons-from-the-front-line-of-corporate-nudging

- Haugh, T. (2017a). Nudging corporate compliance. *American Business Law Journal*, 54(4), 683-741. <https://doi.org/10.1111/ablj.12109>
- Haugh, T. (2017b). The ethics of intracorporate behavioral ethics. *California Law Review Online*, 8(1), 1-18. <https://doi.org/10.15779/Z38TD9N731>
- Huisig, R., & Silbey, S. S. (2018). From nudge to culture and back again: coalface governance in the regulated organization. *Annual Review of Law and Social Science*, 14(1), 91-114. <https://doi.org/10.1146/annurev-lawsocsci-110615-084716>
- IAA Norge. (2020). *Veiledere for compliancefunksjonen*. 2. utg. <https://iia.no/product/veilder-for-compliance/>
- IAA Norge. (n.d.). *Compliance*. Hentet 12. august 2021 fra <https://iia.no/compliance/>
- Jüttner, M. (2021). Corporate compliance and business ethics between claim and reality - why academic-bureaucratic compliance programs fail. I S. Starystach, S. & K. Höly. *The Silence of Organizations: How Organizations Cover up Wrongdoings*. 1. utg., 197-226. heiBOOKS. <https://doi.org/10.11588/heibooks.592.c11625>
- Kahneman, D. (2013). *Tenke fort og langsomt*. Pax forlag.
- Lindhout, P., & Reniers, G. (2017). What about nudges in the process industry? Exploring a new safety management tool. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*. 50(A), 243-256. <https://doi.org/10.1016/j.jlp.2017.10.006>
- Mullainathan, S., & Thaler, R. H. (2015). Behavioral Economics. I James D. Wright (Red.) *International encyclopedia of the social & behavioral sciences*. 2. utg., 437-442. Elsevier.
- Mulligan, B. (2015). Applying the 'nudge theory' to regulatory compliance. *Wall Street Letter*, 47(12), 14-15.

- Olejniczak, K., Śliwowski, P., & Leeuw, F. (2020). Comparing behavioral assumptions of policy tools: Framework for policy designers. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 22(6), 498-520.
<https://doi.org/10.1080/13876988.2020.1808465>
- Osman, M., McLachlan, S., Fenton, N., Neil, M., Löfstedt, R. & Meder, B. (2020). Learning from behavioural changes that fail. *Trends in Cognitive Sciences*, 24(12), 969-980.
<https://doi.org/10.1016/j.tics.2020.09.009>.
- Ruehle, R. C. (2018). Unterschiede in der ethischen Bewertung staatlichen und unternehmerischen Nudgings, *Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung*, 87(1), 65-79. <http://dx.doi.org/10.3790/vjh.87.1.65>
- Sagdahl, M. S. (2020) Konsekvensetikk. I E. Bolstad (Red.), *Store norske leksikon* (august 2021 ed.). Store norske leksikon. <https://snl.no/konsekvensetikk>
- Sagdahl, M. S. (2021a) Dydsetikk. I E. Bolstad (Red.), *Store norske leksikon* (august 2021 ed.). Store norske leksikon. <https://snl.no/dydsetikk>
- Sagdahl, M. S. (2021b) Pliktetikk. I E. Bolstad (Red.), *Store norske leksikon* (august 2021 ed.). Store norske leksikon. <https://snl.no/pliktetikk>
- Samson, A. (2015). Behavioral science: Theory and practice. I A. Samson (Red.), *The Behavioral Economics Guide 2015*. 1-23. <http://www.behavioraleconomics.com>
- Sunstein, C. R. (2014). Nudging: A very short guide. *Journal of Consumer Policy* 37, 583–588. <https://doi.org/10.1007/s10603-014-9273-1>
- Thaler, R. (2010). Fear of falling. *Cato Unbound*. <https://www.cato-unbound.org/2010/04/07/richard-thaler/fear-falling>.
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2019). *Nudge - Hvordan ta bedre valg om helse, penger og lykke*. Dreyer.

Venema, T., & van Gestel, L. (2021). Nudging in the Workplace. I R. Appel-Meulenbroek & V. Danivska (Red.), *A Handbook of Theories on Designing Alignment Between People and the Office Environment*. 1 utg., 222-235. Routledge.

<https://doi.org/10.1201/9781003128830>

Tabeller og figurer

Tabell 1

Litteratursøk med angivelse av database, søkeord, avgrensning og antall treff etter screening av titler og gjennomlesning av artikler samt referanse til de 12 artiklene

Database	Søkeord	Antall treff			
		Etter søk	Etter avgrensning	Etter å ha lest tittel / artikkel	Forfatter (årstall)
Oria	«nudg* og compliance»	9942	157 (subject «behavioral economics» ^a)	2 / 0	0
Web of Science	«nudg* og compliance»	93	NA	8 / 4	Dewies et al. (2021) Haugh (2017a) Huising & Silbey (2018) Lindhout & Reniers (2017)
Web of Science	«Corporate nudging»	2	NA	1 / 1	Brodmerkel (2019)
Web of Science	«Nudge management»	1	NA	1 / 1	Ebert & Freibichler (2017)
Scopus	«nudg* og compliance»	136	NA	8 / 5	Dewies et al. (2021) Olejniczak et al. (2020) Huising & Silbey (2018) Haugh (2017a) Lindhout & Reniers (2017)
Scopus	«Corporate nudging»	3	NA	2 / 2	Brodmerkel (2019) Günther et al. (2019) ^d
Scopus	«Nudge management»	1	NA	1 / 1	Ebert & Freibichler (2017)

Database	Søkeord			Antall treff	
		Etter søk	Etter avgrensing	Etter å ha lest tittel / artikkel	Forfatter (årstall)
Business Source Elite	«nudg* og compliance»	57	NA	4 / 4	Haugh (2017a) Dewies et al. (2021) Mulligan (2015) ^d Lindhout & Reniers (2017)
SSRN	compliance	14088	35 (nudge ^b)	3 / 3	Haugh (2017a) Haugh (2017b) Huising & Silbey (2018)
SSRN	«Corporate nudging»	16	NA	1 / 1	Haugh (2017a)
SSRN	«Nudge management»	36	NA	0	
Google Scholar	Artikler som refererer til Haugh (2017a)	49	NA	4 / 2	Venema & van Gestel (2021) Jüttner (2021)
ILO	«nudg* og compliance»	797	63 (management ^c)	0	
STAMI	«nudg*»	0	NA	NA	
Total u/ duplikater				19 / 12	

Merknad. Søkene ble gjennomført i perioden 10.-12. august 2021.

^a Avgrensningen ble valgt fordi den var nærmest fagfeltet som ønskes studert i denne oppgaven. ^b Det var ikke mulig å søke på to stikkord samtidig. ^c Avgrensningen ble valgt fordi den var nærmest fagfeltet som ønskes studert i denne oppgaven. ^d Artikkel som ikke er fagfelleverdert. Totalt to artikler.

Tabell 2

Sammendrag av de ulike artiklene.

Forfatter (år)	Type publikasjon	Fagfelt	Type studie	Hovedpoenger knyttet til compliance, effektivitet og etikk
Brodmerkel (2019)	Fagfelleverdert artikkel	Markedsføring	Konseptuell studie	Det er lite oppmerksomhet rundt bruk av nudging i virksomheter. Nudging kan avpolitiserer sosiale problemer og gjøre dem individuelle. Manglende transparens og effektivitet er en bekymring.
Dewies et al. (2021)	Fagfelleverdert artikkel	Atferdsøkonomi	Empirisk studie	Nudge-intervensjon innen compliance, som antagelig feilet fordi målgruppen fant intervensjonen paternalistisk.
Ebert & Freibichler (2017)	Fagfelleverdert artikkel	Atferdsøkonomi	Konseptuell studie	Innfører begrepet nudge-management. Ledelsessystemene kan brukes til å kontrollere valgarkitekturen. De ansatte skal bli mer effektive gjennom å nudges for å bruke automatisert tankegang der det er effektivt. Ansatte skal nudges til å velge effektive arbeidsmåter for kunnskapsarbeidere.
Günther et al. (2019)	Artikkel, ikke fagfelleverdert	Atferdsøkonomi	Empirisk studie	Nudge brukes innen compliance. Nudge-team i privat sektor har en vitenskapelig innfallsvinkel og gir økt etterlevelse. Det er mange faktorer som hindrer god implementering av valgstruktur i virksomheter. Det er en bekymring for at nudge kan være manipulerende.
Haugh (2017a)	Fagfelleverdert artikkel	Jus	Konseptuell studie	Nudge brukes innen compliance. Det er lite empiri på nudging og compliance. Det er etiske fallgruver ved bruk av nudging innen compliance, tradisjonelle metoder bør vurderes fremfor nudging.
Haugh (2017b)	Fagfelleverdert artikkel	Jus	Konseptuell studie	Det er få studier av om nudging øker etisk atferd blant ansatte. Den ansattes egentlige preferanser er ikke nødvendigvis etiske. Nudge internt i virksomheter kan derfor

Forfatter (år)	Type publikasjon	Fagfelt	Type studie	Hovedpoenger knyttet til compliance, effektivitet og etikk
				være uetisk, manipulerende og bytte ansattes autonomi, spesielt der nudgen er lite transparent og man spiller på irrasjonalitet. Manglende etterlevelse kan ha samfunnskonsekvenser, som oppveier for redusert autonomi for den ansatte.
Huising & Silbey (2018)	Fagfellevurdert artikkel	Organisasjon og ledelse	Konseptuell studie	Nudging er en av fire innfallsvinkler for compliance internt i virksomheter. Nudging påvirker individuell etterlevelse. Empirien viser utfordringer med å forutsi effekten av nudging og det er lite forskning på nudging innad i organisasjoner.
Jüttner (2021)	Bok med redaktør	Organisasjon og ledelse	Konseptuell studie	Nudging er et blindspor innen compliance, man må fokusere på strukturelle endringer som fremmer etterlevelse.
Lindhout & Reniers (2017)	Fagfellevurdert artikkel	Adferdsøkonomi	Systematisk litteraturgjennomgang	Nudge brukes innen compliance innen sikkerhet i prosessindustrien. Empirisk bevis viser at effekten er variabel. Enkelte nudger kan være etisk problematiske.
Mulligan (2015)	Artikkel, ikke fagfellevurdert	Atferdsøkonomi	Konseptuell studie	Nudging er en interessant innfallsvinkel for å øke compliance, spesielt gjennom gode tekniske løsninger som gjør etterlevelse enkelt.
Olejniczak et al. (2020)	Fagfellevurdert artikkel	Atferdsøkonomi	Systematisk litteraturgjennomgang	Nudge er ett av fem verktøy egnet for implementering av en policy. Nudge kan løse enkelte utfordringer hvor etterlevelse hindres av barrierer knyttet til kognitive prosesser og valg.
Osman et al. 2020	Fagfellevurdert artikkel	Atferdsøkonomi	Systematisk litteraturgjennomgang	Det er viktig å rapportere nudge som feiler, artikkelen gir et forslag til systematisering av vanlige feil.
Venema & van Gestel (2021)	Bok med redaktør	Atferdsøkonomi	Konseptuell studie	Nudging kan brukes til compliance, nudging virker, men ikke i sterk grad. Nudging virker best der man ikke har sterke preferanser.

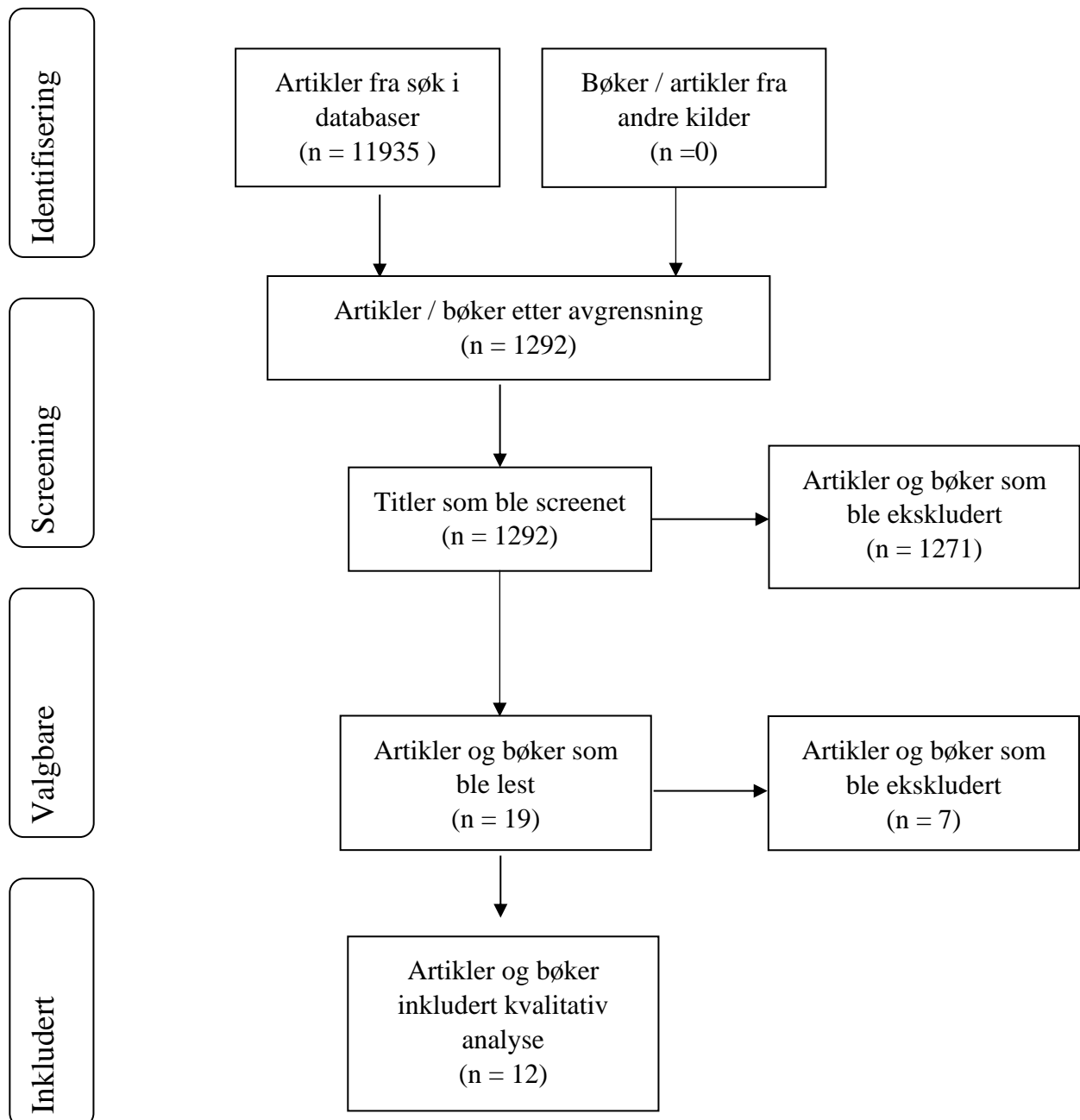
Tabell 3

Ulike typer nudge, feltet øverst til høyre kan være viktigere å vurdere etisk enn de andre feltene Lindhout og Reniers (2017).

	Transparent	Ikke transparent
System 1 (ukontrollert, enkelt, raskt, automatisk)	Påvirkning, eksempel: Spille musikk for å roe flypassasjerer.	Manipulasjon, eksempel: Bruke sitrusduft for å fremme orden.
System 2 (kontrollert, krevende, sakte og regeltro)	Påvirkning, eksempel: Oppslag på hotellrom om hvor mange som gjenbraker håndkle.	Manipulasjon, eksempel: Spørre gjesten om han foretrekker salat eller chips sammen med burgeren sin.

Figur 1

Flytskjema for litteratursøk med antall treff gjennom fasene identifisering, screening, valgbare og inkludert.



Artikkel 2

Bruk av nudging for å øke ansattes kurspåmelding, effektivitet og etikk

Sammendrag

Informasjon og pålegg om HMS-opplæring gir ikke nødvendigvis tilfredsstillende etterlevelse av HMS-regelverket. Det kan derfor være aktuelt og bruke metoden nudging fra atferdsøkonomi, som tiltak for å øke påmelding og etterlevelse av arbeidsmiljølovens krav om HMS-opplæring. Det er gjennomført et felteksperiment hvor bruk av nudging for å øke ansattes kurspåmelding ble studert. Kan nudging bidra til at flere av de inviterte melder seg på kurs? Vil flere ansatte melde seg på hvis de får en nudge i form av informasjon om kurset med kalenderinnkalling i stedet for innkalling på e-post, eller hvis de får en nudge i form av informasjon om hvor stor andel av målgruppen som har slikt kurs? Er det etisk forsvarlig å bruke nudging på denne måten i en virksomhet? Felteksperimentet ble gjennomført vår og høst 2021. Vår 2021 var nudgen forenkling og høst 2021 ble forenkling kombinert med nudgen sosialt press. Deltagerne var ledere, verneombud og medlemmer i arbeidsmiljøutvalg i en stor norsk virksomhet. Dataene ble analysert i Excel. Det ble gjort totalt 431 observasjoner våren 2021 og 324 observasjoner høsten 2021. For to av kursene høsten 2021 var forskjellen mellom gruppen som fikk nudge og gruppen som ikke fikk nudge signifikant. Man kunne ikke slutte at forskjellen mellom gruppen som fikk nudge og gruppen som ikke fikk nudge var signifikant for de resterende 11 kursene. Man fant at det er nyttig å måle effekt når man innfører nudging som tiltak. Oppgaven demonstrerer også at nudging er et tiltak som krever svært lite innsats. Gjennom å fortsette og kartlegge valgarkitekturen og måle effekten, bør man kunne øker påmeldingen ytterlig for å nå en kritisk masse.

Nøkkelord: nudge, compliance, HMS, påmelding, effektivitet, etikk

Bruk av nudging for å øke ansattes kurspåmelding, effektivitet og etikk

Mostue et al. (2020) har analysert årsaker til 129 dødsulykker i fire næringer i Norge i perioden 2014-2019. De konkluderer med at ulykker som regel skyldes en kombinasjon av flere direkte og bakenforliggende årsaker. I årsaksanalysen fant de at menneskelige årsaker ofte var kognitive feilhandlinger, eller brudd på praksis eller prosedyrer. Teknologiske årsaker var ofte knyttet til mangler ved barrierer. Organisatoriske årsaker var ofte mangler ved risikovurderinger og mangler ved kompetanse og opplæring. Arbeidsmiljøloven krever opplæring i helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid (HMS-arbeid) for ledere, verneombud og medlemmer av arbeidsmiljøutvalg. Opplæringen har som mål å gi kunnskap om hvordan det skal arbeides systematisk med HMS i virksomheten, inkludert medvirkning. Opplæringen skal bidra til at HMS blir ivaretatt, innlemmet i planer og beslutninger og at man ser verdien av HMS. Videre skal man lære å bruke HMS-regelverket og ikke minst få kunnskap om arbeidsmiljøfaktorer, som påvirker helsen til de ansatte (Arbeidstilsynet, n.d.). Den lovpålagte opplæringen i HMS-arbeid for ledere, verneombud og medlemmer av arbeidsmiljøutvalg (AMU) legger grunnlag for systematisk HMS-arbeid, som skal forebygge dårlig arbeidsmiljø og ulykker. Konsekvensen av manglende opplæring kan bli at grupper av ansatte eller arbeidsoppgaver ikke ivaretas på en god måte. Når ansatte inviteres til lovpålagt HMS-opplæring, er det helt avgjørende at de melder seg på. Enkelte HMS-kurs er av en art som gjør at kurset må gjennomføres før arbeidsoppgaven kan påbegynnes, eksempelvis skal man ikke arbeide i høyden uten å ha gjennomført fallsikringskurs. Andre kurs trenger man ikke å ha før man tar fatt på arbeidsoppgavene, men man bør ta dem innen rimelig tid etter tiltredelse i roller som gjør at kurs er pålagt. Det er den siste typen kurs denne oppgaven tar for seg. Målgruppen for kurset er de som er pålagt kurs, men ikke har tatt det enda. De inviteres til kurs, noen av dem melder seg på, andre melder seg ikke på. Ved å nå kritisk masse med påmeldinger hver gang man inviterer til HMS-kurs, kan man oppnå at målgruppen får

gjennomført kurs innen rimelig tid. Det er ofte en forventning om at kurs skal være gjennomført innen et år etter tiltredelse. Hvis kurs arrangeres hvert halvår, vil kritisk masse på hvert kurs være 50 % av målgruppen for kurset.

Mange virksomheter har i dag egne kontrollfunksjoner kalt *compliance*, som jobber med å sikre god styring og kontroll på risiko knyttet til etterlevelse av lover, regler og virksomhetens interne rutiner (IIA, n.d.). Compliance kan oversettes til både etterlevelse og samsvar, og arbeidsmiljøloven samt interne rutiner for HMS er et område hvor det er aktuelt å sikre compliance. I tillegg til vanlige tiltak innen compliance, som risikovurderinger, etablering av styrende dokumenter, informasjon og opplæring til ledere og medarbeidere, etablering av varslingskanal og avvikssystemer samt måling av resultater og kontrollaktiviteter, kan også nudging være et aktuelt tiltak for å øke etterlevelse (IIA, 2020). For å endre individuell atferd kan man bruke valgarkitektur. Ved å lage rammer som endrer valgatferden på en forutsigbar måte, uten å forby noen alternativer eller endre økonomiske intensiver, kan man endre de ansattes atferd når det gjelder påmelding til HMS-kurs. Slike rammer som endrer atferd er nudging. Virksomheten kan ved å bruke nudging oppnå mer compliance ved bruk av valgfrihet enn makt (Thaler & Sunstein, 2019).

Teorier som forklarer valgadfærd kan generelt deles inn i to grupper, normative teorier, som retter søkelyset mot hvordan mennesker bør tenke og velge, og deskriptive teorier, som har som mål å forklare hvordan mennesker virkelig tenker og velger basert på empiriske funn. Normative modeller som beskriver rasjonelle mennesker, er basert på at den som skal gjøre et valg er fullt informert om alternativene og mulige resultater av de ulike alternativene. Personer er sensitive når det gjelder små forskjeller mellom alternativer og rasjonelle når det gjelder å velge det alternativet som har høyest nytte. De deskriptive teoriene beskriver at mennesker ikke vurderer alle mulighetene, de kalkulerer ikke hva som maksimerer gevinst eller minimerer tap. Mennesker vurderer alternativene ett etter ett og velger det første som er

tilfredsstillende eller oppfyller det laveste akseptnivået (Ilieva & Drakulevski, 2018). Vanlige tiltak for å sikre kurspåmelding i virksomheter kan nok være preget den første innfallsvinkelen til valgfaterd. Tiltak som at pålegg om HMS-kurs gjøres kjent gjennom virksomhetens styringssystemer, og at det går ut informasjon om pålegget henvender seg til den rasjonelle ansatte. Andre tiltak kan være en form for straff ved at man purrer i linjen med liste over de som mangler kurs, man kan også bruke økonomiske incentiver ved at HMS-kurs belastes sentralt i en organisasjon i stedet for lokalt. Fremdeles er dette tiltak som kan knyttes til normative modeller for valgfaterd. Det er ikke nødvendigvis mest effektivt å bruke informasjon, straff eller økonomiske incentiver for å hjelpe ansatte til å ta rasjonelle valg. Nudge-tiltak med bakgrunn i deskriptive teorier, som forklarer hvordan mennesker gjør valg, og ikke hvordan de bør gjøre valg, kan være aktuelt å bruke for å nå kritisk masse når det gjelder påmelding til HMS-kurs. Virksomheter kan iverksette flere tiltak samtidig for å oppnå atferdsendring, det er derfor et poeng å forstå hvordan en nudge passer inn i en større sammenheng, og om det er effektivt. Nudging er generelt betraktet som billige tiltak, noe som også bør tas inn i vurderingen av om nudging skal være et av tiltakene man iverksetter for atferdsendring. Noen ganger innføres ikke nudging som et supplement, men som en erstatning av eksisterende tiltak, da er det ekstra viktig at nudgen har høy effektivitet (Beshears & Kosowsky, 2020).

Både compliance og nudging har etiske aspekter, som også er viktig å vurdere (Långberg, 2021). Tiltakene for å øke compliance bør være etiske forsvarlige, men de bidrar også til å sikre at virksomhetens ansatte opptrer etisk. Cicero (2021) hevder at arbeidstakere ikke er så etiske som de tror de er. Han skriver om hvordan ulike disipliner innen helse- og sosialarbeid etablerer og håndhever etiske retningslinjer for å bidra til etisk og sikker praksis. Kunnskap om hva som er etisk er ikke nok til å forebygge uetisk praksis. Brudd på slike retningslinjer forekommer, slike brudd begås ofte av fagfolk som er kjenner retningslinjene

og mener at de opptrer etisk. Antecedenter i miljøet kan utløse uetiske svar, og konsekvenser i miljøet kan forme fremtidige uetiske svar. For å øke etisk praksis blant fagpersoner bør det foretas en vurdering av miljøvariablene, som påvirker atferden fra situasjon til situasjon (Cicero, 2021).

Nudging kan være et aktuelt tiltak for å bidra til økt etisk atferd, men er nudging i seg selv etisk? Pliktetikk og konsekvensetikk er aktuelle innfallsvinkler og nudging som ikke er transparent, og som er rettet mot underbevisste valg, kan ha økt potensiale for å være etisk problematisk (Haugh, 2017; Lindhout & Reniers, 2017). Baldwin (2014) identifiserer tre grader av autonomi innen rammene av nudging, hver av dem med sine egne praktiske og etiske problemstillinger. Graden av nudging er separat fra type nudge. Den minst inngripende nudgen er å gi informasjon, på andre trinn øker sannsynligheten for at en blir i stand til å ta en informert avgjørelse. På tredje trinn er påvirkningen så kraftig at man kan hindre refleksjon. Et eksempel på slik sterk påvirkning kan være bruk av sterke bilder for å nudge folk til å slutte å røyke. Baldwins gradering av nudger inviterer til analyse av etikken for ulike typer nudging, og kan knyttes til pliktetikken krav om at den enkelte skal ha frihet til å gjøre sitt eget valg.

Nudging og HMS

På arbeidsplassen og innen etterlevelse av HMS-krav har valgarkitektur og nudging vært trukket frem som en lovende innfallsvinkel, men det trengs mer forskning på feltet (Dewies et al., 2021, Ilieva & Drakulevski, 2018; Lindhout & Reniers, 2017). Beshears og Kosowsky (2020) viser at det i perioden 2004-2018 er få empiriske studier innen nudge og fagfeltene ledelse og jus, under 3 % av de kartlagte studiene var i disse kategoriene. Hovedvekten av studier i perioden var innen fagfeltene økonomi og psykologi, som utgjorde 50 % av studiene. Det forskes hovedsakelig på nudging anvendt innen helse (trening, helsetjenester, kosthold) og miljøvern, samlet 58 %. Under 1 % av studiene hadde tema

nudging og arbeid (Beshears & Kosowsky, 2020). Offentlige organisasjoner bruker i en viss grad nudge-intervensjoner for å hjelpe befolkningen med å ta gode valg, gjerne innen helse og miljøvern, men nudge er i liten grad tatt i bruk av organisasjoner som ikke er offentlige og hvor målgruppen er de ansatte (Ilieva & Drakulevski, 2018). Sinha og Jain (2021) påpeker at nudging kan være løsningen på en del utfordringer internt i virksomheter, og bruker vaksinerings av arbeidstakere mot Covid-19 som eksempel. Nudging i form av å tilby arbeidstakerne en tid for vaksinerings i stedet for at de selv må velge tid, kan øke andelen som blir vaksinert. Når den ansatte aktivt må velge bort deltagelse er sannsynligheten for å delta høyere, enn når den ansatte aktivt må velge å delta. Dette eksempelet viser at Human Resources (HR) kan bruke valgarkitektur for å øke måloppnåelse (Sinha & Jain, 2021). Lindhout og Reniers (2017) har gjennomført en utforskende studie av om nudging kan øke etterlevelsen av de mange HMS-reglene i prosessindustrien. De peker på at det har vært innført en rekke sikkerhetstiltak i prosessindustrien fra 60-tallet og frem til i dag, innfallsvinkler fra atferdsvitenskap har vært brukt siden 80-tallet og nå kan det være riktig å utforske nudging som tiltak, spesielt knyttet til ubeviste handlinger med konsekvenser for sikkerheten. Når det gjelder systematisk HMS-arbeid anbefales det ofte å iverksette flere parallelle tiltak, dette har vært brukt som begrunnelse til å bruke flere nudger samtidig for å øke etterlevelse av sikkerhetskrav (Dewies et al., 2021). Et eksempel på bruk av flere nudger er hentet fra Dewies et al. (2021) hvor man innførte to nudger for å øke etterlevelse av en ny regel innen informasjonssikkerhet – regelen var de ansatte skulle bære synlig identitetskort på jobb. Nudge 1 var klistremerker med en påminnelse om å bære synlig ID-kort. Klistremerkene ble plassert i inngangen og på kopimaskinene siden dette var to steder hvor de ansatte brukte ID-kortet. Målet var å skape nye vaner. Ved å ramme inn en oppgave som påstartet, men uferdig ønsket man å øke fullføringen av oppgaven. Du har kortet i hånden, heng det rundt halsen. Nudge 2 var et forsøk på å påvirke sosiale normer gjennom å sette opp

speil i lokalene med identitetskort på. Bevisstheten til de ansatte skulle øke når de så seg selv, og identitetskortet i speilet. Man kunne ikke se effekt de to intervensjonene. Det ble gjennomført en spørreundersøkelse hvor de ansatte svarte på hva de syntes om nudgingen. Dewies et al. (2021) kobler manglende effekt av intervensjonen til at grupper av ansatte var negative til selve nudgingen og fant den paternalistisk (Dewies et al., 2021). Når en nudge ikke er effektiv kan man forsøke å nudge bedre eller annerledes, eller understøtte effekten av en nudge gjennom å innføre intensiver, rammer eller forbud (Sunstein, 2017). Lindhout og Reniers (2017) har gjennom sin litteraturgjennomgang kartlagt 30 typer nudging og funnet at 9 av dem er ekstra aktuelle innen HMS.

1. Priming: Påvirkning av ubevisste signaler som skaper bevissthet, for eksempel ved bruk av et ord, et bilde, lukt eller lyd. For eksempel riller i sperrelinjer på veien, skilt, farger og piler i prosessanlegg (som ikke er lovpålagt) kan regnes som slike nudger, et bilde av øyne kan gjøre at man opptrer som om man er overvåket.
2. Standardinnstillinger (defaults): Vi liker å følge standardinnstillingene, det foretrukne valget vises bedre enn alternativene og hjelper folk med å velge, eller unngå å velge. Disse kan være felles eller individualiserte standardinnstillinger.
3. Sosiale normer: Informere folk om hva andre gjør, folk ønsker å være en del av gruppen og påvirkes av hva andre i gruppen gjør.
4. Forpliktelse: Folk liker å holde det de lover og gjengjelde handlinger, ved å skrive ned en forpliktelse oppnår man atferdsendring, for eksempel deadlines, eller å følge sikkerhetsregler.
5. Fremheving: Folk ser etter nye og tilsynelatende relevante ting i omgivelsene, det kan være et lydsignal, lys eller piler.
6. Feedback: Øyeblikkelig feedback reduserer uønsket atferd, for eksempel skilt som viser hvilken hastighet man holder.

7. Rammer, hvordan en sak presenteres: Folk reagerer ulikt når samme melding presenteres positivt eller negativt, folk foretrekker en viss profitt og tar risiko hvis de opplever fare for tap.
8. Følelser: Assosiasjoner kan påvirke handlingene våre, følelser og humør påvirker valg automatisk. Sinne fører til at man tar risiko. Frykt har ikke vist effekt. Empati har effekt.
9. Strukturere komplekse valg: Informere om hva likesinnede foretrekker. Når det er mange alternativer, kan det være nyttig å vite hva andre folk med samme smak velger. For eksempel ved valg av maling til stueveggen eller hvilken film man skal se.

I tillegg er det i denne oppgaven interessant å trekke frem nudging i form av å øke eller minke hva som er enkelt og praktisk. For eksempel å øke eller redusere hvilken innsats som kreves for en handling (Lindhout & Reniers, 2017).

Ved utvikling, implementering og evaluering av nudging innen HMS bør man jobbe systematisk. Man bør vurdere den nåværende situasjonen opp mot sikkerhetskulturen, som er etablert i virksomheten, for å finne ut hva man ønsker å forbedre. Deretter bør man kartlegge valgarkitekturen og rette søkelyset mot valgatferden til enkeltindivider, for å finne hvilken atferd man skal adressere. Hva er uønskede valg eller handlinger? Hvor, når og hvorfor skjer de? Er endring av valgarkitektur en passende innfallsvinkel? Når dette er avgjort kan man velge type nudge, designe og teste den før nudgen innføres og evalueres (Ilieva & Drakulevski, 2018; Lindhout & Reniers, 2017, Venema & van Gestel, 2021). Denne fremgangsmåten vil hindre en fallgrube, som ifølge Venema og van Gestel (2021) er aktuell innen empiriske studier på arbeidsplassen, nemlig å kopiere en nudge-intervensjon fra en kontekst til en annen. Videre anbefaler Lindhout og Reniers (2017) å utforske nudging som kan kobles direkte til en nøkkelindikatorer, *key performance indicator* (KPI), for å lettere

følge med på om nudgen er effektiv og opprettholder sin effektivitet (Lindhout & Reniers, 2017). Beshears og Kosowsky (2020) har gjennomgått empirisk forskning på nudging. De anbefaler at fremtidig forskning bør fokusere på å avgjøre hvilke typer nudger som er mest virkningsfulle, bruke felt- og laboratorieforskningsmetoder som komplementære metoder, måle langsiktige effekter av nudger, vurdere bieffekter av nudger og undersøke hvilken effekt interaksjon mellom nudger og andre intervensjoner har. Osman et al. (2020) understreker viktigheten av å rapportere på nudge-intervensjoner som feiler. Osman et al. (2020) og Sunstein (2017) og tar for seg karakteristiske forløp når en intervensjon feiler gruppert under:

- uriktig forståelse av valgarkitekturen og dermed ingen effekt eller kortsiktig effekt
- rekyll eller forvirring i målgruppen, intervensjonen skaper endring i målatferden motsatt av det man ønsket
- negative bivirkninger, nudgen virker på målatferden, men man får tilleggsatferd
- positive bivirkninger, nudgen virker ikke på målatferden, men påvirker noe annet
- kun endring på målt atferd og ingen egentlige endringer atferden man ønsker å endre
- kompenserende atferd som gjør at man ikke får en nettoeffekt
- miljøet støtter ikke endring for eksempel at de som skal velge har sterke preferanser
- intervensjonen trigger motkrefter, folk motsetter seg (Osman et al., 2020; Sunstein, 2017).

Venema og van Gestel 2021 peker på at det å ikke være åpen med arbeidstakerne om nudgingen og skape aksept hos dem, er en viktig fallgrube i empiriske studier av nudging på arbeidsplassen. Bevissthet rundt arbeidstakerne kan forebygge noen av feilene Osman et al. (2020) og Sunstein (2017) beskriver. En slik fremgangsmåte vil også være i tråd med Arbeidsmiljølovens krav om medvirkning.

Forskningsspørsmål

Formålet med denne studien er å undersøke påmelding til HMS-kurs. Med bakgrunn i teori om valgarkitektur, nærmere bestemt nudging, tar studien for seg om bruken av nudging kan øke kurspåmeldingen. Det er også av interesse og utvikle en bedre måte å sikre nødvendig volum på påmelding til HMS-kurs. I denne studien har man valgt å sette kritisk masse til 50 % av målgruppen. Bakgrunnen for dette er at de pålagte kursene organiseres to ganger årlig, og det er en forventning om at kursene gjennomføres innen et år etter tiltredelse i lederstilling eller som verneombud og AMU-medlem. Nudgene som ble valgt i dette studiet var:

- 1) Å øke eller minke hva som er enkelt og praktisk inkludert å øke eller redusere hvilken innsats som kreves for en handling (Lindhout & Reniers, 2017).

Testgruppen fikk invitasjon i form av møteinnkalling som er en forenkling av invitasjon på e-post.

- 2) Sosiale normer, informere folk om hva andre gjør, folk ønsker å være en del av gruppen og påvirkes av hva andre i gruppen gjør (Lindhout & Reniers, 2017).

Testgruppen fikk informasjon om hvor stor andel av målgruppen som allerede har kurs for å vise hva som er den sosiale normen.

Det er gjennomført et felteksperiment hvor følgende tre hypoteser ble testet:

- Hypotese 1: Flere ansatte vil melde seg på kurs hvis de får informasjon om kurset med kalenderinnkalling i stedet for innkalling på e-post.
- Hypotese 2: Flere ansatte vil melde seg på kurs hvis de får informasjon om hvor stor andel som har slikt kurs.
- Hypotese 3: Nudging vil bidra til at 50 % av de inviterte melder seg på kurs.

Metode

Valgarkitekturen ble kartlagt gjennom å se på hvordan kursinnkalling hadde foregått de siste to årene. Gruppen som ble studert var ansatte som var i målgruppen for kursene, og

som ikke var registrert med kurs fra før. Metoden som er valgt er felteksperiment. Fordeler med et felteksperiment er at årsak og virkning undersøkes i naturlige omgivelser, og at målgruppen vanligvis ikke er bevisst at atferden deres blir undersøkt. Ulemper er at man har mindre kontroll over kjente og ukjente variabler, felteksperimentet kan også være vanskelig å gjenskape og kostbart (Samson, 2015). Designet var et mellom gruppe design, hvor ulike grupper av deltagere inngår i hver betingelse, se figur 1. De som skulle få kursinvitasjon til en gitt dato, ble tilfeldig fordelt i to grupper av virksomheten ved hjelp av loddtrekningsfunksjon i Excel. Gruppe 1 var eksperimentgruppe og gruppe 2 var kontrollgruppe. Dataene ble samlet i virksomheten, anonymisert og deretter analysert på OsloMet. Prosedyren i datainnsamlingen var at virksomheten våren og høsten 2021 sendte ut kursinvitasjon til ansatte som manglet kurs og registrerte hvor mange som meldte seg på. Uttak av lister, utsendelse av invitasjon og registrering av antall påmeldte ble gjennomført av virksomheten i tråd med interne rutiner. Valgarkitekturen de siste to årene hadde vært at informasjon om pålagte kurs var lagt inn i personalhåndboken. Invitasjon til kurs var lagt ut på intranettet og samme invitasjon ble sendt som e-post til målgruppen. Teksten i invitasjonen var kort og tok for seg krav om kursing, målgruppe, tid, sted og påmelding.

Felteksperiment 1, våren 2021

Hypotese 1, om at flere ansatte vil melde seg på kurs hvis de får informasjon om kurset med kalenderinnkalling i stedet for innkalling på e-post, ble undersøkt i perioden januar-mars 2021. Tidligere valgarkitektur var informasjon på intranett og e-post til målgruppen. Valgarkitekturen ble nå endret ved at det ble lagt til en nudge av typen «forenkling». En kalenderinnkalling har lavere responskostnad enn en e-post. Den uavhengige variabelen er type invitasjon. Den avhengige variabelen er påmelding som registreres som ja eller nei. «Ja» er de som trykket «Godta» på kalenderinnkallingen eller som meldte seg på ved å svare positivt på e-posten. «Nei» er de som enten svarte negativt på e-posten, trykket

«Avslå» på kalenderinnkallingen eller unnlot og svare på kalenderinnkallingen eller e-posten. Alternativet «Foreløpig» ble ikke brukt som svar på kalenderinnkallingen. Alle fikk samme informasjon om type kurs, hvilke grupper som skal ha kurs, at det er ledig plass, tid sted og kursholder. Teksten var lik for testgruppe og kontrollgruppe med unntak av følgende i tekst i kalenderinnkalling og e-post:

- Kalenderinnkalling: Meld deg på ved å akseptere denne møteinnkallingen.
- Innkalling på e-post: Meld deg på ved å svare på denne e-posten.

Virksomheten gjennomførte invitasjon og påmelding til fire ulike kurs, kurs 1, 2, 3 og 4 i tråd med interne rutiner. Anonymiserte data ble deretter overlevert til OsloMet. To av kursene er lovpålagte, et kurs er pålagt internt i virksomheten, det siste kurset er frivillig.

- Kurs 1. HMS-kurs for ledere (lovpålagt)
- Kurs 2. HMS-grunnkurs (lovpålagt)
- Kurs 3. HMS-repetisjonskurs (pålagt av virksomheten)
- Kurs 4. Den nødvendige samtalen (frivillig)

E-post og kalenderinnkalling for HMS-repetisjonskurs avviker noe, både kalenderinnkalling og e-posten angir fire alternative datoer for kurs, men i kalenderinnkallingen er dato allerede satt, mens de som får e-post må angi hvilken dato de ønsker kurs i svaret. Eksempler på e-post og kalenderinnkalling er satt opp i appendiks A. Kurs 1, 2 og 3 gjennomføres halvårlig i virksomheten. Kurs 4 er kun gjennomført i 2020 og 2021. Hypotese 3, om at nudging vil bidra til at 50 % av de inviterte melder seg på kurs, ble undersøkt ved at forenkling som nudge vil øke påmeldingen slik at kritisk masse nås.

Virksomheten tok ut liste over 470 ansatte som fylte rollen som leder med personalansvar og/eller medlem i arbeidsmiljøutvalg og/eller verneombud, samt deres status for gjennomføring av HMS-kurs, fra personalsystemet. Virksomheten sendte ut invitasjoner til kurs til ansatte som manglet disse kursene. Det ble sendt totalt 431 invitasjoner.

Feltekspériment 2, høsten 2021

Hypotese 2, om at flere ansatte vil melde seg på kurs hvis de får informasjon om hvor stor andel av lederne som har slikt kurs, ble undersøkt i perioden september til november 2021. Valgarkitekturen fra våren 2021 ble videreført og justert ved at man la inn en nudge av typen «sosial norm». Kunnskap om at de fleste har kurs vil øke påmeldingen. Den uavhengige variabelen er type tekst i invitasjonen. I dette feltekspérimentet er invitasjonen enten med eller uten informasjon om andel som allerede har kurset. Den avhengige variabelen er påmelding som registreres som ja eller nei. «Ja» er de som trykket «Godta» på kalenderinnkallingen. «Nei» er de som trykket «Avslå» på kalenderinnkallingen eller unnlot og svare. Alternativet «Foreløpig» ble ikke brukt av noen av mottagerne som svar på kalenderinnkallingen. Alle fikk samme informasjon om type kurs, hvilke grupper som skal ha kurs, at det er ledig plass, tid sted og kursholder. Teksten var lik for testgruppe og kontrollgruppe med unntak at gruppene som fikk nudge fikk følgende tekst i tillegg på de ulike kursene:

- Visste du at 9 av 10 ledere i [organisasjonens navn] har HMS-kurs for ledere?
- Visste du at 9 av 10 verneombud og AMU-medlemmer i [organisasjonens navn] har HMS-grunnkurs?
- Visste du at blant ledere, verneombud og AMU-medlemmer er det 9 av 10 som har HMS-repetisjonskurs?

Alle fikk kalenderinnkalling, men halve gruppen fikk nudge i form av informasjon om andel som allerede har kurset, den andre halvdel fikk ikke denne informasjonen.

Kalenderinnkallingene ble sendt ut på samme tid. Teksten i kalenderinnkallingene var identisk med unntak av informasjon om andel som allerede har kurset. Eksempler på kalenderinnkalling er satt opp i appendiks A. Alle kunne melde seg på ved å trykke «Godta».

Virksomheten gjennomførte invitasjon og påmelding til tre ulike kurs, kurs 1, 2 og 3 i tråd med interne rutiner og anonymiserte data ble overlevert til OsloMet. To av kursene er lovpålagte, et kurs er pålagt internt i virksomheten.

- Kurs 1. HMS-kurs for ledere (lovpålagt)
- Kurs 2. HMS-grunnkurs (lovpålagt)
- Kurs 3. HMS-repetisjonskurs (pålagt av virksomheten)

Hypotese 3 ble testet ved man undersøkte om nudgingen økte andelen påmeldte blant de inviterte. Forenkling som nudge våren 2021 ble videreført for hele målgruppen høsten 2021. Høsten 2021 fikk testgruppen lagt til nudgen sosial norm. Bruk av flere nudge samtidig kan øke påmeldingen slik at kritisk masse nås.

Virksomheten tok ut liste over 387 ansatte som fylte rollen som leder med personalansvar og/eller medlem i arbeidsmiljøutvalg og/eller verneombud, samt deres status for gjennomføring av HMS-kurs, fra personalsystemet. Virksomheten sendte ut invitasjoner til kurs til ansatte som manglet disse kursene. Det ble sendt ut totalt 324 invitasjoner.

Datainnsamling og analyse

I denne studien ble datainnsamlingen gjort ved at virksomheten registrerte antall inviterte, kurs, kursdato, type invitasjon og påmelding manuelt i Excel. Før dataene ble sammenstilt ble navn på de inviterte erstattet med et tall. Deretter ble dataene overlevert til OsloMet og analysert. Tabell 1 viser oppsettet for ett av kursene, alle kursene ble lagt inn i samme tabell ved å føye til inviterte i rader, og kurs samt påmelding, i kolonner. Etter anonymisering i virksomheten ble dataene ble analysert ved OsloMet hjelp av Excel og presentert i tabeller og figurer for visuell analyse. Totale observasjoner er regnet ut for felteksperiment 1 og felteksperiment 2. Gjennomsnitt er undersøkt for hver enkelt kursdag og for totale observasjoner. For å beskrive forskjeller i påmelding fra de som fikk nudge og de som ikke fikk nudge er Fishers eksakte test brukt. Man analyserer da om sammenhengen

mellom nudge og påmelding i datasettet er tilfeldig. I analysen ble p-verdi $<0,05$ betraktet som statistisk signifikant. Fishers eksakte test kan brukes når man ikke har nødvendige forutsetninger for å bruke kji-kvadrat. I denne studien er forventet antall påmeldte i flere tilfeller under 5. Dette tilsier at man ikke bør bruke kji-kvadrat. For å undersøke om forskjellen er signifikant er derfor Fishers eksakte test brukt. Fishers eksakte test er bedre nå man har små antall, og brukes som regel når man har to variabler som hver har to alternativer (Field, 2017).

Resultater

Felteksperiment 1

Nudge i form av møteinnkalling i kalenderen øker antall påmeldte til kurs, det er gjennomsnittlig 5 påmeldte med nudge og 2 påmeldte uten nudge, se tabell 2 og figur 2 for samlet resultat. 7 av 9 kurs har flere påmeldte med nudge enn uten nudge. Se tabell 3 og figur 3 for resultat per kurs. Fishers eksakte test med frihetsgrad 1 gir $p>0,05$, se tabell 5. Vi kan dermed ikke slutte at forskjellen er signifikant og at nudgen har effekt.

Felteksperiment 2

Nudge i form av tekst med info om hvor stor andel som har kurs øker antall påmeldte til kurs, det er gjennomsnittlig 15 påmeldte med nudge og 9 påmeldte uten nudge. Se tabell 4 og figur 4 for samlet resultat. 2 av 4 kurs har flere påmeldte med nudge enn uten nudge, og 2 av 4 kurs har like mange påmeldte med og uten nudge. Se tabell 5 og figur 5 for resultat per kurs. Fishers eksakte test med frihetsgrad 1 gir $p<0,05$ for to av kursene, HMS-repetisjonskurs 11.9 og 24.9. For de andre to kursene er $p>0,05$, se tabell 5.

Vi kan dermed slutte at forskjellen er signifikant og at nudgen har effekt for to av kursene.

Kritisk masse

Nudging bidrar til at en økt prosentandel av de inviterte melder seg på kurs. I felteksperiment 1 øker andel påmeldte fra 8 % til 19 % med nudge. I felteksperiment 2 øker andel påmeldte seg fra 23 % til 37 % med nudge. To nudger ser ut til å være mer effektivt enn én nudge. Én nudge i felteksperiment 1 førte til at 19 % meldte seg på. Denne nudgen ble videreført for både testgruppe og kontrollgruppe i felteksperiment 2. I felteksperiment 2 er det 23 % som melder seg på med én nudge mens 37 % meldte seg på med to nudger. Man har imidlertid ikke nådd kritisk masse som var at 50 % av de inviterte melder seg på kurs, se tabell 4 og 5.

Diskusjon

Denne studien har sett på effektiviteten av nudge i form av kalenderinnkalling og informasjon om andel som har kurs, for å øke etterlevelse av krav om å gjennomføre HMS-kurs. Grunnen til at felteksperiment er valgt i dette tilfellet er at arbeidet er anvendt, det er derfor en fordel å undersøke årsak og virkning i naturlige omgivelser, her en reell arbeidssituasjon. Felteksperimentet gjør at resultatene, om ønsket, enkelt kan tas videre av virksomheten i sitt forbedringsarbeid. Tallene er samlet inn internt og av virksomheten selv i forbindelse med rutinemessig halvårlig innkalling til HMS-kurs. Dette kan øke validiteten i felteksperimentet, det vil si i hvilken grad man ut fra resultatene av eksperimentet kan trekke gyldige slutninger om det man har satt seg som formål å undersøke. I dette feltarbeidet er det en rekke kjente, og sannsynligvis også ukjente, variabler som kan påvirke resultatene. Aktuelle variabler som ikke er undersøkt er: manglende registrering av kurs, ledig tid på kurstidspunktet, arbeidserfaring, fartstid i rollen og tilgang til HMS-kompetanse. Dette gjør at reliabilitet, det vil si konsistens eller stabilitet i målingene, kan være lav.

Studien viser at både nudge i form av kalenderinnkalling og nudge i form av informasjon om andel som har kurs, har en liten effekt. Forskjellen når et signifikant nivå for

to av totalt 13 kurs. HMS-kurs for ledere og HMS-grunnkurs er lovpålagte kurs og HMS-repetisjonskurs er pålagt av virksomheten, påmeldingen er i lys av dette lav. «Den nødvendige samtalen» er et frivillig kurs som også ble arrangert med tre alternative datoer høsten 2020 og man kan anta at de som er interessert nå har fått tatt kurset. Vi oppnår uansett signifikant forskjell for kun to av 13 kurs, og undersøkelsen støtter derfor i liten grad at nudge øker påmeldingen. Andel av de inviterte som har meldt seg på har økt, men kritisk masse er ikke nådd. Nudge har dermed ikke løst utfordringen med at mange ikke melder seg på kurs. Ut fra Osman et al. (2020) og Sunstein (2017) sine beskrivelser av hvorfor nudge-intervensjoner feiler, er det nærliggende å vurdere om miljøet ikke støtter endring. Dette er ikke undersøkt. Man kan uansett spekulere i at kurs tar tid, og det er ikke sikkert miljøet støtter tidsbruk til HMS-kurs, eller prioritering av HMS-kurs fremfor andre forpliktelser, som er lagt til samme dato. En grundigere kartlegging før intervensjon kan gjøre nudgen mer treffsikker (Lindhout & Reniers, 2017, Venema & van Gestel, 2021). Alternativt kan man forsøke å nå målet ved å legge på flere nudger. Når nudgene kan settes opp med lite ressursbruk kan det være vel så effektivt i en anvendt setting. Da tester man ut ulike løsninger mens man kartlegger effekt fortløpende. Videre kan man antagelig med fordel gå over til pre- og post-målinger fremfor bruk av testgruppe og kontrollgruppe (Venema & van Gestel, 2021). Fordelen med dette er både at det forenkler arbeidet, og at man kan måle effekt uten å dele ansatte inn i test- og kontrollgruppe. Denne studien viste eksempelvis en liten effekt av kalenderinnkalling, og deretter ytterligere økning av effekt når man i tillegg til kalenderinnkalling brukte en sosial norm. En naturlig vei videre, gitt at det muligens er vanskelig å prioritere tid, kan være å kalle inn til obligatorisk kursing i god tid og kreve avmelding i stedet for påmelding. Det at nudgingen har moderat effekt er i seg selv ikke en grunn til å ikke bruke nudging. Det er vanlig med flere parallelle tiltak, og nudgene som er beskrevet i denne studien er enkle, billige og

lite inngripende tiltak som kan brukes som ett av flere tiltak for måloppnåelse (Beshears & Kosowsky, 2020).

Påmelding til kurs er ikke det samme som at kurset gjennomføres. I dette studiet er det ikke undersøkt hvor mange som dukket opp på kursdagen, for virksamheten er det den faktiske kursgjennomføringen som teller. Det kan hende at de målte effektene av nudgen kun viser endring på målt atferd (kurspåmelding), og ingen egentlige endringer av atferden som man ønske å endre (kursgjennomføring) Osman et al. (2020). Det kan derfor være av interesse og undersøke dette nærmere. Man kan også vurdere å utforme en KPI for kursgjennomføring til bruk i arbeidsmiljøutvalgets årsplan. Ved å koble nudging for kurspåmelding og/eller kursgjennomføring til en KPI kan man lettere følge med på om nudgen er effektiv og opprettholder sin effektivitet (Lindhout & Reniers, 2017). Ved å behandle saken i AMU oppnår man også medvirkning som kan øke kvaliteten på nudgingen og skape aksept (Venema & van Gestel, 2021).

Cicero (2021) påpeker at regelbrudd ofte begås av fagfolk som er kjenner retningslinjene, og mener at de opptrer etisk. I stedet for å se på struktur, mener Cicero at man må se på miljøvariablene som påvirker atferden fra situasjon til situasjon, dette kan sies å være et mer individuelt fokus hvor nudging kan spille en viktig rolle. Valgarkitekturen kan legge til rette for etiske valg, men er det etisk i seg selv og bruke nudging for å øke kurspåmeldingen? Nudgene som er innført er bruk av kalenderinvitasjon og informasjon i invitasjonen om hvor mange som har kurs allerede. Begge deler er ment å påvirke målgruppen til å melde seg på kurs. Den enkelte ansatte står for så vidt ikke fritt til å velge om man skal gjennomføre HMS-kurs eller ikke, med unntak av kurset «Den nødvendige samtalen», så er HMS-kursene i dette studiet pålagt av myndighetene og/eller av virksomheten. De ansatte står imidlertid fritt til å velge om de skal melde seg på nå eller senere. Med de eksisterende rammene kan man si at den enkelte ansatte ikke er et middel for å

nå andres mål, de har inngått en kontrakt med virksomheten og en naturlig følge av dette er at de skal følge virksomhetens regler, herunder å gjennomføre pålagte HMS-kurs. Videre så er hensikten med HMS-kurset å øke kunnskap og gjennomføring av godt HMS-arbeid, noe som kommer de ansatte, virksomheten og samfunnet til gode. Nudgen forenkling trigger system 1 mens bruk av sosiale normer engasjerer system 2 (Beshears & Kosowsky, 2020). Påvirkning av system 2 er tryggere rent etisk, og når man påvirker system 1 er risikoen for uetisk påvirkning større (Lindhout & Reniers, 2017). Begge nudgene må imidlertid kunne sies å være transparente, de faller derfor ikke inn i gruppen som kan trenge en ekstra sterk etisk begrunnelse, nemlig ikke-transparente nudger som trigger system 1. Denne typen transparent valgarkitektur, som legger til rette for at ansatte skal melde seg på HMS-kurs, må kunne sies å være etisk forsvarlig. Det må også kunne sies å være en styrke for det systematiske HMS-arbeidet å innføre effektive tiltak, som baserer seg på kartlegging og tilrettelegging av valgarkitektur, fremfor å innføre ytterlige kontrolltiltak. HMS er et område hvor det er nødvendig med en del kontrolltiltak, dette går på bekostning av autonomi og det vil være negativt for arbeidsmiljøet om det er for mange kontrolltiltak. Bruk av nudging kan ivareta autonomi, samtidig som man oppnår økt etterlevelse av HMS-regelverket til beste for både individet, virksomheten og samfunnet.

Felteksperimentet og etikk

For å sikre personvern i forskningsprosjekter ved OsloMet benyttes personverntjenester fra Norsk senter for forskningsdata (NSD). All behandling av personopplysninger i et forskningsprosjekt meldes inn til NSD, som gjør en vurdering av den planlagte behandlingen. Det ble opprinnelig vurdert at denne studien ikke trengte å meldes inn NSD fordi uttak av lister, invitasjon og registrering av deltagelse ble gjennomført av virksomheten og i tråd med virksomhetens personvernregler og etter virksomhetens rutiner for kurs. Kurs, kursdato, type invitasjon og påmelding ble registrert i Excel som del av

virksomhetens interne arbeid med praktisk gjennomføring av HMS-kurs. Før data ble tatt i bruk av OsloMet for analyse ble navn og epostadresser slettet fra denne Excel-filen. Dette sikrer at det er anonymiserte data som behandles i arbeidet med masteroppgaven. Det ble også gjennomført en risiko og sårbarhetsanalyse av felteksperimentet med søkelys på håndtering av data (ROS-analyse arkivert ved Oslo Met under prosjektnummer 20/10901 i P360), se appendiks. Videre ble det avklart internt i virksomheten at anonymiserte data fra dette arbeidet kunne brukes i forbindelse med masteroppgaven.

I feltstudien har man imidlertid hatt tilgang på e-post til de som har meldt seg på kursene, og matchet dette til hvilken av de ulike innkallingsmåtene som ble benyttet. Det vil si at data opprinnelig innsamlet til et annet formål, har blitt brukt i masterprosjektet, dette er ikke i tråd med personvernforordningen. Det ble derfor meldt inn et avvik til NSD. De anonymiserte dataene er analysert og lagret på egen arbeidsplass uten at det har vært inngått databehandleravtale mellom OsloMet og denne arbeidsplassen. Behandlingsansvarlig institusjon (OsloMet) har meldt dette avviket til Datatilsynet. OsloMet og Personvernombudet har vurdert risiko for de registrerte er av en art som gjør at informasjon ikke er nødvendig. Innmelding til NSD kunne bidratt til å unngå avviket og sikret databehandleravtale mellom OsloMet og virksomheten, avviket har bidratt til læring for de involverte og videreutvikling av arbeidet med personvern ved instituttet slik at risiko for lignende hendelser er redusert.

I forbindelse med forskning vil det å ha en dobbeltrolle, i dette tilfellet som ansatt og student, kunne føre til etiske utfordringer, for eksempel tilgang til data. Dette bør vurderes tidlig i prosjektet. Videre er det slik i et arbeidsforhold at maktforholdet er asymmetrisk, dette gjør det ekstra viktig å vurdere de etiske aspektene ved både forskning og arbeidsgivers bruk av nudging på arbeidsplassen.

Konklusjon

Nudging er et aktuelt tiltak innen HMS for å øke etterlevelse av HMS-regelverket. Ved nudging i form av forenkling og sosialt press for å øke påmelding til HMS-kurs oppnådde man signifikant forskjell mellom gruppen som fikk nudge, og gruppen som ikke fikk nudge for to av 13 kurs. Man så at andelen påmeldte økte ved innføring av en nudge, og økte ytterligere ved innføring av en ekstra nudge. Det er nyttig å måle effekt når man innfører nudging som tiltak. Nudging er et tiltak som krever svært lite innsats. Gjennom å kartlegge valgarkitekturen, teste ut flere nudger og måle effekten bør man kunne øke påmeldingen til HMS-kurs ytterlig og nå kritisk masse.

Referanser

- Arbeidstilsynet (n.d.) *HMS-opplæring*. Hentet 25. november fra <https://www.arbeidstilsynet.no/>
- Baldwin, R. (2014). From regulation to behaviour change: Giving nudge the third degree. *The Modern Law Review*, 77(6), 831-857. <https://doi.org/10.1111/1468-2230.12094>
- Beshears, J., & Kosowsky, H. (2020). Nudging: Progress to date and future directions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 161, 3-19. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.09.001>
- Cicero, F. R. (2021). Behavioral ethics: Ethical practice is more than memorizing compliance codes. *Behavior Analysis in Practice*, 14, 1169-1178. <https://doi.org/10.1007/s40617-021-00585-5>
- Dewies, M., Schop-Etman, A., Rohde, K. I. M., & Denktas, S. (2021). Nudging is ineffective when attitudes are unsupportive: An example from a natural field experiment. *Basic and Applied Social Psychology*, 43(4), 213-225. <https://doi.org/10.1080/01973533.2021.1917412>
- Field, A. (2017). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. Sage. London.
- Haugh, T. (2017). The ethics of intracorporate behavioral ethics. *California Law Review Online*, 8(1), 1-18. <https://doi.org/10.15779/Z38TD9N731>
- Ilieva, V., & Drakulevski, L. (2018). Applying behavioral economics insights at the workplace. *Journal of Human Resource Management*, 21(2), 40-48.
- IAA Norge. (2020). *Veiledere for compliancefunksjonen*. <https://iaa.no/product/veilder-for-compliance/>
- IAA Norge. (n.d.). *Compliance*. Hentet 12. august 2021 fra <https://iaa.no/compliance/>

- Lindhout, P., & Reniers, G. (2017). What about nudges in the process industry? Exploring a new safety management tool. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 50, 243-256. <https://doi.org/10.1016/j.jlp.2017.10.006>
- Långberg, F. (2021). Adferdsøkonomi & compliance: Kan vi dytte mer for å øke grad av etterlevelse? <https://ia.no/kan-vi-styrke-etterlevelse-ved-bruk-av-adferdsokonomiske-prinsipper-i-regelverk-og-compliance-arbeidet/>
- Mostue, B. A., Nordtømme, M. E., & Winge, S. (2020) *Arbeidsskadedødsfall i Norge. Utviklingstrekk 2010–2019, og analyse av årsaksfaktorer i fire næringer.* Arbeidstilsynet. https://www.arbeidstilsynet.no/globalassets/om-oss/forskning-og-rapporter/kompass-tema-rapporter/2020/kompass-tema_nr3_2020-arbeidsskadedodsfall.pdf
- Osman, M., McLachlan, S., Fenton, N., Neil, M., Löfstedt, R., & Meder, B. (2020). Learning from behavioural changes that fail. *Trends in Cognitive Sciences*, 24(12), 969-980. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2020.09.009>
- Samson, A. (2015). Behavioral science: Theory and practice. I A. Samson (Red.), *The Behavioral Economics Guide 2015*. 1-23. <http://www.behavioraleconomics.com>
- Sinha, S., & Jain, N.K. (2021), The jury is out – Can the HR managers be the choice architects in a post-pandemic work setting? *Journal of Organizational Change Management*. 35(1), 165-168. <https://doi.org/10.1108/JOCM-09-2021-0284>
- Sunstein, C. R. (2017). Nudges that fail. *Behavioural Public Policy*. 1(1), 4-25 <https://www.doi.org/10.1017/bpp.2016.3>
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2019). *Nudge - Hvordan ta bedre valg om helse, penger og lykke.* Dreyer.

Venema, T., & van Gestel, L. (2021). Nudging in the workplace. In R. D. Appel-
Meulenbroek, V. (Red.), *A handbook of theories on designing alignment between
people and the office environment*. 1, 222-235. Routledge.

Tabeller og figurer**Tabell 1***Eksempel på registrering av data i Excel.*

ID	Invitert til kurs 11.1 epost 4.1	Invitert til kurs 11.1 kalenderinnkalling 4.1	Påmeldt kurs 11.1
1	1		
2		1	1
3	1		1

Tabell 2

Samlet antall inviterte og påmeldte med og uten nudge felteksperiment 1.

Nudge	Antall inviterte	Antall påmeldte	Antall som mangler på kritisk masse	Gjennomsnitt antall inviterte per kurs	Gjennomsnitt antall påmeldte per kurs
Ja, kalenderinvitasjon	215	41 (19 %)	67	23	5
Nei, e- postinvitasjon	216	17 (8 %)	91	23	2

Tabell 3*Antall inviterte og påmeldte med og uten nudge per kurs felteksperiment 1.*

Kurs	Dato	Nudge	Antall inviterte	Antall påmeldte	Antall som mangler på kritisk masse	Fishers eksakte test P-verdi
HMS-kurs for ledere	11.1	Ja	52	13	13	0,2423107
		Nei	52	5	21	
	26.1	Ja	38	8	11	0,116584047
		Nei	37	6	13	
HMS-repetisjonskurs	22.1	Ja	18	2	7	0,262851486
		Nei	19	2	7	
	28.1	Ja	18	1	8	0,065712872
		Nei	19	3	6	
	11.2	Ja	18	3	6	0,345475758
		Nei	19	0	9	
	18.2	Ja	19	4	5	0,375719427
		Nei	19	1	8	
HMS-grunnkurs	15.2	Ja	10	1	4	0,706896552
		Nei	10	0	5	
Den nødvendige samtalen	27.1	Ja	13	3	4	0,345475758
		Nei	14	0	7	
	4.2	Ja	16	6	2	0,111089518
		Nei	18	0	9	

Tabell 4

Samlet antall inviterte og påmeldte med og uten nudge felteksperiment 2.

Nudge	Antall inviterte	Antall påmeldte	Antall som mangler på kritisk masse	Gjennomsnittlig antall inviterte per kurs	Gjennomsnittlig antall påmeldte per kurs
Ja, info om andel	162	60 (37 %)	21	41	15
Nei, ikke info om andel	162	37 (23 %)	44	41	9

Tabell 5

Antall inviterte og påmeldte med og uten nudge per kursfelteksperiment 2.

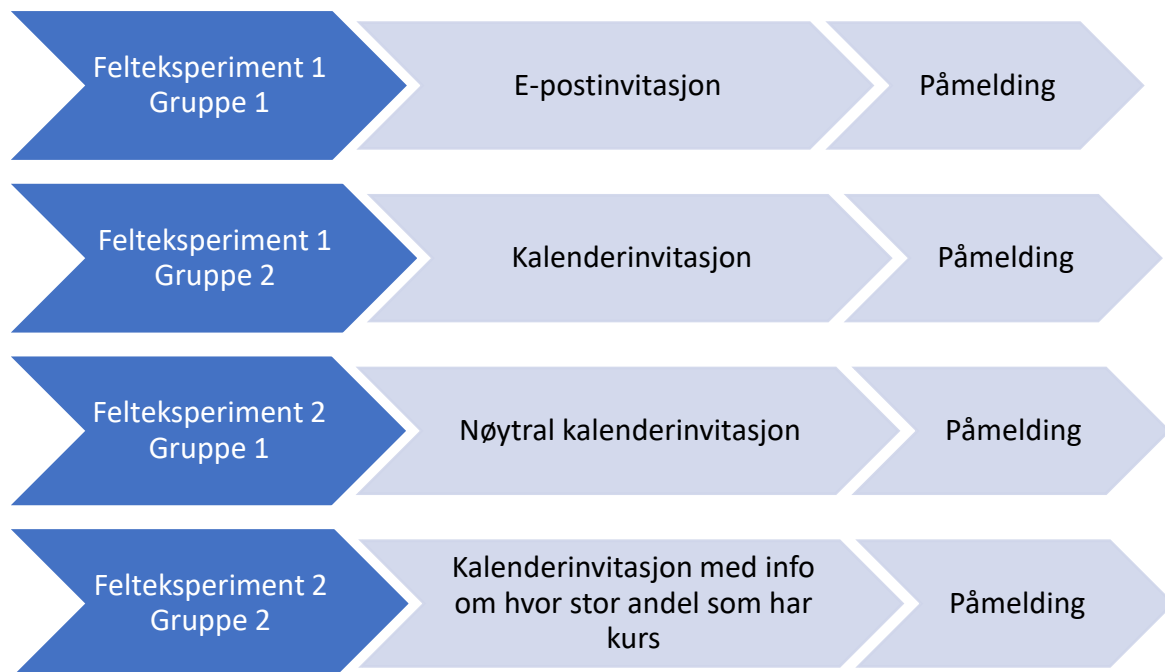
Kurs	Nudge	Antall inviterte	Antall påmeldte	Antall som mangler på kritisk masse	Fishers eksakte test P-verdi
HMS-kurs for ledere 21.9	Ja	65	12	21	0,075
	Nei	64	12	20	
HMS-repetisjonskurs 10.9	Ja	39	12	8	0,049*
	Nei	40	13	7	
HMS-repetisjonskurs 24.9	Ja	39	30	0	0,007*
	Nei	40	9	10	
HMS-grunnkurs 17.11	Ja	19	6	4	0,272
	Nei	18	3	6	

Merknad. Nudge er informasjon om andel av målgruppen som allerede har kurs.

HMS-repetisjonskurs 10.9 og 24.9 har en signifikant forskjell mellom test og kontrollgruppe, markert med stjerne.

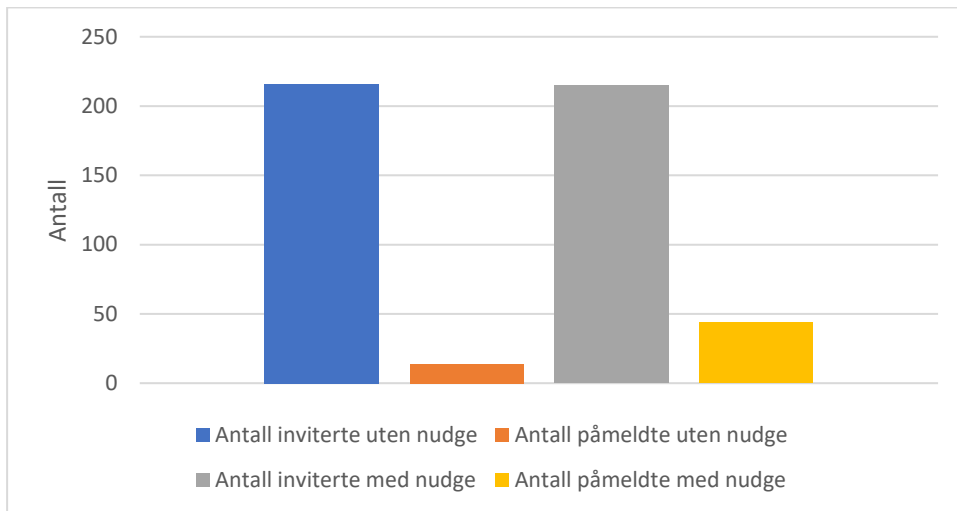
Figur 1

Illustrasjon av mellomgruppedesign. Fordeling til gruppe 1 og 2 er tilfeldig.



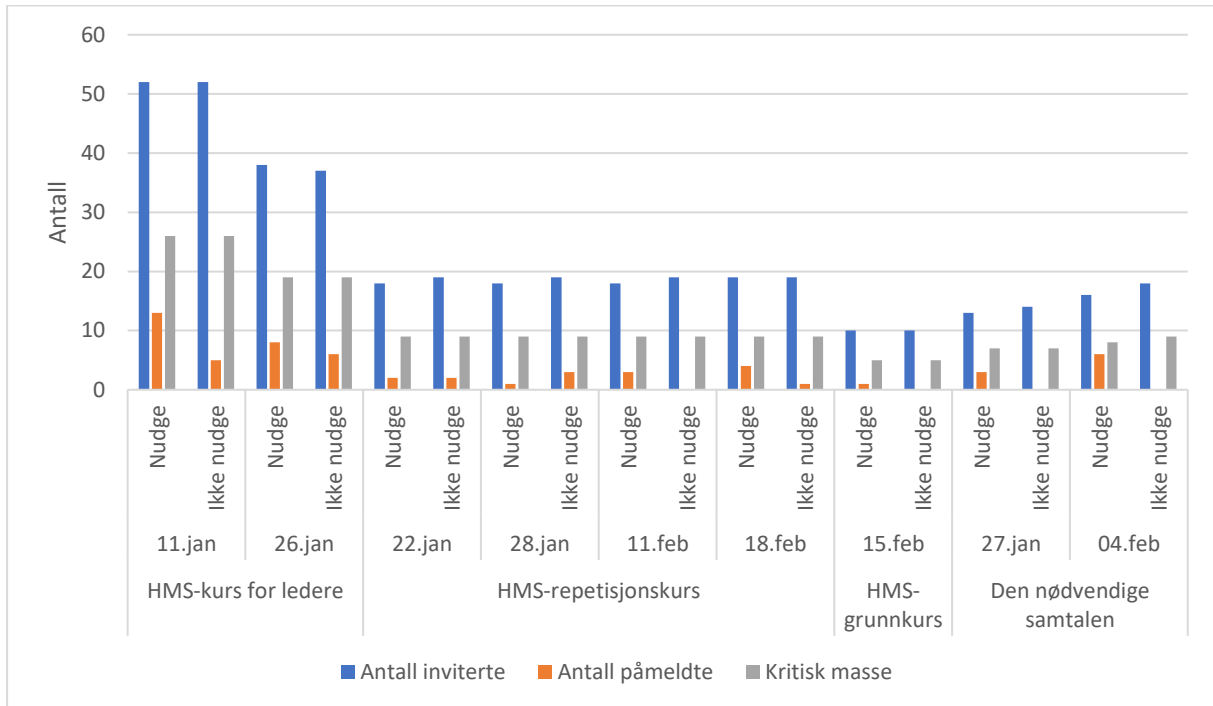
Figur 2

Samlet antall inviterte og påmeldte med og uten nudge felteksperiment 1.



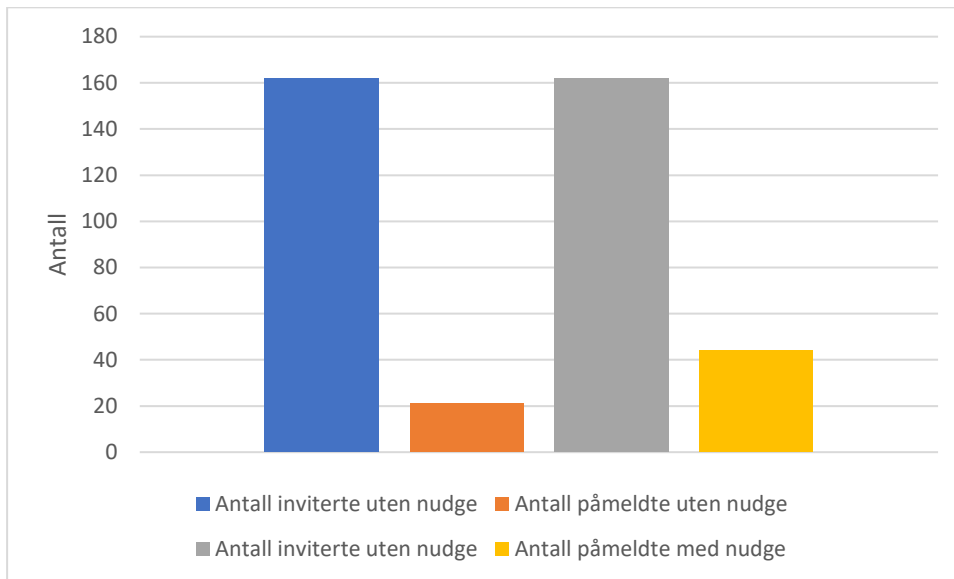
Figur 3

Antall inviterte og påmeldte med og uten nudge per kurs felteksperiment 1.



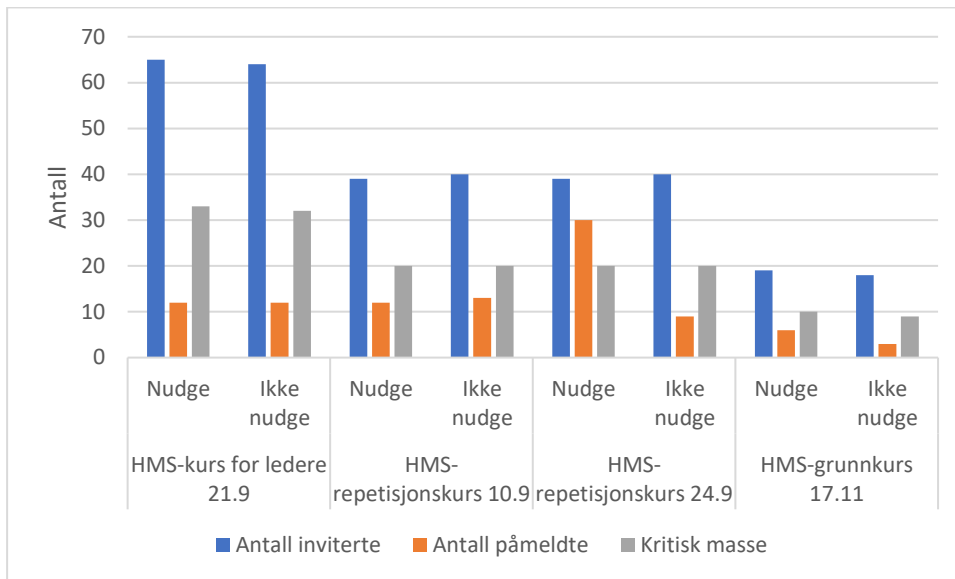
Figur 4

Samlet antall inviterte og påmeldte med og uten nudge felteksperiment 2.



Figur 5

Antall inviterte og påmeldte med og uten nudge per kurs felteksperiment 2.



Appendiks

Appendiks A

Eksempler på teks i kursinnkalling for testgruppe og kontrollgruppe

Tabell 1

Eksempler på tekst i kalenderinnkalling og e-post fra felteksperiment 1 jan-mars 2021.

Kurs	Kalenderinnkalling	Innkalling på e-post
Kurs 1. HMS-kurs for ledere (lovpålagt)	Emnefelt: HMS-kurs for ledere Melding: Hei, Mangler du HMS-kurs for ledere? Alle ledere med personalansvar skal ha slikt kurs. Det er ledig plass på HMS-kurs for ledere (webinar) med Bedriftshelse-tjenesten mandag 11.1 kl 9-16. Meld deg på ved å akseptere denne møteinnkallingen. Påmeldte vil få mer informasjon med lenke til kurset fra Bedriftshelsetjenesten når kurset nærmer seg.	Emnefelt: HMS-kurs for ledere Melding: Hei, Mangler du HMS-kurs for ledere? Alle ledere med personalansvar skal ha slikt kurs. Det er ledig plass på HMS-kurs for ledere (webinar) med Bedriftshelse-tjenesten mandag 11.1 kl 9-16. Meld deg på ved å svare på denne e-posten. Påmeldte vil få mer informasjon med lenke til kurset fra Bedriftshelsetjenesten når kurset nærmer seg.
Kurs 2. HMS-grunnkurs (lovpålagt)	Emnefelt: HMS-grunnkurs for verneombud og AMU-medlemmer Melding: Hei, Mangler du HMS-grunnkurs? Verneombud og AMU-medlemmer skal ha slikt kurs. De som er vara, skal også ha kurs. Det er ledig plass på HMS-grunnkurs (webinar og e-læring) med Bedriftshelsetjenesten 15.-16- februar kl 9-16. Meld deg på ved å akseptere denne møteinnkallingen. Påmeldte vil få mer informasjon med lenke til kurset fra Bedriftshelse-tjenesten når kurset nærmer seg.	Emnefelt: HMS-grunnkurs for verneombud og AMU-medlemmer Melding: Hei, Mangler du HMS-grunnkurs? Verneombud og AMU-medlemmer skal ha slikt kurs. De som er vara, skal også ha kurs. Det er ledig plass på HMS-grunnkurs (webinar og e-læring) med Bedriftshelsetjenesten 15.-16- februar kl 9-16. Meld deg på ved å svare på denne e-posten. Påmeldte vil få mer informasjon med lenke til kurset fra Bedriftshelse-tjenesten når kurset nærmer seg.

Kurs	Kalenderinnkalling	Innkalling på e-post
Kurs 3. HMS-repetisjonskurs (pålagt av virksomheten)	<p data-bbox="472 268 1218 523">Emnefelt: HMS-repetisjonskurs Melding: Hei! Mangler du HMS-repetisjonskurs? Ledere, verneombud og AMU-medlemmer skal ha HMS-repetisjonskurs minst hvert 5. år. Det er ledig plass nå. Meld deg på ved å godta denne innkallingen. Kurset er på Teams.</p> <p data-bbox="472 564 1066 820">Plan for dagen: Formiddag (9.00-11.30):</p> <ul data-bbox="472 639 1066 743" style="list-style-type: none"> • HMS arbeidet i virksomheten • Nyheter i HMS-regelverket siste 5 år • Rollene i HMS-arbeidet <p data-bbox="472 751 1066 820">Ettermiddag (12.30-15.00):</p> <ul data-bbox="472 791 1066 820" style="list-style-type: none"> • Vernerunde, medarbeiderundersøkelse <p data-bbox="472 863 1218 967">HMS-repetisjonskurs er på 1 dag og arrangeres følgende datoer. Formiddagen er som over, men på ettermiddagen er det alternative temaer.</p> <p data-bbox="472 975 1218 1118">22. Januar tema Helsenertifisering 28. Januar tema: Psykososialt arbeidsmiljø 11. Februar tema: Vernerunde, medarbeiderundersøkelse 18. Februar tema: Psykososialt arbeidsmiljø</p> <p data-bbox="472 1158 1099 1225">Det er også mulig å delta på halv dag av gangen. Kursholder er Bedriftshelsetjenesten</p>	<p data-bbox="1267 268 2007 523">Emnefelt: HMS-repetisjonskurs Melding: Hei! Mangler du HMS-repetisjonskurs? Ledere, verneombud og AMU-medlemmer skal ha HMS-repetisjonskurs minst hvert 5. år. Det er ledig plass nå. Meld deg på ved å svare på denne e-posten. Kurset er på Teams.</p> <p data-bbox="1267 564 1839 820">Plan for dagen: Formiddag (9.00-11.30):</p> <ul data-bbox="1267 639 1839 743" style="list-style-type: none"> • HMS arbeidet i virksomheten • Nyheter i HMS-regelverket siste 5 år • Rollene i HMS-arbeidet <p data-bbox="1267 751 1839 820">Ettermiddag (12.30-15.00):</p> <ul data-bbox="1267 791 1839 820" style="list-style-type: none"> • Alternative temaer <p data-bbox="1267 863 2007 967">HMS-repetisjonskurs er på 1 dag og arrangeres følgende datoer. Formiddagen er som over, men på ettermiddagen er det alternative temaer.</p> <p data-bbox="1267 975 2007 1118">23. Januar tema Helsenertifisering 29. Januar tema: Psykososialt arbeidsmiljø 12. Februar tema: Vernerunde, medarbeiderundersøkelse 18. Februar tema: Psykososialt arbeidsmiljø</p> <p data-bbox="1267 1158 1895 1225">Det er også mulig å delta på halv dag av gangen. Kursholder er Bedriftshelsetjenesten</p>

<p>Kurs 4. Den nødvendige samtalen (frivillig)</p>	<p>Emnefelt: Den nødvendige samtalen Melding: Hvordan snakke om rus med en medarbeider? Alle ledere og andre som jobber med Akan i virksomheten tilbys 2-timers webinar om «Den nødvendige samtalen» med [Navn på kursholder] fra Akan kompetansesenter. Velkommen til webinar onsdag 27.1 kl 9.30-11.30 Dette er ikke et lovpålagt kurs, men et tilbud. Kunnskapen fra kurset kan også brukes i andre typer samtaler enn de som omhandler rus. Meld deg på ved å godta denne møteinnkallingen. Agenda:</p> <ul style="list-style-type: none">• Når skal jeg ta en samtale med min medarbeider.• Gjennomføring av samtalen.• Arbeid hjemmefra - utfordringer eller muligheter? <p>Vel møtt!</p>	<p>Emnefelt: Den nødvendige samtalen Melding: Hvordan snakke om rus med en medarbeider? Alle ledere og andre som jobber med Akan i virksomheten tilbys 2-timers webinar om «Den nødvendige samtalen» med [Navn på kursholder] fra Akan kompetansesenter. Velkommen til webinar torsdag 4.2 kl 9.30-11.30 Dette er ikke et lovpålagt kurs, men et tilbud. Kunnskapen fra kurset kan også brukes i andre typer samtaler enn de som omhandler rus. Meld deg på ved å svare på denne e-posten. Agenda:</p> <ul style="list-style-type: none">• Når skal jeg ta en samtale med min medarbeider.• Gjennomføring av samtalen.• Arbeid hjemmefra - utfordringer eller muligheter? <p>Vel møtt!</p>
--	---	--

Tabell 2

Eksempler på tekst i e-post fra felteksperiment 2 sept-nov 2021.

Kurs	Informasjon på e-post	Informasjon på e-post med sosial nudge
Kurs 1. HMS-kurs for ledere (lovpålagt)	Emnefelt: HMS-kurs for ledere Melding: Hei, Mangler du HMS-kurs for ledere? Alle ledere med personalansvar skal ha slikt kurs. Det er ledig plass på HMS-kurs for ledere (webinar) med Bedriftshelsetjenesten mandag 11.1 kl 9-16. Meld deg på ved å akseptere denne møteinnkallingen. Påmeldte vil få mer informasjon med lenke til kurset fra Bedriftshelsetjenesten når kurset nærmer seg.	Emnefelt: HMS-kurs for ledere Melding: Hei, Visste du at 9 av 10 ledere i [organisasjonens navn] har HMS-kurs for ledere? Er du en av de få som mangler HMS-kurs for ledere? Alle ledere med personalansvar skal ha slikt kurs. Det er ledig plass på HMS-kurs for ledere (webinar) med Bedriftshelsetjenesten mandag 11.1 kl 9-16. Meld deg på ved å svare på denne e-posten. Påmeldte vil få mer informasjon med lenke til kurset fra Bedriftshelsetjenesten når kurset nærmer seg.
Kurs 2. HMS-grunnkurs (lovpålagt)	Emnefelt: HMS-grunnkurs for verneombud og AMU-medlemmer Melding: Hei, Mangler du HMS-grunnkurs? Verneombud og AMU-medlemmer skal ha slikt kurs. De som er vara, skal også ha kurs. Det er ledig plass på HMS-grunnkurs (webinar og e-læring) med Bedriftshelsetjenesten 15.-16- februar kl 9-16. Meld deg på ved å akseptere denne møteinnkallingen. Påmeldte vil få mer informasjon med lenke til kurset fra Bedriftshelsetjenesten når kurset nærmer seg.	Emnefelt: HMS-grunnkurs for verneombud og AMU-medlemmer Melding: Hei, Visste du at 9 av 10 verneombud og AMU-medlemmer i [organisasjonens navn] har HMS-grunnkurs? Er du en av de få som mangler HMS-grunnkurs? Verneombud og AMU-medlemmer skal ha slikt kurs. De som er vara, skal også ha kurs. Det er ledig plass på HMS-grunnkurs (webinar og e-læring) med Bedriftshelsetjenesten 15.-16-februar kl 9-16. Meld deg på ved å svare på denne e-posten. Påmeldte vil få mer informasjon med lenke til kurset fra Bedriftshelsetjenesten når kurset nærmer seg.
Kurs 3. HMS-repetisjonskurs (pålagt av virksomheten)	Emnefelt: HMS-repetisjonskurs Melding: Hei! Mangler du HMS-repetisjonskurs? Ledere, verneombud og AMU-medlemmer skal ha HMS-repetisjonskurs minst	Emnefelt: HMS-repetisjonskurs Melding: Hei! Visste du at blant ledere, verneombud og AMU-medlemmer er det 9 av 10 som har HMS-repetisjonskurs? Er du en av de få som mangler HMS-repetisjonskurs?

Kurs	Informasjon på e-post	Informasjon på e-post med sosial nudging
	<p>hvert 5. år. Det er ledig plass nå. Meld deg på ved å godta denne innkallingen. Kurset er på Teams.</p> <p>Plan for dagen: Formiddag (9.00-11.30):</p> <ul style="list-style-type: none"> • HMS arbeidet i virksomheten • Nyheter i HMS-regelverket siste 5 år • Rollene i HMS-arbeidet <p>Ettermiddag (12.30-15.00):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vernerunde, medarbeiderundersøkelse <p>HMS-repetisjonskurs er på 1 dag og arrangeres følgende datoer. Formiddagen er som over, men på ettermiddagen er det alternative temaer.</p> <p>24. Januar tema Helsesertifisering 30. Januar tema: Psykososialt arbeidsmiljø 13. Februar tema: Vernerunde, medarbeiderundersøkelse 19. Februar tema: Psykososialt arbeidsmiljø</p> <p>Det er også mulig å delta på halv dag av gangen. Kursholder er Bedriftshelsetjenesten</p>	<p>Ledere, verneombud og AMU-medlemmer skal ha HMS-repetisjonskurs minst hvert 5. år. Det er ledig plass nå. Meld deg på ved å svare på denne e-posten. Kurset er på Teams.</p> <p>Plan for dagen: Formiddag (9.00-11.30):</p> <ul style="list-style-type: none"> • HMS arbeidet i virksomheten • Nyheter i HMS-regelverket siste 5 år • Rollene i HMS-arbeidet <p>Ettermiddag (12.30-15.00):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alternative temaer <p>HMS-repetisjonskurs er på 1 dag og arrangeres følgende datoer. Formiddagen er som over, men på ettermiddagen er det alternative temaer.</p> <p>25. Januar tema Helsesertifisering 31. Januar tema: Psykososialt arbeidsmiljø 14. Februar tema: Vernerunde, medarbeiderundersøkelse 19. Februar tema: Psykososialt arbeidsmiljø</p> <p>Det er også mulig å delta på halv dag av gangen. Kursholder er Bedriftshelsetjenesten</p>

Oppsummering/tiltaksplan på grunnlag av risikovurderingen:

I risikovurderingen (forrige ark), beskrev du ulike hendelser, risikonivåer og eksisterende samt nye tiltak knyttet til disse.

I denne oppsummeringen/tiltaksplanen ønsker vi at du beskriver nærmere hvordan du har prioritert de valgene du har gjort knyttet til å behandle data i prosjektet.

Skriv gjerne kort om hvilke vurderinger du har gjort for tiltakene du har valgt, og hvilke risikoreducerende tiltak som skal gjennomføres i den forbindelse.

OPPSUMMERING: Prosedyren i datainnsamlingen var at det ble sendt ut invitasjoner til kurs til ansatte som manglet disse kursene. Det ble sendt totalt 431 invitasjoner. Det var totalt 201 ansatte som mottok en eller flere invitasjoner. Ansattgruppen som skulle få invitasjon til en gitt dato ble tilfeldig fordelt i to grupper ved hjelp av loddtrekningsfunksjon i Excel. Halve gruppen fikk så nudge i form av møteinnkalling i kalenderen, den andre halvdel fikk møteinnkalling på e-post. De som fikk møteinnkalling meldte seg på ved å trykke «Godta», de som fikk epost meldte seg på ved å svare på eposten. Alle kan se hvem som får møteinnkalling, mens e-posten ble sendt som blindkopi til deltagerne slik at det kun er avsender som kan se hvem som har fått tilsendt e-post. Kurs, kursdato, type invitasjon og påmelding ble registrert. Etter at alle data er registrert tas navn og epostadresser ut av den filen som brukes til analyse av dataene for å redusere risikoen for at navn og epostadresser sendes til uvedkommende. Det vil si at det er anonymiserte data som behandles i arbeidet med masteroppgaven. Som ansatt i virksomheten håndterer jeg persondata, som masterstudent håndterer jeg ikke persondata. Persondataene erstattes med et tall. Manglende deltagelse på HMS-kurs i virksomheten er åpen informasjon som ligger tilgjengelig i database og behandles i arbeidsmiljøutvalget.

